



# الموضوع

دور الشركات المتعددة الجنسيات في ترقية الصادرات الجزائرية  
دراسة حالة الجزائر ( 2000 \_ 2017 )

مذكورة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد دولي

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالبة

\* مسمش نـجـاة

■ مغني فيالة

السنة الجامعية: 2018-2019

# إهداء

إلى نبع الحب و الحنان و العطاء ، إلى من كان دعائها مصباح أنار لي درب الحياة  
ورضاها معني قوة زادتني عزيمته و إرادته ، إنك روعي  
و قلبي و باب جنتي..... أمي الغالية ( حفظها الله )

إلى الرجل الذي كارت مشاق الحياة ليراني في أعلى المراتب و ضعى  
بالغالي و النفيس لأتعلم ، إنك مفضلتي و سندي  
و تاج رأسي... أبي الغالي ( حفظه الله )

إلى قرة عيني و أملي في هذه الحياة.... إبنتي الغالي أحمد باسم  
( وفقه الله و رحمه )

إلى الذين أحيا بهم و تأنس الحياة بوجودهم إخوتي و أخواتي  
مصطفى ، خليل ، ربيعة ، خديجة ، أميرة نور المدي ( حفظهم الله )  
إلى سندي.... زوجي العزيز ( حفظه الله )

إلى إبنة اختي الغالية رفيف و إبنة أخي الغالية سلمى  
إلى كل الأهل و الأحباب.... و الأصدقاء و اخص بالذكر : حنان خليفة ،  
فايزة ، نجاح

إلى كل دفعة ماستر إقتصاد دولي

إلى كل من علمني حرفا

مغني فريال

# شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين ، والشكر لله الذي أحانني على إتمام هذا العمل و أنار لي درج العلم ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين ، سيدنا محمد و على آله و صحبه أجمعين وبعد :

أتقدم بخالص الشكر لكل من الأستاذة الدكتورة مشمس نجاة لتفضلما بالإشراف على هذه المذكرة و دعمها لي طيلة العمل ، كما أشكر الأستاذة الدكتورة رحال فاطمة على ما قدمته لي من مساعدة كما أتقدم بخالص الشكر و التقدير إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تشريفي بالموافقة على مناقشة هذا العمل المتواضع كما يسعدني جدا أن أتقدم بعميق شكري و تقديري و إمتناني لوالدي اللذان بفضلهما بعد فضل الله عز وجل حققتم كل طموح أصبو إليه و ممما فعلتم لن أوفى حقهما ، وإلى زوجي الذي لم يذخر جهدا لمساعدتي ، و إلى كل من أحانني و مد لي يد العون و شجعني لإنجاز هذا العمل و إتمامه .

مغني قبالة

## ملخص الدراسة :

في ظل تعاظم دور الشركات متعددة الجنسية و حاجة الدول النامية لمواكبة التطورات العالمية عن طريق فتح باب الاستثمار الأجنبي ، أقبلت الجزائر في الآونة الأخيرة على عهد جديد اتسم بميل ملحوظ نحو توفير مناخ استثماري ملائم نظرا لإدراكها للدور الهام لهذه الاستثمارات .

وتهدف الدراسة لإبراز دور الشركات متعددة الجنسيات في ترقية الصادرات الجزائرية خلال الفترة

( 2000 \_ 2017 ) وذلك بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي التاريخي لمعرفة العلاقة بين الشركات متعددة

الجنسيات و الصادرات ، حيث تطرقنا للإطار المفاهيمي للشركات متعددة الجنسيات و الصادرات وكذا أثر تدفقات هذه الشركات و مساهمتها في قطاع المحروقات و آثارها على الصادرات و الميزان التجاري .

كما حاولنا إجابة على على الإشكالية المطروحة بقياس أثر هذه التدفقات على الصادرات ، وتوصلنا الى ان هاته الأخيره تساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الناتج المحلي الخام من جهة وزيادة الصادرات من جهة أخرى

هذا كله أدى إلى زيادة الفائض في الميزان التجاري و لكن هذا الفائض كان بسبب مساهمة قطاع النفط .

ولقد عمدت الحكومة على توفير البيئة المناسبة من خلال سن العديد من القوانين والتدابير بما في ذلك إنشاء هيكل إدارية و أبرزها صندوق دعم الاستثمار و المجلس الوطني للاستثمار، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار سعيا منها لجذب اكبر قدر ممكن من الشركات متعددة الجنسيات .

**الكلمات المفتاحية :** الشركات متعددة الجنسيات ، الصادرات ، الناتج المحلي الخام ، الميزان التجاري ، صادرات المحروقات .

## **Résumé :**

Avec le rôle croissant des entreprises multinationales et la nécessité pour les pays en développement de se tenir au courant des développements mondiaux, en ouvrant la porte à l'investissement, l'Algérie est récemment entrée dans une nouvelle ère caractérisée par une nette tendance à créer un climat propice à l'investissement car elle reconnaît le rôle important de ces investissements. L'étude vise à mettre en évidence le rôle de ces sociétés multinationales dans la promotion des exportations algériennes au cours de cette période(2000-2017) , utilisant l'approche descriptive analytique entre sociétés multinationales et exportations, nous avons examiné le cadre conceptuel des sociétés multinationales et des exportations, ainsi que l'impact des flux de ces sociétés et leur contribution au secteur des hydrocarbures ainsi que leurs effets sur les exportations et la balance commerciale.

Nous avons également essayé de répondre au problème posé en mesurant l'impact de ces flux sur les exportations et avons conclu que ces derniers contribuaient directement à l'élévation du produit intérieur brut d'une part et à l'augmentation des exportations de l'autre.

Tout cela a entraîné une augmentation de l'excédent commercial, mais cet excédent était dû à la contribution du secteur pétrolier

Le gouvernement a créé l'environnement approprié en promulguant plusieurs lois et mesures, notamment la mise en place de structures administratives, notamment le Fonds d'appui à l'investissement, le Conseil national de l'investissement et l'Agence nationale de développement de l'investissement. Afin d'attirer autant de multinationales que possible.

**Mots-clés:** multinationales, exportations, produit intérieur brut, balance commerciale, exportations de combustibles

## **Summary:**

With the growing role of multinational companies and the need of developing countries to keep abreast of global developments through the opening of investment, Algeria has recently entered into a new era characterized by a marked tendency to provide an appropriate investment climate,

The study aims to highlight the role of these multinational companies in the promotion of Algerian exports during this period (2000-2017)

using an analytical descriptive approach to the relationship between multinational corporations and exports. Where we touched on the conceptual framework of multinational companies and exports as well as the impact of these companies' flows and their contribution to the hydrocarbons sector and their impact on exports and trade balance. We also tried to answer the problem of measuring the impact of these flows on exports, and we concluded that the latter contribute directly to raising the level of the gross domestic product on the one hand and increase exports on the other hand All this led to an increase in trade surplus, but this surplus was due to the contribution of the oil sector

The Government has adopted the appropriate environment through the enactment of several laws and measures, including the establishment of administrative structures, including the Investment Support Fund, the National Investment Council and the National Investment Development Agency, in order to attract as many multinational companies as possible

**Keywords:** multinationals, exports, gross domestic product, trade balance, fuel exports

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	عشرة شركات متعددة الجنسية عام 2018 من حيث صافي الأرباح وإجمالي العائدات	(1-1)
14	جدول أكبر عشرة شركات متعددة الجنسية عام 2017 م من حيث حجم الإيرادات	(2-1)
15	جدول أكبر شركات متعددة الجنسية من حيث العلامة التجارية من قائمة أكبر 100 شركة 2017	(3-1)
19	جدول أكبر عشرة دول وعدد والشركات المتعددة الجنسية لديها من قائمة الخمسمائة شركة عالمية عام 2016م	(4-1)
22	المزايا الاحتكارية للشركات المتعددة الجنسية	(5-1)
23	قائمة أكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث صافي المبيعات لعام 2013م	(6-1)
24	قائمة أكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث هامش الأرباح 2013م	(7-1)
28	المعايير المختلفة لتصنيف الشركات المتعددة الجنسية	(8-1)
66	تطور الصادرات و الواردات الجزائرية خلال الفترة ( 2005-2017 )	(1-2)
69	معدل تغطية الميزان التجاري للجزائر خلال الفترة ( 2005-2017 )	(2-2)
72	بنية الصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005-2017 )	(3-2)
74	هيكل الصادرات الغير النفطية في الجزائر خلال الفترة (2005-2017)	(4-2)
77	التوزيع الإقليمي للصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005-2017 )	(5-2)
79	العملاء الرئيسيين لدى الجزائر (خارج نطاق المحروقات) لسنة 2017	(6-2)
112	تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر الوارد الى الجزائر ( 2000-2017 )	(1-3)
114	تقسيم المشاريع الإستثمارية الأجنبية المصرح بها حسب قطاع النشاط خلال الفترة ( 2002-2016 )	(4-3)
116	أهم الأقاليم المستثمرة في الجزائر خلال الفترة ( 2002-2016 )	(6-3)
117	أهم الدول المستثمرة في الجزائر خلال الفترة ( 2012-2016 )	(7-3)
118	تدفق استثمار الشركات المتعددة الجنسيات والنتائج المحلي الإجمالي في الجزائر خلال الفترة ( 1991- 2016 )	(8-3)
122	توزيع صادرات المحروقات بين سونا طراك والشركاء الأجانب خلال الفترة ( 2004-2017 )	(9-3)

# فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	إهداء
II	شكر وتقدير
V-III	ملخص الدراسة
IX-VII	فهرس المحتويات
X	فهرس الجداول
XI	فهرس الأشكال
أ-د	مقدمة
ب	تمهيد
ت	الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية
ث	الفرضيات
ث	أهمية الدراسة
ث	أهداف الدراسة
ج	أسباب إختيار الموضوع
ث - ج	منهجية الدراسة
ج	الدراسات السابقة
خ	هيكل الدراسة
54-2	الفصل الأول الإطار النظري للشركات المتعددة الجنسيات
2	تمهيد
3-46	المبحث الأول: مدخل الى الشركات المتعددة الجنسيات
3-39	المطلب الأول: ماهية الشركات المتعددة الجنسيات
40-41	المطلب الثاني: النشأة والتطور التاريخي
42-46	المطلب الثالث: النظريات المفسرة لظهور الشركات المتعددة الجنسيات
47-54	المبحث الثاني: الشركات المتعددة الجنسيات، سياسات واستراتيجياتها
47-48	المطلب الأول: سياسات الشركات المتعددة الجنسيات
48-53	المطلب الثاني: اسراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات
54	خلاصة الفصل الأول
92 -56	الفصل الثاني: واقع التصدير في الجزائر

56	تمهيد
64-57	المبحث الأول: ماهية التصدير
58-57	المطلب الأول: مفهوم التصدير وأهميته واهدافه
64-58	المطلب الثاني: أهم نظريات التصدير وأنواعها
80-65	المبحث الثاني: واقع التجارة الخارجية الجزائرية
76-65	المطلب الأول: تطور الصادرات للجزائر خلال الفترة ( 2017_2005 )
80-76	المطلب الثاني: التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2017_2005 )
84-80	المبحث الثالث: استراتيجية التصدير وإجراءات تنميته في الجزائر
81-80	المطلب الأول: استراتيجية التصدير
84-82	المطلب الثاني: إجراءات تنمية التصدير
90-85	المبحث الرابع: العلاقة بين الشركات المتعددة الجنسيات والصادرات
89-85	المطلب الأول: الشركات المتعددة الجنسيات وآثارها على الصادرات
90-89	المطلب الثاني: الشركات المتعددة الجنسيات وآثارها على الميزان التجاري
92-91	خلاصة الفصل الثاني
135-94	الفصل الثالث: واقع الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر ودورها في ترقية الصادرات
94	تمهيد
95	المبحث الأول: واقع مناخ الاستثمار في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية
111-95	المطلب الأول: المناخ الاستثماري للجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية
-111	المطلب الثاني: توجهات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد الى الجزائر خلال الفترة ( 2017-2000 )
128-118	المبحث الثاني : واقع الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر
121-118	المطلب الأول : تدفق الشركات المتعددة الجنسيات إلى الجزائر
128-122	المطلب الثاني : أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في الإقتصاد الوطني
129	المبحث الثالث : دور الشركات المتعددة الجنسيات في تطور الصادرات خلال الفترة ( 2017-2000 )
131-129	المطلب الأول : تأثير الشركات المتعددة الجنسيات في تطور الصادرات خلال الفترة ( 2017-2000 )

134-132	المطلب الثاني : تأثير الشركات المتعددة الجنسيات على الميزان التجاري خلال الفترة ( 2000-2017 )
135	خلاصة الفصل الثالث
137	الخاتمة
	أولا- نتائج إختبار الفرضيات
	ثانيا -النتائج
	ثالثا -الاقتراحات
	ربعا- آفاق الدراسة
	قائمة المراجع
	الملاحق

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	نموذج وحدة الأعمال الدولية	31
(2-1)	نموذج قسم الأعمال الدولية	32
(3-1)	نموذج بحسب المنتج	33
(4-1)	نموذج التنظيم الوظيفي	34
(5-1)	التقسيم على الأساس الجغرافي	35
(6-1)	المصفوفة التنظيمية	37
(7-1)	النمط الشبكي ( لشركة فيليبس )	39
(8-1)	سيرورة الإستراتيجية للشركات المتعددة الجنسية	53
(1-2)	تطور الصادرات والواردات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 - 2017 )	67
(2-2)	تطور رصيد الميزان التجاري خلال الفترة ( 2005-2017 )	70
(3-2)	تطور معدل التغطية خلال الفترة ( 2005-2017 )	71
(4-2)	تطور الصادرات النفطية والغير النفطية في الجزائر خلال الفترة ( 2005-2017 )	73
(5-2)	هيكل الصادرات الغير النفطية الجزائرية خلال الفترة ( 2005-2017 )	75
(6-2)	التوزيع الإقليمي للصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005-2017 )	78
(1-3)	برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي ( 2001-2004 )	96
(2-3)	برنامج دعم النمو الاقتصادي ( 2005-2019 )	97
(3-3)	تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر الوارد الى الجزائر خلال الفترة ( 2000-2017 )	113
(4-3)	أثر تدفق استثمار الشركات المتعددة الجنسيات على الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر خلال الفترة ( 2000-2016 )	120
(5-3)	تطور الصادرات واستثمار الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر خلال الفترة ( 2000-2017 )	130
(6-3)	تطور الميزان التجار واستثمار الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر خلال الفترة ( 2000-2017 )	133

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر وتقدير
II	إهداء
III	ملخص الدراسة
IV	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ - خ	المقدمة
أ	تمهيد
ب	الإشكالية والتساؤلات الفرعية
ب	الفرضيات
ب	أهمية الدراسة
ت	أسباب إختيار الموضوع
ت	أهداف الدراسة
ت	حدود الدراسة
ث	منهجية الدراسة
ث	الدراسات السابقة
خ	هيكل الدراسة
	الفصل الأول :
	تمهيد
	المبحث الأول :





### 1\_ تمهيد :

لقد شهد العالم العديد من التغيرات الإقليمية و الدولية و التحولات الإقتصادية و الإجتماعية و خاصة بروز نظام عالمي جديد ، الذي جعل من العالم قرية صغيرة أزيلت فيها كل الحواجز أمام انتقال رؤوس الأموال و اليد العاملة و السلع والخدمات ، وذلك من خلال تعاظم حجم التجارة الدولية ، و اتساع نطاق التكتلات الإقليمية و الدولية ، و اكتساح أنشطة الشركات متعددة الجنسيات لمختلف الميادين نتيجة سياسات التحرر الإقتصادي و تبني اقتصاد السوق .

و مايميز السوق العالمي للرأسمالية في تطوره الحالي ، هو الدور المتزايد للشركات المتعددة الجنسيات في الإقتصاد العالمي ، إذ إمتد نشاطها لتشمل مختلف القطاعات الإقتصادية عبر مختلف دول العالم . وهكذا لعبت الشركات متعددة الجنسيات دورا أساسيا في تدويل الإنتاج على مستوى الدولي ، بحيث ساهمت في نقل عمليات الإنتاج إلى عدة دول ، بحثا عن توفر المواد الخام و العمالة الرخيصة و المناخ الإستثماري المناسب و الأسواق الكبيرة... الخ ، بإضافة الى ذلك اعطت العولمة أهمية كبيرة لهذه الشركات متعددة الجنسيات، في حين أن أهم ركائز العولمة هي التجارة الدولية و الإستثمار و التكنولوجيا ، تقع كلها تحت سيطرة هذه الشركات العالمية الكبرى .

وفي ظل هذه الظروف تحاول مختلف الدول و خاصة النامية منها التفاعل مع المحيط الخارجي قصد التكيف مع المستجدات العالمية ، وذلك من خلال لجوئها إلى أساليب مختلفة أبرزها الإستثمار الأجنبي المباشر الذي يعتبر مصدرا هاما من مصادر التمويل الخارجي و مؤشرا على انفتاح الإقتصاد ، وتعد الشركات المتعددة الجنسيات أهم محرك له نظرا لميزاتها التي أدت بها إلى مفهوم العالمية . و ما يلاحظ على العلاقة بين هذه الشركات و الدول النامية ، هو أن الدول النامية شهدت فترات من التعقيد ، حيث مرت هذه العلاقة بفترة شك و تخوف من قبل هذه الدول ، و كان العامل الأساسي في هذه العلاقة هو تخوف الدول النامية من تأثير هذه الشركات على التوازن الداخلي بها ، كما ان ارتباط هذه الشركات بالدول الأم ، و أغلبها دول متقدمة جعل الدول النامية تتحفظ في علاقتها مع هذه الشركات خوفا من التدخل في شؤونها الداخلية .

إلا أن هذه العلاقة تغيرت جذريا خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي ، حيث بدأت الدول النامية بتنفيذ برامج للإصلاح الإقتصادي بهدف زيادة الكفاءة الإقتصادية للموارد وزيادة التنافسية لصادراتها وكذلك محاولة سد الفجوة الاستثمارية عن طريق تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر ، و نظرا لدور هذه الشركات في رفع الإنتاجية و تحسين القدرة على إدارة الموارد و سيطرتها على الإستثمار ، فقد دفعت الدول النامية إلى تقديم التسهيلات الضرورية لزيادة أنشطة هذه الشركات و تحولت العلاقة من علاقة شك إلى علاقة تعاون و تسهيلات .

ونظرا لما تحتله الشركات المتعددة الجنسيات من أهمية ، أصبح لزاما على الدول النامية تهيئة مناخ استثماري مناسب من ازالة للعراقيل و تعديل لقوانينها وفقا لما يتماشى و القوانين العالمية ويشجع على جلب الاستثمارات الأجنبية .

و من هذه الدول الجزائر حيث قامت بإجراء إصلاحات جوهرية وذلك انطلاقا من التحول من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق ، مرورا بتطوير و تحسين القوانين المتعلقة بالاستثمار سواء المحلي أو الأجنبي ، و كان لهذه الشركات دورا كبير في زيادة حصيلة الصادرات خاصة في مجال المحروقات حيث بلغت إيراداته نسبة 43% سنة 2017 و صادراته شكلت 96% من مجموع الصادرات لنفس السنة .

ويرجع تاريخ نشاطها في هذا القطاع الى الخمسينات عندما اكتشفت الشركات الفرنسية البترول و تقبت عليه سنة 1957 ، أما المجالات الاقتصادية الأخرى فلم تستثمر فيها تلك الشركات الى مع بداية التسعينات وذلك بعد اعتماد الجزائر لسياسة الخصخصة و فتح المجال أمام الاستثمارات المحلية و الأجنبية ، إلا ان نشاط هذه الشركات بقي محدودا جدا خارج قطاع المحروقات ، وكان لهذه الشركات أثر معتبر على الصادرات الجزائرية ، كون الشركات المتعددة الجنسيات لها القدرة الكبيرة على زيادة التنافسية لصادراتها ، ونظرا لدور هذه الشركات في ترقية الصادرات فقد دفعت الجزائر الى توفير مناخ استثماري ملائم لزيادة أنشطة هذه الشركات .

### 2 \_ إشكالية الدراسة

يختلف دور و مساهمة الشركات متعددة الجنسيات في ترقية الصادرات من دولة لأخرى ، ولأن الجزائر أقبلت في الآونة الأخيرة على عهد جديد اتسم بميل ملحوظ نحو توفير مناخ استثماري ملائم لجذب اكبر عدد ممكن لمثل هذه الشركات ، فكان ولا بد من معرفة الدور الذي يمكن أن تخلفه هاته الأخيرة على ترقية الصادرات الجزائرية .

وعلى ضوء ما سبق تبرز معالم إشكالية الدراسة التي نوجزها في السؤال التالي :

**كيف تساهم الشركات متعددة الجنسيات في ترقية الصادرات بالجزائر خلال الفترة ( 2000\_2017 ) ؟**

وللإجابة على هذه الإشكالية تتبثق التساؤلات الفرعية التالية :

\_ كيف تؤثر الشركات المتعددة الجنسيات على الصادرات الجزائرية ؟

\_ ما هو واقع تطور الصادرات خلال فترة دخول الشركات متعددة الجنسيات إلى الجزائر خلال الفترة

( 2000\_2017 ) ؟

\_ إلى أي حد يشكل الإعتماد على الصادرات النفطية خطرا على الإقتصاد الوطني ؟

\_ ما هو دور الذي تقوم به الشركات المتعددة الجنسيات في التأثير على الميزان التجاري الجزائري خلال الفترة

( 2000\_2017 ) ؟

### 3\_ فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة على الفرضيات التالية :

\_ تساهم الشركات المتعددة الجنسيات في زيادة الصادرات .

\_ تعمل الشركات المتعددة الجنسيات على تطوير وترقية الصادرات الجزائرية إلى حد ما وخاصة في قطاع المحروقات .

\_ إن التصدير في الجزائر ما زال يعتمد على الصادرات النفطية و بالتالي ما زال الخطر يهدد الإقتصاد الوطني .

\_ تؤدي الشركات المتعددة الجنسيات إلى زيادة الفائض في الميزان التجاري .

### 4 \_ أهمية الدراسة

يكتسب الموضوع محل الدراسة أهمية بالغة نظرا لتزايد إهتمام مختلف الدول بدراسة دوافع تشجيع و جذب الشركات المتعددة الجنسيات و الإستفادة من مزاياها .

كما تأتي هذه الدراسة منسجمة مع التحول الإقتصادي الهام الذي عرفته الجزائر نحو إقتصاد السوق ومن ثم الإنفتاح على الإستثمار الأجنبي المباشر الذي اصبح حتمية لمعالجة الظروف الإقتصادية الصعبة التي تمر بها البلاد ، حيث تعرضت مؤخرا لأزمة حادة بسبب إنهيار أسعار النفط التي أثرت بشدة على الإقتصاد الوطني . لذلك كان لا بد من دراسة أثر هذه الشركات على ترقية الصادرات الجزائرية خلال الفترة المدروسة التي أشرنا إليها سابقا .

### 5\_ أهداف الدراسة

تسعى الدراسة للوصول إلى الأهداف التالية :

\_ توضح أهمية الشركات المتعددة الجنسيات محل الدراسة في ترقية الصادرات .

\_ التعرف على أهم محددات المؤثرة في جذب الشركات المتعددة الجنسيات .

\_ معرفة واقع الشركات متعددة الجنسيات في الجزائر من حيث حجمها و توزيعها الإقطاعي و توزيعها الجغرافي .

\_ إبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه الشركات المتعددة الجنسيات في ترقية الصادرات .

### 6 \_ حدود البحث و منهج الدراسة

بالنسبة لحدود البحث المكانية فقد إتخذت الدراسة \_ الجزائر \_ حالة تطبيقية لقياس دور الشركات المتعددة الجنسيات محل الدراسة على ترقية الصادرات ، أما فيما يخص حدود البحث الزمانية فقد تم تحديدها من سنة 2000 وهي السنة التي تبنت فيها الحكومة سياسة إقتصادية جديدة إعتمدت على التوسع في حجم الإنفاق الحكومي الإستثماري و اتضحت معالمها من خلال برنامج دعم الإنعاش الإقتصادي الذي يمتد على فترة )

2001 \_ 2004 ) إلى غاية 2017 حيث شملت على صدور عدة قوانين مشجعة على الإستثمار من بينها قانون 09\_16 المؤرخ في 03 أوت 2016 وهو احدث قانون متعلق بترقية الإستثمارات .

إضافة إلى شمولية هذه الفترة فقد شهدت الكثير من الإصلاحات الإقتصادية العميقة و التحولات الجذرية للإقتصاد الوطني .

و للوصول إلى الأهداف التي ترمي إليها الدراسة فقد تم إستخدام المنهج التاريخي و ذلك لسرد نشأة وتطور الشركات متعددة الجنسيات وذلك في الفصل الأول

كما تم إستخدام المنهج الوصفي بغية إبراز أهم المفاهيم الخاصة بالشركات متعددة الجنسيات و الصادرات و النظريات المفسرة لهما في الفصل الأول والثاني .

و المنهج التحليلي وذلك بجمع المعلومات و البيانات ذات الصلة بالموضوع و تحليلها وذلك في الفصل الثالث .

### 7 \_ مصادر و آساليب جمع البيانات و المعلومات

لإعداد هذه الدراسة تم إستخدام مجموعة من المراجع باللغتين العربية و الأجنبية من كتب و أطروحات ماجستير و دكتوراء و مقالات و ملتقيات ، بالإضافة إلى التقارير الصادرة عن صندوق النقد الدولي و ( تقارير المؤسسة العربية UNCTAD البنك الدولي و مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية ) لضمان الإستثمار و ائتمان الصادرات ، وكذا تقارير البنك الجزائر ، ونشرات الديوان الوطني للإحصائيات ، و إحصائيات الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار .

### 8 \_ الدراسات السابقة

شكلت ظاهرة الشركات المتعددة الجنسيات مجالا خصبا للكثير من الأبحاث و الدراسات التي إهتمت بتأصيل الظاهرة و تحديد مختلف جذورها و أبعادها النظرية و الواقعية وعلية سيتم عرض هذه الدراسات السابقة .

### 8\_1 الدراسات باللغة العربية

\_ معاش فتحي ، ، دور الشركات متعددة الجنسيات في تنمية القطاعات الإقتصادية ، رسالة ماجستير ، جامعة بسكرة ، ( 2015 \_ 2016 ) :

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة الإشكالية المتعلقة بدور الشركات المتعددة الجنسيات في تنمية قطاع البترول ، ومدى تأثيرها على أنشطة المنبع حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية : وجود مساهمة فعالة للشركات المتعددة الجنسيات في الاقتصاد العالمي من خلال تزايد حجمها و تعدادها و توزيعها الجغرافي و تنوعها القطاعي مع بقاء توجهها في قطاعات معينة في البلدان النامية وذلك بمساهمتها في تنمية قطاع المحروقات بالجزائر مثلا و ايضا تزايد أثر نشاطها .

\_ حشمة عبد الحميد ، ، دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في ظل التطورات الراهنة " دراسة حالة الجزائر " ، رسالة ماجستير ، جامعة بسكرة ، ( 2012 \_ 2013 )

تهدف الدراسة الى دراسة إشكالية كيف تساهم عملية تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر وذلك من خلال الضرورة الملحة في إعادة هيكلة قطاع الصادرات الوطنية لتنويع مصادر الدخل الوطني خارج المحروقات كسياسة بديلة على المدى البعيد بإعتبار البترول طاقة زائلة تخضع للتقلبات الدولية . من ابزر ما توصلت إليه الدراسة هو جذب الإستثمار الأجنبي المباشر وعملية الإنضمام إلى منظمة العالمية للتجارة و الشراكة الأورو متوسطية و السعي الى الإنضمام إلى التكتلات الإقليمية كبديل لتفعيل العلاقات الإقتصادية و تحقيق التنمية الإقتصادية عن طريق تنمية الصادرات خارج المحروقات .

\_ غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيا في الدول النامية " دراسة حالة البرازيل " رسالة ماجستير ، جامعة بسكرة ، ( 2012 \_ 2013 )

تهدف الدراسة الى إجابة على الإشكالية المطروحة و المتمثلة في مدى تأثير الإستراتيجية المنتهجة من طرف الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيا حيث توصل الباحث الى النتائج التالية :

تستخدم الشركات المتعددة الجنسيات نقل التكنولوجيا لاطالة منتجاتها و حتى الطرق انتاجها وهذا ما اثبتته نظرية دورة حياة المنتج بالتفصيل .

ان الشركات المتعددة الجنسيات تختار الوسيلة الأنسب التي تتماشى مع استراتيجياتها الرامية الى الحفاظ على ميوتها التنافسية .

\_ مغيلي مليكة ، الشركات المتعددة الجنسيات و تأثيرها على السيادة الدول ، رسالة ماجستير ، جامعة بسكرة ، ( 2013 \_ 2014 )

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير العولمة و الشركات المتعددة الجنسيات على السيادة الدول في ظل المتغيرات التي عاشها النظام الدولي المعاصر حيث توصلت الدراسة :

\_ ان الشركات المتعددة الجنسيات اصبحت تشكل اليوم القوة المحركة في النظام الإقتصادي العالمي نتيجة تحكمها بالمواد الطبيعية الكبيرة وسيطرتها على اهم النشاطات الاقتصادية في العالم .

\_ ان من المستحيل توافق استراتيجية الشركات المتعددة الجنسيات وهي بطبيعتها استراتيجية عالمية مع استراتيجية التنمية في أي من الدول النامية ، بحكم ان لكل من هذه الدول ظروفها النوعية الخاصة بها .

\_ ان الشركات المتعددة الجنسيات تتدخل في توجيه سياسة الدول في اتجاه اضعاف القرار الذي لا يصب في مصلحتها وتساعد بنفوذها و اموالها في تحقيق مصالحها بصرف النظر عن مصالح الدول المضيفة .

\_ مودع ايمان ، ما أثر التغير في المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية على تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر الوارد الى الجزائر خلال فترة ( 1991 \_ 2001 ) ، اطروحة دكتوراء ، جامعة بسكرة ( 2018 \_ 2019 )

تهدف الدراسة الى توضيح أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية محل الدراسة في إتخاذ قرار الإستثمار الأجنبي المباشر ، التعرف على ركائز المناخ الإستثماري في الجزائر ، تحليل و قياس أثر التغير في المؤشرات الإقتصادية الكلية الخارجية محل الدراسة على تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر الوارد الى الجزائر خلال الفترة ( 1991 \_ 2016 ) ، تحليل و تقييم واقع الإستثمار الأجنبي

في الجزائر ... الخ ، وتوصلت الباحثة انه بالرغم من نمو حجم الإستثمار الأجنبي الوارد الى الجزائر خلال فترة الدراسة إلا أنه يبقى متواضعا بالنظر الى الفرص و المؤهلات و الإمكانيات المتاحة ، كما أنه متركز أكثر في قطاع المحروقات ، بإضافة إلى محدودية دوره .

**2\_8** مايميز دراستنا عن دراسات السابقة التي عالجت جليا ظاهرة الشركات المتعددة الجنسيات هو معرفة واقع الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر من حيث حجمها و توزيعها على مختلف القطاعات الإقتصادية ومدى تأثيرها على ترقية الصادرات الجزائرية والميزان التجاري اضافة الى ذلك فقد شملت الدراسة أهم الإصلاحات العميقة والتحولت الجذرية الي شهدها الإقتصاد الجزائري فيما يخص قانون الإستثمار .

### **\_ صعوبات الدراسة 9**

صعوبة الحصول على أحدث الإحصائيات نظرا لصعوبة التأكد منها بسبب تضارب بعضها بإختلاف مصادرها .

### **10 \_ هيكل الدراسة**

من أجل الإلمام بمختلف جوانب الموضوع جاءت الدراسة بالإضافة إلى المقدمة العامة و الخاتمة العامة في ثلاث فصول أساسية كالآتي :

**المقدمة العامة :** و تطرقنا فيها إلى الإشكالية التي تنطلق منها الدراسة و الأسئلة الفرعية و الفرضيات التي حاولت الدراسة التأكد من صحتها ، ثم توضيح أهمية الدراسة و أهدافها وكذا المنهجية المتبعة و حدود الدراسة ، و مصادر و أساليب جمع البيانات و المعلومات ، إضافة إلى عرض أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع محل الدراسة و محددات الدراسة .

**الفصل الأول :** تضمن هذا الفصل الإطار النظري للشركات المتعددة الجنسيات حيث جاء في ثلاث مباحث ، تناول المبحث الأول مدخل إلى الشركات المتعددة الجنسيات من حيث ماهية الشركات المتعددة الجنسيات وفيه تناولنا المفهوم ، الخصائص ، الأنماط و الهياكل التنظيمية ، فيما خصص المبحث الثاني لتحليل النظريات المفسرة لها و أهم الإستراتيجيات و السياسات التي إعتمدها الشركات المتعددة الجنسيات .

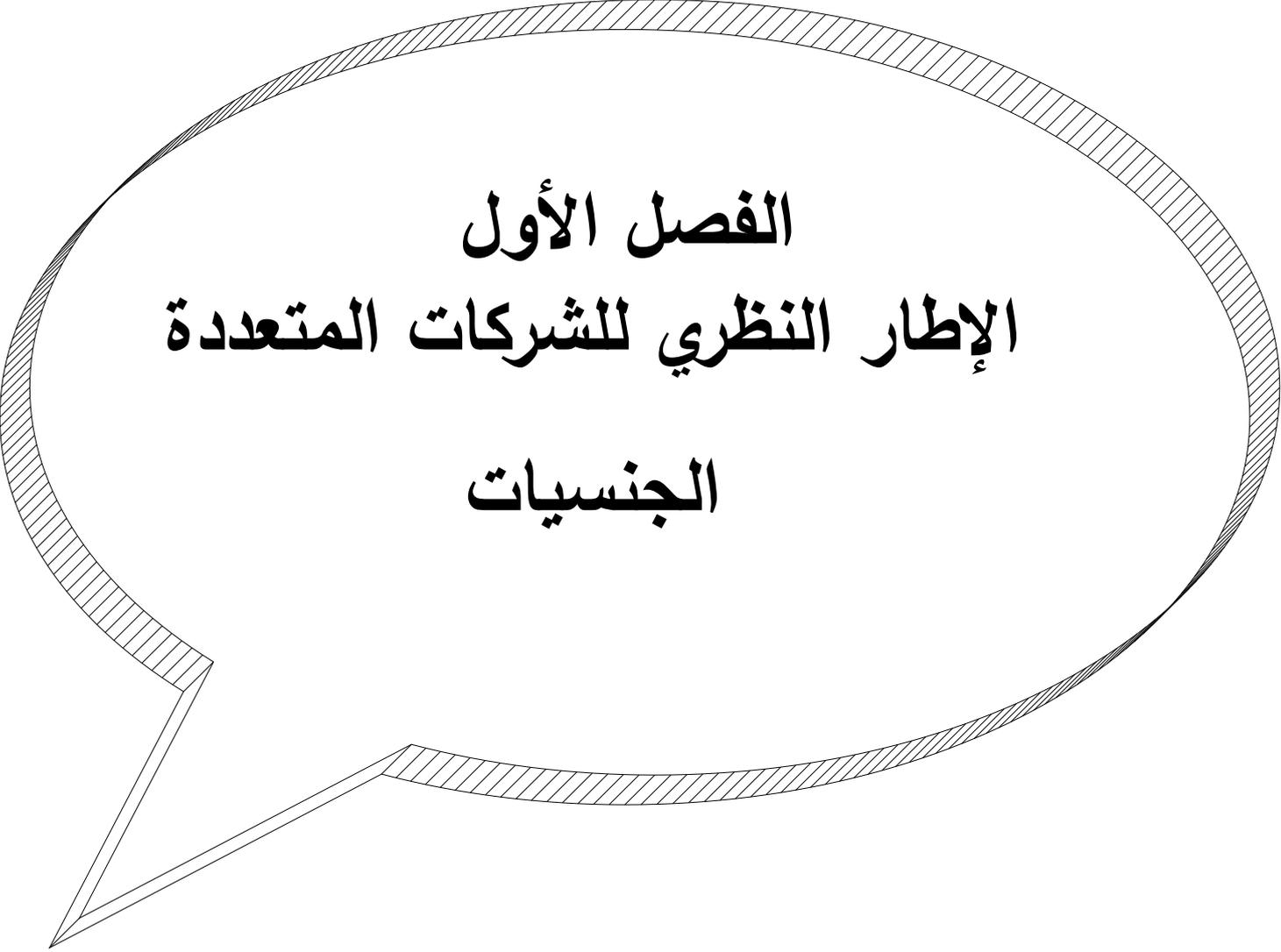
**الفصل الثاني :** تطرقنا فيه إلى الإطار النظري للتصدير وواقعة في الجزائر حيث جاء في ثلاثة مباحث تناول المبحث الأول ماهية التصدير من حيث المفهوم ، و أهميته و اهدافه وكذا نظريات التصدير و أنواعه و أخيرا دوافع ومؤشرات الصادرات ، في حين تعرض المبحث الثاني إلى واقع التجارة الخارجية الجزائرية حيث تناولنا

فيه تطور الصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005\_ 2017 ) و التوزيع الجغرافي لها و كذا إستراتيجية التصدير و إجراءات تنميته في الجزائر خلال نفس الفترة .

### الفصل الثالث :

جاء في هذا الفصل في ثلاثة مباحث ، تتناول المبحث الأول منها إلى تحليل واقع الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر خلال الفترة ( 2005\_ 2017 ) في ظل الإصلاحات الإقتصادية ، أما المبحث الثاني فتناول مساهمة الشركات المتعددة الجنسيات في القطاعات الإقتصادية خلال نفس الفترة أيضا أما المبحث الثالث فكان دور الشركات المتعددة الجنسيات في ترقية الصادرات خلال الفترة الدراسة أيضا

**الخاتمة العامة :** و المتعلقة بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة و المقترحات المقدمة بناءا عليها إضافة الى آفاق الدراسة .



الفصل الأول  
الإطار النظري للشركات المتعددة  
الجنسيات

**تمهيد :**

تعد الشركات المتعددة الجنسيات من أكثر الأنماط تعبيراً عن عولمة الاقتصاد ، لما تملكه من إمكانيات مادية و بشرية هائلة تمتد إلى مختلف دول العالم ، و تنوع نشاطاتها لتشمل قطاعات الإنتاج و التجارة و الخدمات و المال و المصارف الدولية ، بغية توزيع المخاطر و تنويع مصادر الربح ، و سعيها لتحويل العالم إلى ساحة اقتصادية واحدة بغية بسط نفوذها و إحكام سيطرتها على قطاعات الأعمال في العالم ، مستفيدة من منجزات التقدم العلمي و التقني الأمر الذي أدى لتراجع دور الدولة أمام هذه الشركات .

و لعل التطور التاريخي للشركات متعددة الجنسيات جاء بمحض التوجه و التحول النظام الاقتصادي العالمي نحو الانفتاح و إزالة الحدود الجغرافية و الإقليمية بين الكيانات الاقتصادية سمح لهذه الظاهرة الاقتصادية بالانتماء و التطور و أصبحت معلماً يرسم و يرسخ قواعد و خصائص النظام الاقتصادي العالمي الجديد . كل هذا أدى إلى اهتمام العديد من الاقتصاديين و المحللين و الخبراء بالتعمق لدراسة أهمية و مدى التأثير الاقتصادي للشركات متعددة الجنسيات في العالم ، بما يحقق التنمية و الرخاء و التطور في شتى الميادين . و لتوضيح و دراسة هذه الظاهرة الاقتصادية ، إرتئينا تناول الجانب النظري لها ، ضمن الفصل الأول حيث قسمناه إلى المباحث التالية :

**المبحث الأول : مدخل إلى الشركات المتعددة الجنسيات .**

**المبحث الثاني : إستراتيجيات و سياسات الشركات المتعددة الجنسيات .**

**المبحث الثالث : الآثار الناتجة عن نشاط الشركات المتعددة الجنسيات .**

## المبحث الأول : مدخل إلى الشركات المتعددة الجنسيات

إن من أهم خصائص النظام الاقتصادي العالمي الجديد هي تلك الخاصية المتعلقة بتعاظم دور الشركات متعددة الجنسيات و أنها تؤثر بشكل متزايد على النظام الاقتصادي العالمي الجديد و يمكن أن نلمح هذا التأثير في جوانب عديدة مثل التأثير على توجهات الاستثمار الدولي والتجارة الدولية ومن ناحية أخرى تأثيرها على النظام النقدي والمالي الدولي والنظام التجاري الدولي وكذا تأثيرها على أنماط التخصيص وتقسيم العمل الدولي، الأمر الذي يدعونا إلى التعريف بتلك الشركات و ظروف نشوئها وتطورها والنظريات والمفصرة لها .

### المطلب الأول: ماهية الشركات المتعددة الجنسيات

يثير مفهوم الشركات المتعددة الجنسيات، أو عابرة القارات جدلا واسعا في الأوساط السياسية والاقتصادية والقانونية ، نظر لما لهذا المفهوم من آلية عمل تتشابه معها المؤشرات التي يتحدد وفقها نشاط هذه الشركات وقد حاول العديد من رجال الفقه القانوني والاقتصادي لدراسة أنشطة هذه الشركات ، بغية التعرف على مداها وتأثيرها على الدول المضيفة و للوقوف على تعريف شامل يجب التطرق الى أصل المصطلح ومن ثم الخوض في التعريفات .

### الفرع الأول: مفهوم الشركات متعددة الجنسيات

في الواقع لا يوجد تعريف موحد للشركات المتعددة الجنسيات ، و إنما تتعدد تعاريفها بقدر عدد الباحثين المهتمين بدراستها من مسيرى هذه الشركات ، النقابيون ، المنظمات الدولية أو الجامعيون .

### أولا – المفهوم الاصطلاحي

يرجع ظهور مصطلح الشركات المتعددة الجنسيات Multinational company إلى الاقتصادي ليلينثال دفيد D . Lilienthal في عام 1960 عندما قدم بحثه بمعهد دايل كارنجي تحت عنوان الشركة المساهمة المتعددة الجنسيات والتي وصفها بأنها "الشركات التي توجد مقراتها في بلد واحد، ولكنها تعيش وتعمل وتخضع لقوانين الدول الأخرى وتجدر الإشارة إلى أن هنالك عدة مصطلحات تستوجب التمييز بينها<sup>1</sup>

**الشركة الأجنبية:** هي الشركة تمارس نشاطها استثماريا (الإنتاج، التسويق، الخدمات) خارج البلد الأصلي

وذلك بغض النظر عن عدد البلدان المضيفة القائمة فيها.

<sup>1</sup> - أبو قحف عبد السلام ، نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 1989 ، ص ص 22 - 24

الشركة الدولية: عرفها ليفنجستون Livingstone بأنها تلك الشركة التي تتمتع بشخصية مستقلة (عدم

خضوعها لرقابة أو قيود مفروضة من طرف الحكومة الأم) تمارس نشاطها بالاختيار في بلد أجنبي أو أكثر وهذا ما يضيف عليها الصفة الدولية .

الشركة العابرة للقومية: تفضل هيئة الأمم المتحدة استخدام هذا المصطلح قصد التخفيف من الآثار النفسية السياسية لدى البلدان النامية من إجراء استخدام مصطلح الشركات المتعددة الجنسيات إضافة إلى مصطلحات

أخرى في هذا الإطار نذكر منها: منشأة دولية Internationale firme مجموعة متعددة الأوطان

Group plurinationale , شركة عابرة القومية Société transnatonal ، وحدة كبرى

Grande unité internationale , تعاون عالمي Corporation mondiale

فهناك من يعرفها "بأنها شركات تقتصر على الأنشطة المرتبطة بملكية أصول ثابتة في الخارج ، أو على وجه التجديد بالاستثمار الأجنبي المباشر"<sup>1</sup> وهو المعنى التقليدي والضيق .

تعرفها غرفة التجارة الدولية بأنها "الشركات التي تعمل في النطاق العالمي وتساهم بشكل أساسي في تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة بين الدول"<sup>2</sup>.

في حين عرفها البعض بأنها "مجموعة الشركات التي تتمتع بجنسيات دول مختلفة ترتبط فيما بينها عن طريق المساهمة في رأس المال بقصد تحقيق هدف اقتصادي معين في دولة أو دولتين أو أكثر في ظل إستراتيجية مشتركة"<sup>3</sup>.

على أما التعريف الشامل للشركة متعددة الجنسيات "هي كيان اقتصادي له مركزا رئيسيا أو أكثر ، يملك ويسطر تسهيلات في الخارج في دولتين على الأقل غير الدولة الأم ، ويعمل في مجال من المجالات الاقتصادية أو أكثر ، يربط بينها إستراتيجية واحدة يتول بوضعها ومتابعة تنفيذها الإدارة في المركز الرئيسي أو المراكز الرئيسية والتي يشترك فيها أفراد من جنسيات مختلفة وذلك من خلال هيكل التنظيمي محكم وتتنظر إلى العالم بأسره على أنه سوقا واحدا لا يوجد فيه حدودا دولية سواء عند الحصول على الموارد أو عند تخصيصها لتحقيق هدف الكيان كله في تعظيم الربح على المستوى الدولي"<sup>4</sup>.

1- محمد السيد سعيد ، الشركات عابرة القومية و مستقبل الظاهرة القومية ، عالم المعرفة ، الكويت ، نوفمبر 1986 ، ص 12

2- إبراهيم الأخرس ، دور الشركات عابرة القارات في الصين ، ابتراك للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ط 1 ، 2007 ، ص 57

3- نفس المرجع ، ص 31

4- عبد العزيز النجار ، الإدارة المالية في تمويل الشركات المتعددة الجنسيات ، الناشر المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 57

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن صياغة التعريف التالي : الشركات متعددة الجنسيات هي شركات تمارس نشاطها الاقتصادي في العديد من الدول عن طريق فروعها الموزعة في العالم ، تمتلك الشركة الأم حصة تسمح لها الحق في الإدارة .

وعلى الرغم من ذلك يصعب جدا إعطاء تعريف دقيق للشركات متعددة الجنسيات نظرا لارتباطها بالعديد من العلوم الاجتماعية من ناحية و لاهتمامات المنشغلين باستخداماتها للمفاهيم والتصورات التي ترتبط بها من ناحية أخرى .

## ثانيا - المفهوم الاقتصادي لشركات المتعددة الجنسيات

نظر التعدد المعايير التي اعتمد عليها علماء الاقتصاد في تعريفهم لهذا النمط من الشركات ولهذه الظاهرة الاقتصادية لم يستقر الفكر الاقتصادي على تعريف موحد لها، بل تنوعت تعددت المفاهيم وهذا بتنوع السبل والمذاهب الاقتصادية والتي تطرقت إلى تحليل هذه الظاهرة حيث أننا التزامنا جانب المعايير في التصنيف لتلك الشركات فان تلك الضوابط يمكن ردها إلى أربعة معايير أساسية هي:

### أ - التعريف بحسب معيار حجم الشركة ومدى الانتشار الجغرافي

يعتمد أصحاب هذا المعيار في التعريفات التي قدموها في ما يخص هذه الشركات على مدى ضخامتها ومدى انتشارها الإقليمي ، حيث يرى أصحاب هذا المعيار أن كل شركة ضخمة وعلاقة لها نشاط يمتد خارج حدودها الوطنية فهي شركة متعددة الجنسية ، لكن اختلافهم يكمن في مدى امتداد هذا النشاط ، لهذا لم يتفقوا على عدد الدول التي يجب أن يمتد إليه نشاط هذه الكيانات ، لتتضوي تحت اصطلاح شركة ضخمة أي متعددة الجنسية ، فمنهم من يعتبرها كل مشروع يمتد بنشاطه إلى ما لا يقل عن خمسة أو ستة دول، ويعرفونها على أنها مشروع واحد له استثمارات أجنبية مباشرة تشمل عدة اقتصاديات قومية "خمسة أو أربعة كحد أدنى" <sup>1</sup> هناك من لا يحدد عدد معين من الدول وبالتالي يعرفونها على النحو التالي " هي كل مشروع يملك أو يسيطر على تسهيلات إنتاجية، مصانع، منشآت، تعدين ، مكاتب تسويق وإعلان ... الخ خارج وطنه الأم " <sup>2</sup> بالإضافة إلى المعايير السابقة فهناك من اعتمد على حجم المبيعات وعدد العمال وحجم الاستثمار للتعبير على مدى الضخامة، أي أن كل شركة تبلغ مبيعاتها السنوية حد معيناً فهي شركة عملاقة وبالتالي هي متعددة الجنسية في نظر هذا الفريق بينما يرى رولف أنها "الشركة التي يجب أن تصل مبيعاتها الخارجية أو عدد

<sup>1</sup> - عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية (منظمتها - شركتها - تداعياتها ) ، الدار الجامعية،الإسكندرية ، 2006 ، ص158

<sup>2</sup> - دريد محمد على ، الشركات المتعددة الجنسيات - آليات التكوين وأساليب النشاط ، منشورات الحلبي الحقوقية ، ط 1، 2009 ، ص 20

العاملين في الخارج أو حجم الاستثمار في الدول الأجنبية حوالي 25 % من إجمالي المبيعات أو العاملين أو الاستثمار<sup>1</sup>

## 2 - التعريف بحسب المعيار التنظيمي مركزية الإدارة

يرى أصحاب هذا المعيار أن المركزية الإدارة للشركة ، والتي يعني بها إصدار القرارات ووضع السياسات الاقتصادية العامة وكذا الاستراتيجيات فيما يخص كيفية الاستثمار ومكانه ومداه ، والتي تصدر عن ما يعرف بالشركة الأم هو حجم الأساس الذي يدل على أنها شركة متعددة الجنسية وبالتالي فهم يعرفونها كالتالي:

"هي كل شركة تدار بصورة مركزية كما لو كانت شركة واحدة تعمل في منطقة جغرافية شاسعة لاتفصل بين أجزائها حدود"<sup>2</sup>

في حين يرى الأستاذ جون داننج (J.Danning) في تعريفه للشركات متعددة الجنسية وفق هذا المعيار أنها تتميز بإدارة وملكية ورأسمالية لأكثر من دولة واحدة، أما سلطة اتخاذ القرار فهي مركزية ، والشركات المذكورة غير مرتبطة بقومية واحدة إلا في الحدود التي يفرضها القانون "<sup>3</sup>

أي أن أصحاب هذا المعيار يعطون أهمية كبيرة لمركزية القرار الذي يجب أن يصدر من الشركة الأم لكي يعتبرون هذه الشركة متعددة الجنسية.

## 3 - التعريف بحسب معيار النشاط

يذهب أنصار هذا المعيار إلى اعتبار كل شركة تمارس نشاطها إنتاجيا أو صناعيا أو تجاريا خارج حدود وطنها الأصلي شركة متعددة الجنسية أما الشركات الخدمية فلا تنطوي تحت هذا المعيار . فبحسب رأي هذا الفريق هي " كل شركة تصنع و تنتج في دولة غير الدولة التي تنتمي إليها هي شركة متعددة الجنسية " .

## 3 - التعريف بحسب المعيار المختلط

يقتضي هذا المعيار الجمع بين المعايير السالفة الذكر ، وهذا بحسب رأي بعض الاقتصاديين الذين لمسوا بعض النقص في التعاريف السابقة ، فبعد جمع المعايير السابقة يمكن أن نستخلص مايلي :

<sup>1</sup> - عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سابق ، ص 158

<sup>2</sup> - دريد محمد علي ، مرجع سابق ، ص 21

<sup>3</sup> - محمد مدحت غسان، الشركات متعددة الجنسيات وسيادة الدولية ، دار الرابطة للنشر والتوزيع ، عمان ، ط 1 | 2013 ، ص 174

- إن الشركة المتعددة الجنسية هي كل كيان يمتد نشاطه خارج حدوده الوطنية و لا يؤخذ عدد الدول التي تنشط فيها بعين الاعتبار .

- هي كل شركة تعتمد على مركزية ولا مركزية القرار لأن هناك شركات وليدة تتخذ قراراتها الإستراتيجية بدون الرجوع الى الشركة الأم و تبقى دوما شركة متعددة الجنسية .

- هي جميع الشركات التي تزاول نشاطا إقتصاديا خارج حدود دولتها الأم ، حيث لا تقتصر على الإنتاج الصناعي فقط بل تتعداه إلى المجال الخدمي . و هذا ما يدعمه التعريف العلمي البسيط للشركة المتعددة الجنسيات .

### ثالثا

### - المفهوم القانوني للشركات متعددة الجنسيات:

تعرف الشركة باعتبارها مفهوما قانونيا " عقد يلتزم به شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهم في مشروع اقتصادي بتقديم حصة من مال أو عمل لاقتسام ما ينشئ عنه ربح أو الخسارة".<sup>1</sup>

ولكن بوصفها متعددة الجنسيات لا يعرفها القانون تعريفا جامعا مانعا حيث لا يوجد تشريع معين يكرس نظاما قانونيا متكامل لهذا النمط من الشركات ، لذلك فقد اتجه فقه القانون إلى وضع جملة من المفاهيم و التعاريف للشركة متعددة الجنسية.<sup>2</sup>

فيذهب بعض الفقهاء استخدام (المجموعة متعددة الجنسية للشركات)، ويعرفها الآخرون على أنها(مجموعة من شركات مستقلة من الناحية القانونية ومنتمية إلى العديد من الدول ، وهي تشكل مشروعا واحدا متكامل من الناحية الاقتصادية أو على الأقل متناسقا وتمارس نشاطا دوليا تحت إدارة الأم).

وقد عرفها أحد الفقهاء بأنها (شركة تتركب من مجموعة من وحدات فرعية ترتبط بالمركز الأصلي بعلاقات قانونية وتخضع لإستراتيجية اقتصادية عامة وتتولى الاستثمار في مناطق جغرافية متعددة).<sup>3</sup>

وعرفها الدكتور محسن شفيق بأنها "ذلك المشروع الذي يتركب في مجموعة من وحدات فرعية ترتبط بالمركز الأصلي بعلاقات قانونية وتخضع لإستراتيجية اقتصادية عامة تتولى الاستثمار في مناطق جغرافية متعددة" أما

<sup>1</sup> - طلعت جواد لحي الحديدي ، المركز القانوني الدولي للشركات متعددة الجنسية ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان، ط1، 2008، ص 34

<sup>2</sup> - دريد محمود علي ، مرجع سابق ، ص 25

<sup>3</sup> - اعتصام الشركجي وإبراهيم حسين عجيل ، الشركات متعددة الجنسيات وسرادة الدولة ، مركز الكتاب الأكاديمي ، الأردن ، ط 1 ، 2015، ص26

الدكتور عماد الشربيني بأنها "عبارة عن مجموعة من الوحدات الفرعية المنتشرة في مناطق جغرافية متعددة يربطها بالمركز الأصلي علاقات قانونية وتلتزم في استثمار أموالها سياسية اقتصادية موحدة"<sup>1</sup>.

و أما الفقيه رونرد فرنون يعرفها على أنها "مجموعة من المؤسسات المختلفة الجنسيات متحدة فيما بينها بروابط إستراتيجية وإدارة موحدة"<sup>2</sup> وعرفها رولف على أنها "الشركة التي يجب أن تصل مبيعاتها الخارجية أو عدد

العاملين في الخارج أو حجم الاستثمار في الدول الأجنبية حوالي 25% من إجمالي المبيعات أو العاملين

أو الاستثمار"<sup>3</sup>

وهناك من عرفها على أنها "منظمة دولية مهيكلية للقيام بنشاطات اقتصادية وثقافية وسياسية وعمليات تجارية من خلال فروع منتشرة في دول العالم المختلفة"<sup>4</sup>.

ومن خلال ما تم ذكره فان جل الفقهاء أجمعوا على ضرورة توافر عناصر الآتية من الناحية القانونية

\* أن تكون هناك مجموعة من الشركات تمارس نشاطها في دول متعددة.

\* أن يكون موضوع نشاط هذه المجموعة من الشركات هو الاستثمار الدولي المباشر(الاستثمار الأجنبي المباشر).

\* خضوع هذه المجموعة من الشركات لسيطرة اقتصادية موحدة ويجب أن تتحقق تلك السيطرة بأدوات وأساليب

فنية مستمدة من قانون الشركات وبالذات عن طريق المساهمة في رأسمال كل شركات المجموعة بنسبة تكفي لسيطرة عليها.<sup>5</sup>

ونجد المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة EGO SOC عرف الشركات متعددة الجنسيات على أنها كل

مشروع يمتلك أو يسيطر على موجودات وأصول أو مصانع ومناجم ومكاتب بيع وماشبهها في دولتين أو أكثر يمكن اعتباره شركة متعددة الجنسيات .

<sup>1</sup> - طلعت جباد لحي الحديدي ، مرجع سابق ، ص35

<sup>2</sup> - محمود خلف ، مدخل إلى علم العلاقات الدولية ، دار الزهران للنشر ، الأردن ، ط 1 ، 2012 ، ص286

<sup>3</sup> - أحمد عبد العزيز ، جاسم زكريا ، فراس عبد الجليل ، مقال بعنوان الشركات متعددة الجنسيات و أثرها على الدول النامية ، مجلة الإدارة الاقتصادية عدد 85 ، 2010 ، ص117

<sup>4</sup> - عمر سعد الله ، أحمد بن ناصر ، قانون المجتمع الدولي المعاصر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط 1 ، 2007 ، ص 264

<sup>5</sup> - دريد محمود على ، مرجع سابق ، ص 27

\_ أو هي عبارة على مجموعة المؤسسات المختلفة الجنسيات متحدة فيما بينها بروابط إستراتيجية و إدارة موجودة أي أن الشركات متعددة الجنسيات هي مؤسسات التي تسيطر على عدد معين من الوحدات الإنتاجية ( ) على الأقل) ، في عدد معين من الدول ، والتي تحقق نسبة هامة من إنتاجها(25% على الأقل ) خارج الدولة الأم وكل هذا في إطار إستراتيجية إنتاجية موحدة<sup>1</sup>

كما عرفها البعض على أنها "مجموعة شركات تنتشر فروعها بين الأنظمة القانونية الوطنية المختلفة وتبدو كتنظيم يتمثل في تدرج بين المركز الرئيسي و العناصر المتفرعة عنه وهي الشركات التابعة".

ومن هنا نستخلص بأن الشركة متعددة الجنسية ليست في الواقع شركة واحدة إنما هي مجموعة من الشركات تتمتع كل منها بشخصية قانونية مستقلة وتعمل كل منها على أقاليم دول مختلفة غير أن هذه المجموعة من الشركات التي ترتبط ببعضها بروابط اقتصادية تعمل كل منها وكأنها شركة واحدة إضافة إلا أنها تمارس نفس النشاط يوصف على أنه استثمار دولي على مستوى دول مختلفة على أن لا يخرج هذا الاستثمار في كونه استثمار موضوعه استخراج الثروات الطبيعية من الدول المضيفة أو صناعيا موضوعه إنشاء مصانع لإنتاج سلع معينة أو قطع غيار أو تجميعها أو تجاريا أو خدماتي موضوعه تقديم خدمات معينة كالسياحة أو الفندقية أو فنيا موضوعه تقديم الخبرة التكنولوجية<sup>2</sup>.

فوحدة السيطرة الاقتصادية في الشركة المتعددة الجنسيات تعد في الواقع العنصر المميز لهذه الشركات من الناحية القانونية باعتبارها مجموعة من الشركات على الرغم من أنها تتمتع بشخصية قانونية مستقلة بكل النتائج المترتبة على ذلك، فأنها تخضع لإستراتيجية اقتصادية موحدة تضعها الشركة الأم لتلتزم بها كل الشركات الداخلة أو الوليدة في مجموعة أيا كانت الدولة التي تعمل على إقليمها<sup>3</sup> .

ومن هنا يجب أن نبين ماهو المقصود بالشركة الأم والشركة الوليدة .

### أ\_ الشركة الأم Société mère :

لقد أثار مصطلح " الشركة الأم " جدلا كبيرا بين الفقهاء ، ويرجع ذلك إلى غياب تشريعي متكامل لمجموعات الشركات عموما وللشركة المتعددة الجنسية بوجه خاص ، فيرى بعض الفقهاء من القانون التجاري أنه مصطلح غامض واستعماله للدلالة على الشركات التجارية غير مقبول باعتبار أن هذا المصطلح مقتبس من قانون الأسرة .

<sup>1</sup> - مبروك غضبان ، المدخل للعلاقات الدولية ( ب،ط ) ، دار العلوم ، عنابة ، الجزائر ، 2007 ، ص ص 235 - 236

<sup>2</sup> - دريد محمد علي ، مرجع سابق، ص 27

<sup>3</sup> - المرجع نفسه ، ص 31

كما أن استخدامه يستلزم ضرورة مشاركة الشركة الأم في تأسيس الشركة الوليدة، في حين أن العنصر الأساس لوجود الشركة المتعددة الجنسية هي السيطرة شركة على أخرى بغض النظر عما إذا كانت الشركة المسيطرة قد ساهمت في تأسيس الشركة الوليدة ، ويذهب هذا الاتجاه الفقهي أنه يستحسن أن يستبدل مصطلح الدولة الأم بتعبير الشركة المسيطرة *Société contrôlant* .

ويرى الفقه الانجليزي أنه يفضل استعمال مصطلح الشركة القابضة على استعمال مصطلح الشركة الأم .

ومع ذلك فإنه يفضل استعمال مصطلح " الشركة الأم " فالقول بأن استعمال هذا المصطلح يستلزم وجود علاقة ( الأمومة ) بين الشركة المسيطرة والشركة المسيطرة عليها بما يقتضي وجوب مساهمة الأولى في تأسيس الثانية والمنطق القانوني أنه إذا كانت المساهمة في التكوين (التأسيس) ضرورية في العلاقة الأسرية (الأمومة) بالنسبة لأشخاص طبيعيين فإنها غير ذات الأهمية بالنسبة لأشخاص المعنويين . وبكفي وجود رابطة الأمومة تكون نهائية والقرار نهائي يكون لشركة واحدة تهيمن على مجموعة الشركات

من جهة أخرى فإن مصطلح الشركة الأم هو المصطلح السائد والشائع في الفقه والقضاء التجاري الحديث. أما مصطلح الشركة المسيطرة فإنه واسع فضفاض ونادر الاستخدام عموماً في إطار القانوني<sup>1</sup>.

ومنه يمكن تعريف الشركة الأم بأنها تلك الشركة التي تسيطر على شركة أو شركات أخرى عن طريق تملك جزء من رأسمالها، وتساهم في ذات النشاط التجاري الممارس من قبل الشركة أو تلك الشركات<sup>2</sup> .

## ب\_ الشركة الوليدة *Société filiale* :

يعد مصطلح الشركة الوليدة من المصطلحات الحديثة في لغة القانون، ولعل حداثته ترجع إلى حداثة الفكر القانوني الخاص بتبعية شخص قانوني لشخص قانوني آخر . وتعارضها مع مفهوم الاستقلال القانوني لكل منهما . و من هنا فقد ثار جدل كبير على صعيد الفقه حول تعريف الشركة الوليدة. غير أنهم اختلفوا حول تحديد العوامل التي تؤدي إلى تلك التبعية ووسائل تحقيقها<sup>3</sup>

إذ يعتبرها البعض أنها الشركات التي تكون في حالة تبعية كلية أو جزئية لشركة أو لمجموعة من الشركات ، أيا كانت أداة تلك التبعية أيا كانت وسيلة تحقيقها ، إلى أن هذا التصور يؤدي إلى خلط بين مجموعات والشركات عموماً والشركة متعددة الجنسية بحسب العناصر التي تم ذكرها سابقاً ، والتي استلزمت أن تكون سيطرة الشركة

<sup>1</sup> - دريد محمود على ، الشركات المتعددة الجنسية ، آليات التكوين و أساليب النشاط ، مرجع سابق ، ص ص 30 - 31

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص ص 30 - 31

<sup>3</sup> - المرجع نفسه ، ص 31

الأم على الشركات الوليدة بأساليب وأدوات قانونية مستمدة من قانون الشركات ، وبالأخص خلال مساهمة الشركة الأم في رأسمال الشركة الوليدة ، و هذا ما يتطابق مع تعريف الأستاذ هاميل الذي عرف الشركة الوليدة بأنها (الشركة ذات استقلال قانوني ، ولكنها تخضع عمليا لإدارة ورقابة لصيقة من جانب شركة أم. ومظهر استقلالها القانوني يتمثل في شخصيتها المعنوية المستقلة ، وتتشأ علاقة التبعية عمليا من أن الشركة الأم تستحوذ في الواقع على الأغلبية في مجلس إدارة الشركة الوليدة عن طريق تملكها لحصة كافية في رأسمالها تمكنها من السيطرة على الهيئة العامة).<sup>1</sup>

ويعرفها حسام عيسى على أنها (مجموعة من الشركات الوليدة أو التابعة التي تزاول نشاطا إنتاجيا من دول مختلفة تتمتع كل منها بجنسية مختلفة، وتخضع لسيطرة واحدة وهي الشركة الأم ، وهي التي تقوم بإدارة الشركات الوليدة كلها في إطار استراتيجيه عالمية موحدة).<sup>2</sup>

وتتميز هذه التعريفات بأنها تجمع بين الاستقلال القانوني للشركة الوليدة والمتمثل بتمتعها بشخصية قانونية مستقلة في دولة التي تعمل فيها بكل النتائج القانونية المترتبة على ذلك بين تبعيتها الاقتصادية لشركة أخرى.<sup>3</sup> من جهة أخرى فإن التعريف المقترح يتلاءم وينسجم مع العناصر التي قدمناها والواجب توفرها لقيام شركة متعددة الجنسية . وخاصة عنصر السيطرة من طرف الشركة الأم على الشركة الوليدة من خلال تملك نسبة من رأسمالها تمكنها من تحقيق تلك السيطرة.<sup>4</sup>

وبهذا يكون قد تم تحديد العناصر المكونة للشركة متعددة الجنسية فيمكن القول بأنها : شركة أم تسيطر على مجموعة من الشركات الوليدة التي تتولى الاستثمار الدولي المباشر في دول متعددة وتخضع من ثم لنظم قانونية متباينة ، وتتمتع بجنسيات مختلفة وتعمل في إطار خطة اقتصادية دولية موحدة تضعها الشركة الأم.<sup>5</sup>

### الفرع الثاني: خصائص الشركات متعددة الجنسيات

تتميز الشركات متعددة الجنسيات عن بقية الشركات و المؤسسات العاملة في الاقتصاد العالمي بسمات وخصائص عديدة تتمثل كالاتي :

<sup>1</sup> - دريد محمود علي ، مرجع سابق ، ص 34

<sup>2</sup> - أحمد عبد العزيز و آخرون ، مرجع سابق ص 117

<sup>3</sup> - دريد محمود علي ، مرجع سابق ، ص 34

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص34

<sup>5</sup> - المرجع نفسه، ص34

## أولاً – كبر حجم الشركات وضخامتها

تتميز الشركات غير الوطنية أو متعددة الجنسية بضخامة حجمها، فهي عملاق الصناعة والتجارة والبنوك في العصر الحديث ، حيث يقدر متوسط قيمة المبيعات السنوية للشركات الكبرى بمليارات الدولارات وتقدر ميزانيات 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 تملك هذه الشركات من الإمكانيات ما يمكنها من التأثير في شؤون العالم بأسره ، ومن باب أولى في شؤون البلدان المضيفة ، ولعل تورط شركة TTI ( الشركة الدولية للتلغراف و التليفون ) الأمريكية في شيلي ، وفضيحة رشايو شركة لوكهيد مارتن لصناعة الأسلحة خير دليل على العلاقة بين الحجم والقوة.<sup>1</sup>

فضلا عن أن هناك مزايا لضخامة حجم الشركات متعددة الجنسية تتمثل في :

\* التحول في مشروعات زاد تكلفة كبيرة ومخاطر عالية .

\* السرعة في إدخال التحسينات الدائمة على منتجاتها من حيث الجودة الشاملة والكلية .

\* الطابع الاحتكاري لهذه الشركات يمكنها من السيطرة على السوق العالمي لدرجة تحد من دخول المنافسين

\* السيطرة على جز كبير من التجارة العالمية ، لاسيما أن ثلثي التجارة العالمية يمر عبر الشركات متعددة

الجنسية وفروعها التابعة لها، ويتفق الكثيرون على أن أهم مقياس برقم المبيعات (Sales figure) ويطلق عليه

أيضا رقم الأعمال (General Electric)

في الجدول التالية ما يوضح ضخامة تلك الشركات :

1 - محمد صلاح السباعي بكري ، استثمارات الشركات متعددة الجنسيات في تكنولوجيا الطاقة المتجددة ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، ط 1  
2017 ، ص 36 - 37

الجدول رقم (1-1): أكبر عشرة شركات متعددة الجنسية عام 2018 من حيث صافي الأرباح و إجمالي العائدات

الوحدة: (مليار دولار أمريكي)

الترتيب	الشركة	الدولة	صافي الأرباح	إجمالي العائدات
1	APPLE	الولايات المتحدة	39.5	182.88
2	Exxon Mobil	الولايات المتحدة	33.6	369.4
3	Samsung	كوريا الجنوبية	21.4	188.9
4	Berkshire Hathaway	الولايات المتحدة United states	20.2	189.7
5	Tayota Mator	الولايات المتحدة United states	99.9	23.5
6	بنك الصين Bank Of Chaina	الصين Chaina	122	27.2
7	Wells Fargo وول فارغو	الولايات المتحدة United states	91.4	22.7
8	آبل Apple	United states	233.3	53.7
9	ايكسون موبيل	الولايات المتحدة United states	236.8	16.2
10	تويوتا موتور	اليابان Japon	235.8	19.3

المصدر: محمد صلاح السباعي بكري ، استثمارات الشركات متعددة الجنسيات في تكنولوجيا الطاقة المتجددة ، دار الفكر

الجامعي ، الإسكندرية ، ط 1 ، 2007 ، ص39

من خلال الجدول أعلاه ، يتضح لنا ضخامة هذه الكيانات وذلك من خلال حجم مبيعات ( رقم الأعمال ) حيث بلغت مبيعات شركة إيكسون موبيل ( الولايات المتحدة ) للبتترول 236.8 مليار دولار سنة 2016 ، بقيمة سوقية بلغت 363.3 مليار دولار لنفس السنة ، واحتلت المركز الأول في قائمة أكبر 500 شركة عبر الوطنية سنة 2016 . تليها شركة تويوتا ( اليابان ) بحجم مبيعات بلغ 235.8 مليار دولار و قيمة سوقية بنحو 177 مليار دولار ، ويلاحظ أن هذه الشركات تحقق معدلات نمو مرتفعة في متوسط تفوق معدلات نمو الناتج المحلي

الإجمالي لبعض الدول الصناعية المتقدمة. إذ أنها حققت معدلات نمو مرتفعة وهذا يدل على ضخامة حجم هذه الشركات -

الجدول رقم (1-2) : جدول أكبر عشر شركات متعددة الجنسية عام 2017 م من حيث حجم الإيرادات

الوحدة: (مليار دولار أمريكي)

الترتيب	الشركة	البلد	الصناعة	الإيرادات
1	وول مارت	الولايات المتحدة	البيع بالتجزئة	485.9
2	ستيت جريد	الصين	البتترول	315,2
3	سينوبك	الصين	البتترول	267,5
4	مؤسسة البترول الوطنية الصينية	الصين	البتترول	262 .6
5	تويوتا	اليابان	السيارات	254.7
6	فولكس فاقن	ألمانيا	السيارات	240.3
7	رويال داتش شل	هولندا	البتترول	240
8	بيركشاير هاتاواي	الولايات المتحدة	شركة قابضة	223.7
9	ابل	الولايات المتحدة	تكنولوجيا	215.6
10	اكسون موبيل	الولايات المتحدة	بتترول	205

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الموقع

<https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/566433>

التاريخ : 2019/06/12 الوقت : 23:04

يوضح لنا الجدول أعلاه حجم الإيرادات الضخم الذي تحققه الشركات متعددة الجنسية ، وكذلك ملاحظة أن معظم تلك الشركات تنتمي إلى الدول المتقدمة . ويعكس هذا المؤشر القوة الاقتصادية التي تتمتع بها هذه المؤسسات ، حيث تصدرت شركة البيع بالتجزئة الأمريكية " وول مارت" القائمة بإيرادات بلغ 485.9 مليار دولار في عام 2017 وتعكس القائمة على زيادة قوة الصين من ناحية المالية ، حيث اشتملت على ثلاث شركات صينية وهي " ستيت جريد " في المركز الثاني بإيرادات بلغت 315,2 مليار دولار و "مجموعة سينوبك " بإيرادات بلغت 267,5 مليار دولار، كما جاءت الشركة الصينية " متوسط البترول الوطنية الصينية " في المركز الرابع بإيرادات بلغت 262,6 مليار دولار .

الجدول رقم (1-3) : جدول أكبر شركات متعددة الجنسية من حيث العلامة التجارية من قائمة أكبر 100 شركة 2017

	<b>1</b> Rank 2017: 1 2016: 2 ↑ BV 2017: \$109,470m +24% BV 2016: \$88,173m Brand Rating: AAA+		<b>6</b> Rank 2017: 6 2016: 7 ↑ BV 2017: \$ 66,219m +13% BV 2016: \$ 58,619m Brand Rating: AAA-
	<b>2</b> Rank 2017: 2 2016: 1 ↓ BV 2017: \$107,141m -27% BV 2016: \$145,918m Brand Rating: AAA		<b>7</b> Rank 2017: 7 2016: 5 ↓ BV 2017: \$ 65,875m +4% BV 2016: \$ 63,116m Brand Rating: AAA-
	<b>3</b> Rank 2017: 3 2016: 3 → BV 2017: \$106,369m +53% BV 2016: \$69,642m Brand Rating: AAA-		<b>8</b> Rank 2017: 8 2016: 8 → BV 2017: \$ 62,496m +16% BV 2016: \$ 53,657m Brand Rating: AA+
	<b>4</b> Rank 2017: 4 2016: 6 ↑ BV 2017: \$87,016m +45% BV 2016: \$59,904m Brand Rating: AAA		<b>9</b> Rank 2017: 9 2016: 17 ↑ BV 2017: \$ 61,998m +82% BV 2016: \$ 34,002m Brand Rating: AAA
	<b>5</b> Rank 2017: 5 2016: 4 ↓ BV 2017: \$76,265m +13% BV 2016: \$ 67,258m Brand Rating: AAA		<b>10</b> Rank 2017: 10 2016: 13 ↑ BV 2017: \$ 47,832m +32% BV 2016: \$ 36,334m Brand Rating: AAA

المصدر :

<https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/566433>

التاريخ : 2019/06/12 الوقت : 23:04

ولقد تصدرت القائمة لعام 2017 شركات التكنولوجيا الأمريكية

( Google ، Apple ، Amazon ، AT&T، Microsoft ) على التوالي في المراكز الخمسة الأولى بالقائمة

وتمامًا مثل العام الماضي، هيمنت العلامات التجارية التكنولوجية أعلى 10 مراكز، غير أنّ التصنيف العالمي لهذا العام، أظهر للمرة الأولى أنّ اثنين من الشركات الصينية قد هبطتا عن المراكز العشرة الأولى

هوawei – Huawei ، وشركة الاتصالات السلكية واللاسلكية – Alibaba التجارة الإلكترونية .

ثانيا - تنوع الأنشطة

تتميز الشركات متعددة الجنسيات بتنوع أنشطتها وتغلغلها في معظم البلاد المتقدمة والنامية على حد سواء<sup>1</sup>، مما يؤكد ذلك عدد الشركات هذه الشركات بلغ بنهاية 1995 حوالي 4000 شركة أم ، ونحو 250000 منتسبة لها ، و إذا كانت الدول المتقدمة تستأثر بالنصيب الأكبر من رصيد الاستثمار المباشر الذي تقوم به هذه الشركات ، وبصفة خاصة الولايات المتحدة الأمريكية و اليابان و الاتحاد الأوروبي ، إلا أن نصيب البلدان النامية من تدفقات الاستثمارات المباشرة التي تقوم به هذه الشركات وصل إلى 35% عام 1993 وزاد إلى 44% عام 1995 ، واستأثرت الصين بمفردها بحوالي 40% من هذه التدفقات .

ونظرا لاختلاف البيئات الاقتصادية والتنظيمية التي تمارس فيها الشركات متعددة الجنسيات عملياتها ، تقوم هذه الشركات في محاولة للاستفادة من هذا الاختلاف المواقف الاقتصادية المتغيرة و الأشكال المكثفة من المنافسة وبالخروج من دائرة التخصص الضيق بما يتضمنه من فرط الارتباط بسوق سلعة معينة ولا تخرج أنماط التوسع التي تتبعها الشركات متعددة الجنسيات للتنوع منتجاتها عن ثلاثة أنماط :

التوسع الأفقي (Horizontal Expansion)

التوسع الرأسي (Vertical Expansion)

التوسع المختلط أو الشامل (Conglomerate Expansion)

وطبقا للتوسع الأفقي تقوم الشركة بإنتاج نفس منتجاتها الأساسية في مناطق أخرى من العالم، وهو ما فعلته

على سبيل المثال شركة (cookies) الأمريكية حينما قامت بإنتاج نفس منتجاتها (أطعمة الفطائر) في المملكة

المتحدة، أما التوسع الرأسي فيعني قيام الشركة بتجزئة عملية إنتاج المنتج إلى عدة مراحل ،

ثم توطن كل مرحلة من هذه المراحل في منطقة معينة في العالم، بحيث تتكامل عملية إنتاج المنتج في مناطق

مختلفة من العالم وقد لجأت إلى هذا النمط من أنماط التوسع الشركات العامة في مجال الصناعات

الإلكترونية عن طريق إقامة مشروعات لتجميع المكونات في عدد من البلدان مثل سنغافورة ، هونغ كونغ

المكسيك... الخ

وذلك بعد تصنيع هذه المكونات والأجزاء المختلفة في عدد من البلدان الأم المتقدمة، أما التوسع المختلط أو

<sup>1</sup> - محمد صلاح السباعي بكري ، مرجع سابق ، ص 45

الشامل فيعني قيام الشركة بالعمل في صناعات عديدة ومتنوعة فعلى سبيل المثال شركة (ITT) (الشركة الدولية للتلغراف و التليفون ) الأمريكية تعمل في مجال الصناعات الالكترونية، والاتصالات والمستحضرات الصيدلانية و أدوات التجميل ، التأمين ، الفنادق ، الأغذية ، الصناعات الكهربائية ، نظرا للتنوع وتعدد المنتجات التي تتخصص في إنتاجها فإنها قد تتوسع أفقيا بالنسبة لأنواع معينة من المنتجات ورأسيا بالنسبة لأنواع أخرى<sup>1</sup> وشركة تايم وارنر (Time warner)تنشط في عدد من الشركات النشر والملاهي والإعلام واستوديوهات هوليوود و الشبكة الإخبارية CNN ،

وشركة كانون(Canon)اليابانية كانت متخصصة بالأساس في صناعة الكاميرات ، اتجهت إلى تنوع منتجاتها بالدخول في صناعة معدات التصوير و الحاسبات و أجهزة الفاكس و طابعات الليزر<sup>2</sup> شركة هيونداي (Hyundia)الكورية ، التي بدأت بالأساس كشركة منتجات كهربائية ثم امتد نشاطها إلى صناعة السيارات والتشييد والبناء ، وشركة يوني ليفر (Unilever) الهولندية التي سيطرت على سوق المواد الدهنية فضلا عن عملها في مجال الأسمدة و الأقطان و المنتجات الكيماوية<sup>3</sup>

### ثالثا - الانتشار الجغرافي

شهدت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية نمو سريعا لأنشطة الشركات متعددة الشركات متعددة الجنسيات ، وتتميز هذه الشركات بكبر مساحة السوق التي تغطيها و امتدادها الجغرافي خارج الدولة الأم بما لها من إمكانيات هائلة في التسويق و فروع وشركات تابعة لها في مختلف أنحاء العالم ويمتد نشاط الشركات متعددة الجنسيات ليشمل الدول المتقدمة و المتخلفة 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 الاقتصادية ، كما يجعلها تستفيد على وجه الخصوص من الأنظمة القانونية المختلفة وما بها من ثغرات وتوظفها لتحقيق مصالحها الخاصة ، بغض النظر عن الأضرار التي قد تلحق بالدولة<sup>4</sup>. وتشير التقديرات إلى أن عدد الشركات المتعددة الجنسيات يناهز 65 ألف شركة ، وقريبة 850 ألف شركة أجنبية تابعة لها في شتى أنحاء العالم ، و كانت الدول المتقدمة صناعيا موطننا لنمو 77% من إجمالي الشركات المتعددة الجنسيات في

<sup>1</sup> - د/ محمد صلاح السباعي بكري، مرجع السابق ، ص 46

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص 46

<sup>3</sup> - المرجع نفسه ، ص 47

<sup>4</sup> - المرجع نفسه ، ص 47

العالم ، وتشير إلى أن أكبر 50 شركة متعددة الجنسية في الدول النامية تماثل في الحجم أصغر شركة من 100 شركة في عالم<sup>1</sup>

و تتسم هذه الشركات بأنه لم يعد لها هوية أو جنسية محددة و لا تنتمي لدولة و لا تؤمن بالولاء لأي قومية أو منطقة جغرافية ، كما أنه ليس لهذه الشركات من مقر واحد ، ولا تتأثر إجمالاً بسياسات دولة من الدول متجاوزة بذلك الحواجز و القيود التقليدية على النشاط التجاري و المالي و الصناعي فمقرها الإداري في دولة ومقرها التسويقي في دولة ثانية ومقرها الهندسي والفني في دولة ثالثة ، ومقرها الإنتاجي في دولة رابعة ، ومقرها الإقليمي في دولة خامسة ، و مقرها الدعائي والإعلامي في دولة سادسة ، ومقرها التنفيذي في دولة سابعة وهكذا تتحرك في أعمالها ونشاطاتها التجارية و المالية بحرية كاملة بين الدول الصغيرة و الكبيرة ، والغنية و الفقيرة و تفترض أن العالم بالنسبة إليها هو عالم بلا حدود سياسية أو اقتصادية أو جغرافية ، فهي تعمل من منطلق أن حدودها هي حدود العالم لذلك فهي لا تجد أي صعوبة في نقل سلعها وخدماتها و أصولها و إداراتها ومراكز بحوثها إلى أي مكان في العالم مستخدمة أحدث التقنيات التي تقلص الزمان و المكان<sup>2</sup> ، ومثال ذلك شركة (citigroup Inc) الولايات المتحدة الأمريكية ، عدد الشركات التابعة لها 723 في عدد 75 دولة

وشركة (HSBC Holdings PIC) المملكة المتحدة ، عدد الشركات التابعة 683 في عدد 54 دولة<sup>3</sup>

وفي الجدول التالي بيان يوضح الانتشار الجغرافي للشركات متعددة الجنسية حول العالم وفروعها بالخارج .

1 - محمد صلاح السباعي بكري ، مرجع سابق ، ص 46

2 - المرجع السابق ، ص 48

3 - المرجع نفسه ، ص 48

الجدول رقم ( 1 - 4 ) : جدول أكبر عشر دول وعدد الشركات متعددة الجنسية لديها من قائمة الخمسمائة شركة عالمية عام 2016 م

الترتيب	الدولة	عدد الشركات
1	United states	134
2	China	103
3	Japan	52
4	France	29
5	Germany	28
6	United Kingdom	26
7	South Korea	15
8	Switzerland	15
9	Netherlands	12
10	Canada	11

المصدر : محمد صلاح السباعي بكري ، إستثمارات الشركات متعددة الجنسيات في تكنولوجيا الطاقة ، مرجع سابق ، ص 51

يوضح الجدول أعلاه عدد الفروع بالخارج التابعة للشركات متعددة الجنسيات حول العالم حيث كان النصيب الأكبر للولايات المتحدة ب : 134 فرع تليها الصين ب : 103 فرع و اليابان ب : 52 فرع وتتميز هذه الشركات بكبر مساحة أسواقها التي تغطيها و إمتدادها الجغرافي خارج الدولة الأم و يشمل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء .

#### رابعا - القدرة على نقل الإنتاج و الاستثمار على مستوى العالم

هذه الخاصية ناتجة عن كون هذه الشركات تتميز بنشاطها الاستثماري الواسع العالم ، وكذلك كونها كائنات عملاقة متنوعة الأنشطة، تسودها عمليات التكامل الأفقي و الرأسبي وتسعى تحقيق ما يسمى بعولمة الإنتاج أو تدويل الإنتاج<sup>1</sup>

وبالتالي فان القدرة على تحويل الإنتاج من دولة إلى دولة أخرى يعتبر جزءا أساسيا من إستراتيجية هذه الشركات التي تخدم أهدافها الإستراتيجية المختلفة ، وتتبع القدرة على تحويل الإنتاج و الاستثمار من دولة إلى أخرى من مفهوم القدرة على الموارد (Resource Transfer) كعملية شاملة لتكلفة عناصر الإنتاج، والمهارات التنظيمية و الإدارية والمزايا التكنولوجية إلى جانب رأس المال<sup>2</sup> . وعلى الرغم من ضخامة الإستثمارات الدولية التي تقوم بها الشركات متعددة الجنسية فإن أكثر من ثلثي إستثمارتها تتركز في الولايات المتحدة الأمريكية و دول

<sup>1</sup> - عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سابق ، ص 191

<sup>2</sup> - محمد السيد سعيد ، مرجع سابق ، ص 29

الاتحاد الأوروبي (انجلترا ، ألمانيا ، فرنسا) وسويسرا واليابان ويعود هذا التركيز إلى العوامل التالية :

- المناخ الجاذب لهذه النوعية من الاستثمارات .

- ارتفاع العائد على الاستثمارات .

تزايد القدرة التنافسية للدول المضيفة التي تحقق عادة من خلال انخفاض تكلفة العمل وتوافره وارتفاع مستواه التعليمي ومهاراته الإنتاجية.

- توافر البنية الأساسية وتسهيلات النقل وتقدم شبكة الاتصالات.

- الطاقة الاستيعابية للاقتصاد القومي لهذه الدول.

### خامسا - المزايا الاحتكارية

من أبرز هذه الشركات المتعددة الجنسية أو عبر الوطنية هي تلك المتعلقة بالطبيعة الاحتكارية لهذه الشركات

( Oligopolistic )<sup>1</sup>.

إذ تميل نحو العمل في ظل أسواق احتكار القلة حيث يخضع السوق لسيطرة عدد قليل من المشروعات الكبيرة وهذا الطابع شبه الاحتكاري للسوق الذي تعمل فيه هذه المشروعات يزيد من قوتها الاقتصادية ومن قدرتها على السيطرة خاصة وإنما تستخدم في إنتاجها أحدث الأساليب التكنولوجية والفنية حيث تسيطر على كل جديد في هذا المجال مما يدعم طابعها الاحتكاري<sup>2</sup>.

ففي ظل هذه الأسواق تستطيع الشركات غير الوطنية تحقيق معدلات مرتفعة من الأرباح تزيد كثيرا عن

المعدلات التي يمكن أن تحققها في ظل أسواق تنافسية (Competitive Markets) وتعد الطبيعة الاحتكارية

للشركات عبر الوطنية من الخصائص الحقيقية بها أيا كان الموقع الذي تعمل فيه، فحتى داخل دولها الأم

تميل هذه الشركات إلى أن تعمل في ظل ظروف احتكارية ، ففي الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال لوحظ أن أكبر 500 شركة أمريكية كانت تسيطر على 40% من أنشطة التعدين والصناعة في منتصف الستينات أرتفعت هذه النسبة إلى 70% في أواخر السبعينات ، وفي الولايات المتحدة كان هناك ما يقارب من 200 شركة تسيطر على 50% من الصناعة البريطانية قبيل الحرب العالمية الأولى وانخفض هذا العدد إلى نحو 150 شركة

<sup>1</sup> - عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع نفسه ، ص 48

<sup>2</sup> - محمد صلاح السباعي ، مرجع سابق ، ص 53

استمرت تسيطر على نصف الصناعة البريطانية في أواخر السبعينات وتعتبر هذه الأرقام عن الطبيعة الاحتكارية للشركات غير الوطنية (متعددة الجنسية) وعن ازدياد حدة التركيز الرأسمالي المعاصر.<sup>1</sup>

وتعود مصادر الطبيعة الاحتكارية للشركات عبر الوطنية إلى ضخامة رأس مال الشركة فضلا كفاءة الإدارة والتكنولوجيا المتقدمة التي تملكها وقدرتها التسويقية.<sup>2</sup>

وتحدد المزايا الاحتكارية في أربعة مجالات هي التمويل، الإدارة، التكنولوجيا، التسويق.<sup>3</sup>

### \* المزايا التمويلية

تعتبر مصادر التمويل من أهم الركائز التي يبني عليها أي نشاط اقتصادي، فهي تتيح لأي شركة الدخول في المشاريع وضمان الاستمرارية فيه ، وتعد الشركات المتعددة الجنسية من أبرز من يتمتع بالمزايا التمويلية على الصعيد العالمي .

حيث تتمثل المزايا التمويلية في القدرة العالية لدى الشركة المتعددة الجنسية في توفير مصادر التمويل وهذا لتوفرها على عناصر الثقة و تمتعها بمراكز مالية مرقومة ، تتيح لها فرص الاقتراض بسهولة من الأسواق المالية العالمية (الدولية ) ، وهذا لتوفير مصادر رؤوس الأموال اللازمة للاستثمار كما تمكنها من الاستخدام الأمثل والمكثف لتجهيزات الرأسمالية و الآلات وبالتالي تستطيع أن تكون هيكل تمويلي سليم لمشروعاتها الاستثمارية .

### \* المزايا الإدارية

تحرص معظم الشركات المتعددة الجنسيات على وجود وحدات متخصصة وقادرة في مجالات التدريب والاستشارات و البحوث الإدارية وهذا بغيت اكتساب هيكل تنظيمي يتصف بدرجات عالية من الكفاءة و المرونة والذي يسمح لها من اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب ، كما تمكنها هذه الميزة من نقل المعرفة والخبرات في هذا المجال إلى الدول المضيفة .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - محمد صلاح السباعي ، مرجع سابق ، ص 53

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص 53

<sup>3</sup> - عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سابق ، ص 165

<sup>4</sup> - المرجع نفسه ، ص 165

\* المزايا التقنية

تتصل الشركات المتعددة الجنسيات على مزاياها التقنية، من خلال التطوير التكنولوجي المستمر لغرض الاستجابة لمتطلبات السوق، وسد الأبواب أمام الدخول منافسين جدد، كما تسمح لها من تعزيز وضعها الاحتكاري، ولذلك تحرص هذه الشركات على التجديد و الابتكار Innovation وتحسين الإنتاجية وتطويرها وزيادتها، وتحقيق مستوى عال من الجودة من خلال تخصيص أموال كبيرة أتاحت إمكانيات متزايدة لأنشطة البحث والتطوير.<sup>1</sup>

\* المزايا التسويقية

تتيح الشبكات التوزيعية والتسويقية واسعة الانتشار الجغرافي التي تملكها الشركات المتعددة الجنسيات على توفير منتجاتها بحالة جيدة وفي الوقت المناسب وهذا ما يكتسبها مزايا تسويقية تمكنها من الظفر بحصة سوقية كبيرة ولهذا السبب تهتم هذه الشركات بأبحاث السوق و التركيز على أساليب الترويج والدعاية و الإعلان لمنتجاتها لضمان طلب متزايد ومستمر عليها وتشير كل هذه المزايا الاحتكارية للشركات المتعددة الجنسيات إلى مدى نشاطها الاستثماري على المستوى العالمي ، وقدرتها على التكيف السريع مع المتغيرات العالمية ناهيك عن تحقيقها لأرباح هائلة ومتزايدة.<sup>2</sup>

ويصف الجدول الموالي مختلف المزايا الاحتكارية للشركات المتعددة الجنسية

جدول رقم ( 1 — 5): المزايا الاحتكارية للشركات المتعددة الجنسية

المزايا	مضمونها
المزايا التمويلية	توافر موارد مالية كبيرة لدى الشركات متعددة الجنسية، وتمكنها من الافتراض بأفضل الشروط من الأسواق المالية العالمية نظرا لوجود عنصر الثقة في سلامة وقوة مركزها المالي .

<sup>1</sup> - عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سابق ، 165

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص 167

<p>• وجود هيكل تنظيمي على أعلى مستوى من الكفاءة يسمح بتدفق المعلومات وسرعة الاتصالات يؤدي بالتالي إلى اتخاذ القرار السليم .</p> <p>• تحرص الشركات على وجود وحدات متخصصة في مجالات التدريب والاستثمارات والبحوث الإدارية</p>	<p>المزايا الإدارية</p>
<p>• تحصل الشركات على هذه المزايا من خلال التطور التكنولوجي المستمر للاستجابة لمتطلبات السوق والحد من دخول منافسين جدد</p> <p>• تحرص هذه الشركات على التجديد والابتكار وتحسين الإنتاجية وتطويرها وزيادتها وتحقيق مستوى عالي من الجودة ، فهي تخصص غلافات مالية ضخمة في اطار البحوث - تطوير</p>	<p>المزايا التقنية</p>
<p>• نهتم بأبحاث السوق والتركيز على أساليب الترويج والدعاية و الإعلان لمنتجاتها لضمان طلب متزايد ومستمر عليها .</p> <p>• تعتمد الشركات على المزيج التسويقي ( المنتج - السعر- التوزيع و الإعلان) كما تحرص على وجود وحدات متخصصة في مجالات التدريب و الاستثمارات والبحوث التسويقية</p>	<p>المزايا التسويقية</p>

المصدر: أ. د. الجوزي ، ج / أ. دحمان ، س ، دور استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية في ظل التطورات العالمية ، المجلة الجزائرية للعلوم و السياسات الإقتصادية / العدد 06 - 2015 ، ص 89

### سادسا - حجم المبيعات و هامش الربح

في الجدولين التاليين قائمة بأكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث صافي المبيعات و هامش الربح

جدول رقم ( 1 - 6): قائمة أكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث صافي المبيعات لعام 2013

الوحدة : مليار دولار أمريكي

الترتيب	رأسم الشركة	اسم الدولة	السنة المنتهية في	المبيعات
1	wal-Mart Stores, Inc	الولايات المتحدة	2013	\$476.294
2	China petroleom & chemical corporation	الصين	2013	\$475.770
3	Rpyal Dutch Shell Pic	هولندا	2013	\$466.050
4	BP Pic	المملكة المتحدة	2013	\$400.667
5	Exxon Mobil Corporation	الولايات المتحدة	2013	\$390.247

\$372.997	2013	الصين	Petronchina Coltd	6
\$270.615	2014	ألمانيا	Voiks wagen AG	7
\$248.955	2013	اليابان	Toyota Motor Corporation	8
\$245.908	2013	سويسرا	Glencorre PLC	9
\$235.867	2013	فرنسا	Total SA	10
\$216.572	2013	كوريا الجنوبية	Samsung Electronics company	11
\$211.772	2013	الولايات المتحدة	Chevron Corporation	12
\$182.150	2013	الولايات المتحدة	Berkshire Hathawayinc	13
\$172.674	2013	فرنسا	Axa SA	14
\$171.596	2013	الولايات المتحدة	Phillips 66	15
\$170.910	2013	الولايات المتحدة	Apple Inc	16
\$168.201	2013	ألمانيا	E.onse	17
\$162.064	2013	ألمانيا	Daimler AG	18
\$159.777	2013	الاتحاد الروسي	Gazprom OAO	19
\$157.586	2013	إيطاليا	ENI-Ente Nazionale Idrocarburi	20

المصدر : محمد صلاح السباعي البكري ، مرجع سابق، ص 54

يتضح لنا من الجدول أعلاه ضخامة المبيعات التي تحققها هذه الشركات فلقد بلغت على سبيل المثال حجم مبيعات شركة وول مارت ستور الأمريكية بـ \$476,294 لسنة 2013 وهذا الرقم يتجاوز إجمالي الإنتاج القومي لأغلبية الدول الأعضاء في الأمم المتحدة .

الجدول رقم(1 – 7): قائمة أكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث هامش الأرباح 2013

الوحدة : نسبة مئوية

الترتيب	اسم الشركة	اسم الدولة	السنة المنتهية في	هامش الربح
1	Proshares Ultra S&P500(ETF)	الولايات المتحدة	2013	169834%
2	Alliance Fiance Company Limited	سيرلانكا	2013	13223%
3	Castle Alternative Invest AG	سويسرا	2013	66092%
4	Arcland Resources Inc	كندا	2013	47319%

25619%	2013	ألمانيا	Lens wista AG	5
14089%	2012	كندا	Sportt Physical GoldTrust	6
12715%	2013	المملكة المتحدة	Asian Total Return Invertment Company PLC	7
9107%	2013	المملكة المتحدة	LMS Capiatal PLC	8
8492%	2013	أستراليا	Alternative Investment Trust	9
6154%	2013	الدنمارك	United International Enterprises LTd	10
4159%	2013	بيرمودا	Macquarie International Infratructure Fundltd	11
4027%	2013	أستراليا	Comsolidted Global Investmnts Limited	12
3653%	2013	الدنمارك	Nordea Invest Emerging Markets	13
3606%	2013	هونغ كونغ	Regent Pacific Group Limited	14
3508%	2013	المملكة المتحدة	Elephant Capital PLC	15
3498%	2012	سويسرا	Progressnw invest AG	16
3282%	2013	المملكة المتحدة	IP Group PIC	17
2897%	2014	كندا	Esstra Industries Inc	18
2805%	2012	هولندا	Intereffekt Jopanse Aandelen NV	19
2497%	2012	الدنمارك	Fast Ejendom .Dansk Ejendomsporte Foelje	20

المصدر : محمد صلاح السباعي بكري ، مرجع سابق ، ص55

### سابعاً - تعبئة المدخرات

تسعى الشركات متعددة الجنسيات لاختيار العاملين ذوي الكفاءة من مواطني الدولة المضيفة بعد اجتياز اختبارات معينة والمشاركة في دورات تدريبية ، كما تسعى لتعبئة المدخرات من السوق العالمية بطرح الأسهم الخاصة بها في الأسواق المالية والعالمية ، والأسواق الناهضة واستقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر ، و الزام كل شركة تابعة بأن توفر عملياً أقصى ما يمكن لضمان التمويل اللازم لها من خلال وسائل مختلفة مثل المشروعات المشتركة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - إبراهيم الأخرس ، دور الشركات عابرة القارات في الصين\_ مرجع سابق ، ص 53

ثامنا - التطور التكنولوجي والتقنية الحديثة وإمكانيات البحث والتطوير :

تتميز الشركات متعددة الجنسيات بامتلاكها التكنولوجيا الحديثة بسبب إنفاقها الكبير على البحث العلمي والتكنولوجي وتطوير المنتجات، لاسيما أنها أصبحت تتحكم وتحتكر أنواع متعددة من التقنية ، كما أن 85% من البحوث العلمية تتم من خلال الشركات متعددة الجنسيات ، وتلعب التكنولوجيا دورا بارزا في نمو دورها وتدعيم قوتها الاحتكارية بفضل تحكمها في التكنولوجيا و التقنيات الحديثة ، مثال الشركات الآسيوية متعددة الجنسية تعمل على زيارة الاستثمارات في قطاع البحث و التطوير (R&D) كأحد الوسائل الأساسية للتقدم التكنولوجي

فقد زادت نسبة الإنفاق لأكبر الشركات اليابانية ( Toyota ) على البحث والتطوير إلى نسبة 40%

من جملة دخلها ، بينما تتراوح ما تخصصه شركة هيونداي الكورية لهذا القطاع ما بين 25% إلى 30% من إجمالي دخلها خلال المدة من 2000 م إلى 2003 م ، وهي نسبة تفوق ما تخصصه الشركات الأمريكية الكبرى للبحث والتطوير والتي تتراوح ما بين 10%، 20% من إجمالي دخلها ، والجدير بالذكر أن الشركات الأمريكية متعددة الجنسية ركزت على البحث والتطوير في المجالات الفضاء والاتصالات والمعلومات فضلا عن أن براءات الاختراع في العالم في حوزة هذه الشركات وتزداد أهمية براءات الاختراع لما يمكن أن تحققه من مكاسب في مجال التجارة.<sup>1</sup>

تاسعا - إقامة التحالفات الإستراتيجية والإدارة الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي:

تعد الشركات متعددة الجنسيات أول مؤسسة في تاريخ الإنسانية تستخدم التخطيط الاستراتيجي المركزي على الصعيد العالمي.<sup>2</sup> وهي تهدف بذلك إلى تعظيم أرباحها الكلية وتحاول الشركات متعددة الجنسية المحافظة على علاقات التكامل والتنسيق فيما بينها بهدف تحقيق مصالحها الاقتصادية المشتركة وتعزيز قدرتها التنافسية و التسويقية واستفادة كل واحد منهما بالمزايا التي تملكها الشركات الأخرى كالمزايا التكنولوجية أو المعرفة الفنية و أساليب التسويق و المهارات الإدارية.<sup>3</sup>

و أن هذه التحالفات هي نتاج المنافسة المحتدمة و التي صارت سمة أساسية للأسواق المفتوحة و ثورة الاتصالات و المعلومات ، وتتم التحالفات الإستراتيجية بين الشركات المتشابهة في الصناعات

<sup>1</sup> - محمد صلاح السباعي بكري ، مرجع سابق، ص 57

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص 57

<sup>3</sup> - عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سابق ، ص 191

المتماثلة بدرجة أكبر ، وفي بعض الأحيان يأخذ هذا التحالف شكل الاندماج ، ويظهر هذا بوضوح في مجال البحث والتطوير لما يحتاجه من تمويل ضخم ، ومن الأمثلة على هذا التعاون التمرکز الأوروبي لبحوث الحاسوب و المعلومات و الاتصالات التي تشترك فيها ثلاث شركات أوروبية كبرى تنتج الحاسبات الآلية وهي بول الفرنسية (BULL) و (TLC) البريطانية وشركة (Siemens) الألمانية وقد يتحول التحالف الاستراتيجي إلى شركات تابعة مشتركة ، كل هذا يمثل صيغ للتعاون لتحقيق الأهداف الإستراتيجية لكل شركة تدخل في التحالف التي يتم الاتفاق عليه من ناحية أخرى قد يشمل التحالف الاستراتيجي الناشط الصناعي و التسويقي للشركة مثل التحالف شركة (Toshiba) مع شركة (Motorola) في صناعة وتسويق وسائل الاتصال الالكترونية بل وصل التحالف إطار تكامل رؤوس الأموال مثل ذلك شركة (General Motors) لها 39% من شركة (Isuzu) و 5% من شركة (Suzuki) و 50% من شركة (Daewood) الكورية وشركة (Ford) الأمريكية لها 35% من أسهم شركة (Mazda)<sup>1</sup>. كما تتبنى هذه الشركات التخطيط الاستراتيجي كأداة لإدارتها. باعتباره المنهج الملائم الذي يضمن ويؤدي إلى تحقيق رسالة الشركة والتعرف على ما ترغب أن تكون عليه في المستقبل ، بما في ذلك توفير البديل التي تواجه التغيير الذي يحدث في البيئة العالمية التي تعمل فيها وتحقيق معدلات مرتفعة من المبيعات ومعدل العائد على رأس المال المستثمر وقد نجحت في تطوير أدوات التخطيط الاستراتيجي لتكون هي العملية المحورية في اتخاذ القرارات التي تحقق أكثر كفاءة ممكنة وتحقيق ما تصبو إليه .<sup>2</sup>

### الفرع الثالث - الأنماط والهياكل التنظيمية في الشركات المتعددة الجنسيات :

تتميز الشركات المتعددة الجنسيات من باقي الشركات بمزاولة أنشطتها في الأسواق الدولية هذا يمنحها جملة من الفرص لذا وجب علينا إتباع نمط معين وتصميم هيكل يسهل ويسمح لها بتنفيذ إستراتيجيتها

#### أولا : أنماط الشركات المتعددة الجنسيات :

باعتبار أن جميع الشركات المتعددة الجنسية لا تتمتع بنفس الخصوصيات ، فانه يمكننا تصنيفها وفقا لعدة معايير وذلك من حيث شكلها التنظيمي ، الحجم والنوع ، القطاعات التي تنشط فيها ، بلدانها الأصلية و البلدان المضيفة لها ، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي

<sup>1</sup> - محمد صلاح السباعي بكري ، مرجع سابق ، ص 58

<sup>2</sup> - عبد الحميد عبد المطلب ، مرجع السابق ، ص 195

جدول رقم ( 1 - 8): المعايير المختلفة لتصنيف الشركات المتعددة الجنسية

المضمون	تصنيف الشركات
هي شركات وحيدة الجنسية (تحمل الجنسية الوطنية ) تمتلك فروعاً إنتاجية في الخارج, ذات إدارة مركزية أين يتم اتخاذ جميع القرارات في المركز الرئيسي للشركة بالبلد الأصلي، ومن عيوب هذا النمط : عدم توافر القدرة على التكيف مع متطلبات البيئة في البلدان المضيفة ، كما تحاول الشركات فرض معاييرها الثقافية و الاقتصادية ...المعمول بها البلد الأصلي.	*من حيث شكلها التنظيمي: وفق تصنيف الاقتصادي PERMUTT M .ER V
هي الشركات ذات إدارة لامركزية , بمعنى وجود درجة عالية من الاستقلالية في اتخاذ القرارات , حيث تقل درجة رقابة الشركة الأم على فروعها في الأسواق الأجنبية , كما تتعدد في هذا النمط الجنسيات المألوفة للشركة , من عيوبه : صعوبة الرقابة الشاملة على الفروع .	شركات ذا النمط اللامركزي FIRME POLYCENTRIQUE
هي شركات تتمتع بالانتشار الجغرافي , كما تشترك الفروع مع القيادة العليا للشركة في أخذ القرارات للمجموعة ككل ، فهي شركات كبيرة الحجم ذات موارد مالية وبشرية وفنية هائلة . ومن عيوب هذا النمط: تأثر هذه الشركات بخصائص البيئة الثقافية للبلد الأصلي.	شركات ذات نمط جغرافي FIRME GEOCENTRIQUE
وتشمل الشركات المتكاملة رأسياً وذات مستوى تكنولوجي عالي ، والتي ينحصر نشاطها في الصناعات الإستراتيجية و الصناعية .	المجموعة الأولى 1ere G
وتضم الشركات المتكاملة أفقياً وذات مستوى تكنولوجي مرتفع ولكنه أقل حساسية من الجانب السياسي - أي أقل قابلية للتأميم - للبلد المضيف , وهي حالة صناعة المنظفات و المشروبات الغازية .	المجموعة الأولى 2ere G

وتشكل الشركات التي تنقل التكنولوجيا المتقدمة إلى البلدان المضيفة من خلال الاستثمار المباشر، وذلك بإقامة فروع إنتاجية وتسويقية تصدر إلى الأسواق العالمية مستغلة بذلك ظروف انخفاض نفقات الإنتاج (الأجور، المواد الخام) ... وهذا ما لا تجده في بلدها الأصلي.				المجموعة الأولى 3ere G	
شركة بيك(BIC) وشركة الإعلام الآلي (AMGIS).				شركة صغيرة ومتوسطة.	<u>*من حيث الحجم والنوع</u>
شركة أس، أي . كوكريل COCKERILL البلجيكية للفلاد، شركة لافارج الفرنسية للاسمنت (LA FARGE)، شركة سوزكي اليابانية (SUZUKI).				شركات كبرى (أقل من 100.000 عامل).	
ايكسون الأمريكية(EXXON)، ورونو الفرنسية للسيارات(RENAULT)، سيمنس الألمانية للمواد الالكترونية(SIEMENS).				شركات عملاقة (أكثر من 100.000 عامل).	
صوني اليابانية(SONY)، البنك الوطني لباريس (BANQUE NATIONALE DE PARIS).				شركات معروفة	
*حجمها وموقعها في الاقتصاد العالمي، عدد فروعها المنتشرة في العالم، التزاماتها في خارج مقارنة بنشاطاتها في البلد الأم. وتدعيما لهذه الفكرة نشير إلى وجهة نظر في الاقتصادي VERNON، توضيح التزام الشركات في الخارج، والتي تركز على عنصر الحجم (أي رقم أعمالها أو مبيعاتها السنوية والتي تزيد عن 100 مليون \$) وعلى عدد البلدان التي تنشط فيها (في أكثر من ستة (6) بلدان).				وذلك بغرض معرفة درجة تدويل الشركات من حيث:	<u>*حسب التزامها في الخارج:</u>
القائم بالاستثمار				النموذج	<u>*حسب البلد أو النموذج:</u>
أشكال التوطن (الفروع)	القطاع التوطن	توجيه وتوطين نشاطاتها			

الفروع المملوكة 100% أو بالأغلبية	القطاع الثانوي صناعي	البلدان المصنعة	الشركات الكبرى	1. الأمريكي و الأوروبي
الفروع المملوكة 100%	القطاع الثالث تجارة الخدمات	البلدان النامية	المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	2. الياباني
الشركات المختلطة	صناعة استخراجية	بلدان نامية أخرى	الشركات الكبرى	3. البلدان النامية
*الفروع المملوكة بالأغلبية أو بالأقلية أو بالتعادل في حالة البلدان المصنعة *هيمنة الشركات المختلطة بمشاركة تعادل أو تقل في حالة البلدان النامية	*القطاع الثالث (تسويق) المنتجات الخدمات البنكية النقل المساعدة التقنية ) *قطاع الأولي والثانوي	البلدان المصنعة (لترقية صادرتها) البلدان النامية لإقامة علاقات دائمة مع الجنوب من خلال نشاطات الإنتاج استغلال المناجم		البلدان الاشتراكية سابقا وتمثلها أساسا شركات أوروبا

المصدر: أ. د. الجوزي ، ج / أ. دحماني ،س ، دور استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية في ظل التطورات العالمية

مرجع سابق ، ص ص 97 ، 98 ، 99

## ثانيا - الهياكل التنظيمية للشركات المتعددة الجنسيات

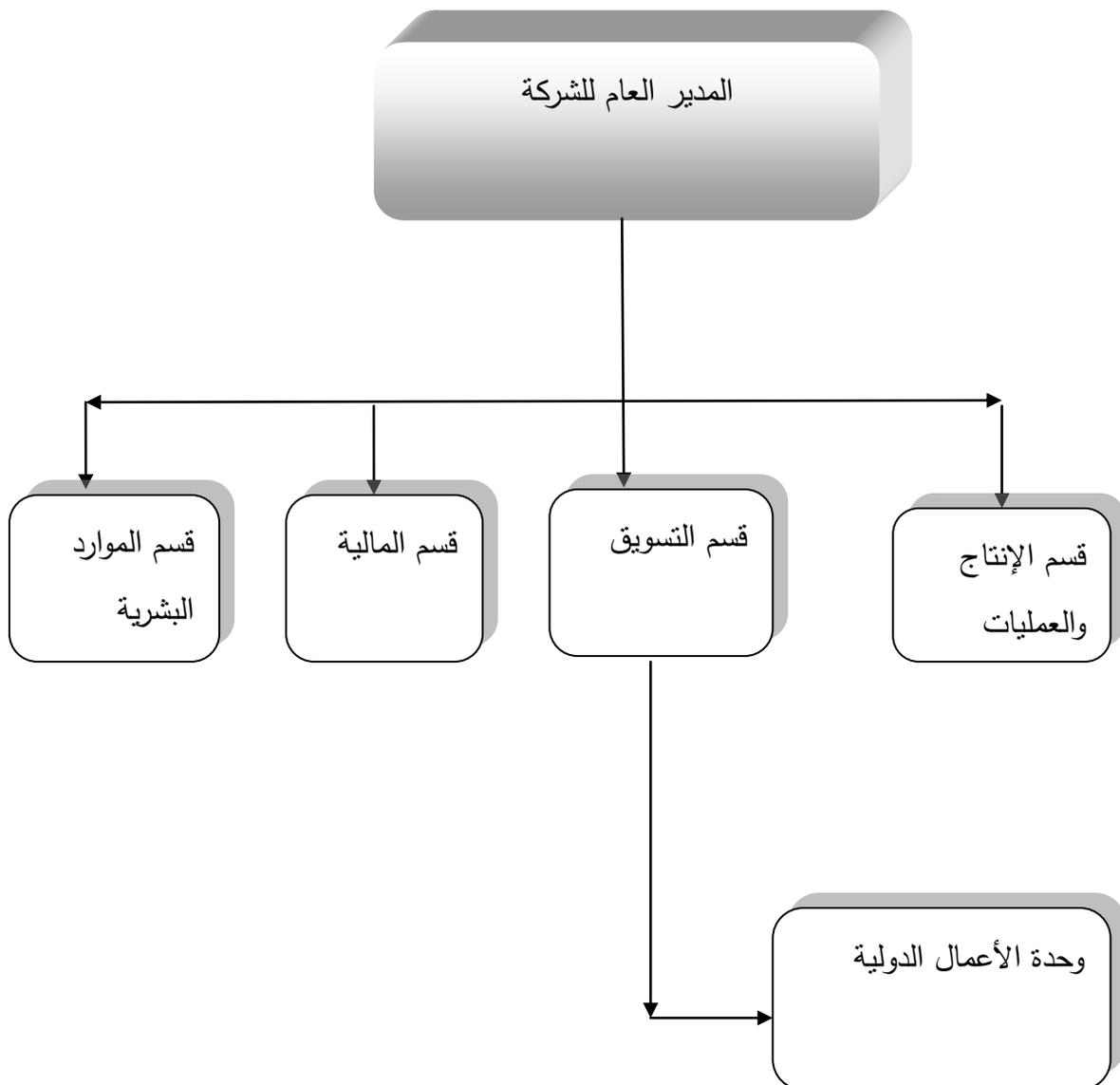
تعتمد الشركات على جملة من الهياكل والنماذج التنظيمية في سبيل تحقيق تكامل بين الهيكل والإستراتيجية

### 1 - نموذج وحدة الأعمال :

تعتمد الشركات الدولية هذا النوع أو النموذج عند بداية دخولها إلى الأسواق الدولية، حيث تكون حديثة العهد و

لم يسبق لها التعامل مع متغيرات البيئة الدولية وهذا ما يوضحه الشكل الموالي :<sup>1</sup>

### الشكل رقم (1-1): نموذج وحدة الأعمال الدولية



المصدر : غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة حالة البرازيل ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2012 - 2013 ، ص 18

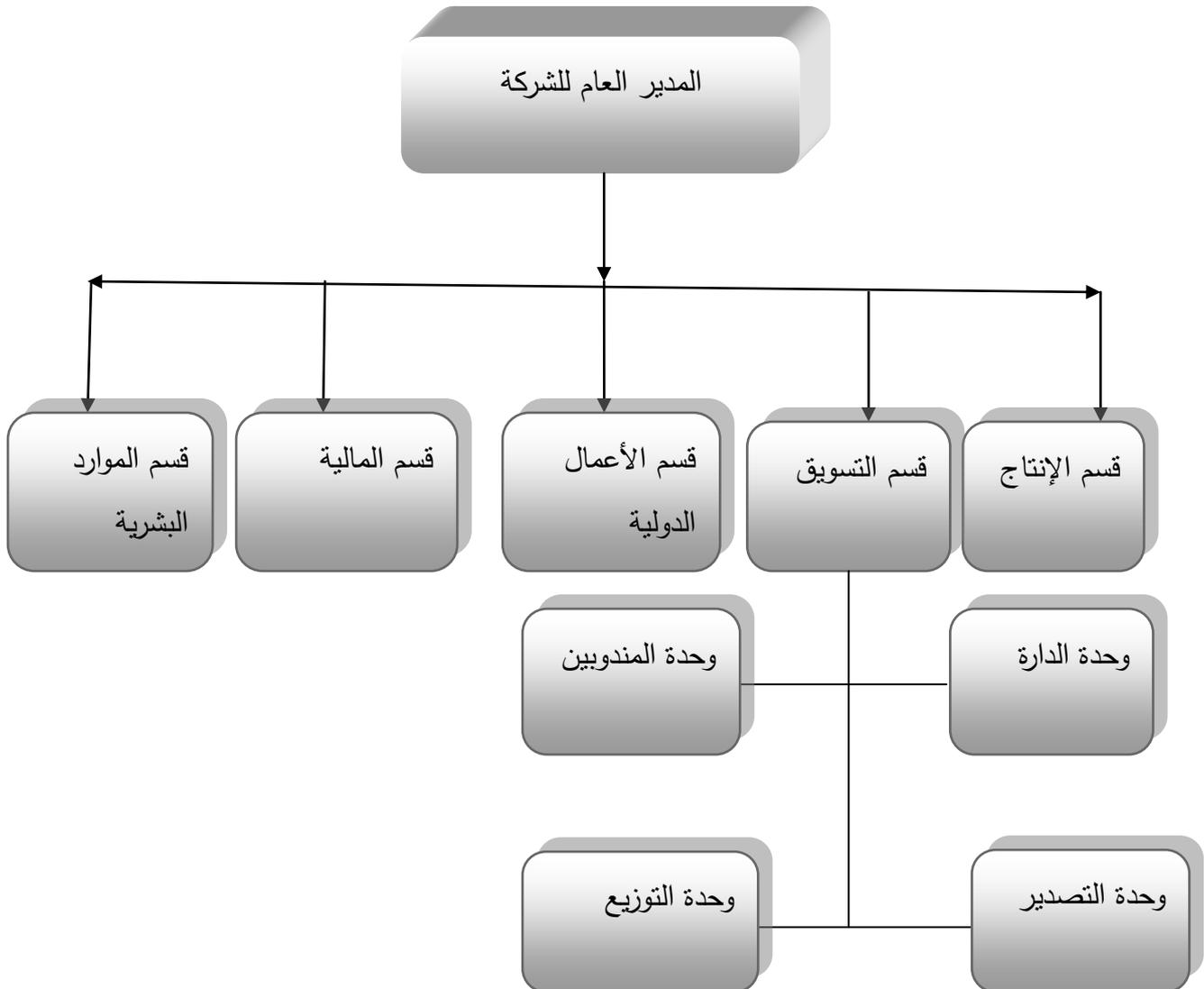
<sup>1</sup> غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة حالة البرازيل ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2012 - 2013 ، ص 12

يظهر لنا الشكل السابق أن وحدة الأعمال الدولية هي وحدة صغير الحجم في مسؤوليتها ومهامها أما مهامها فهي تقتصر على تصدير السلع والخدمات ترتبط مباشرة بمدير التسويق والذي يقوم بتوجيه أعمالها وقراراتها .

## 2 - نموذج قيم الأعمال الدولية

بعد ارتفاع مبيعات وزيادة حجم النشاطات التي تقوم بها الشركات على مستوى العالمي يصبح نموذج وحدة الأعمال عاجزا عن استيعاب هذا التطور لذا فهي في الغالب تلجأ إلى الاعتماد على نموذج جديد يعرف بنموذج قسم الأعمال الدولية وهذا ما يبينه الشكل الموالي <sup>1</sup>.

### الشكل (1-02): نموذج قسم الأعمال الدولية



المصدر : غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة حالة

البرازيل مرجع سابق ، ص 19

1 - غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة حالة البرازيل مرجع سابق ، ص 17

يظهر من خلال الشكل السابق أن قسم الأعمال الدولية هو قسم كبير من ناحية حجم المسؤوليات والمهام مقارنة بالنموذج السابق (وحدة الأعمال الدولية) بسبب تركيز مختلف الأنشطة على قسم واحد .

### 3 – نموذج التنظيم بحسب المنتج

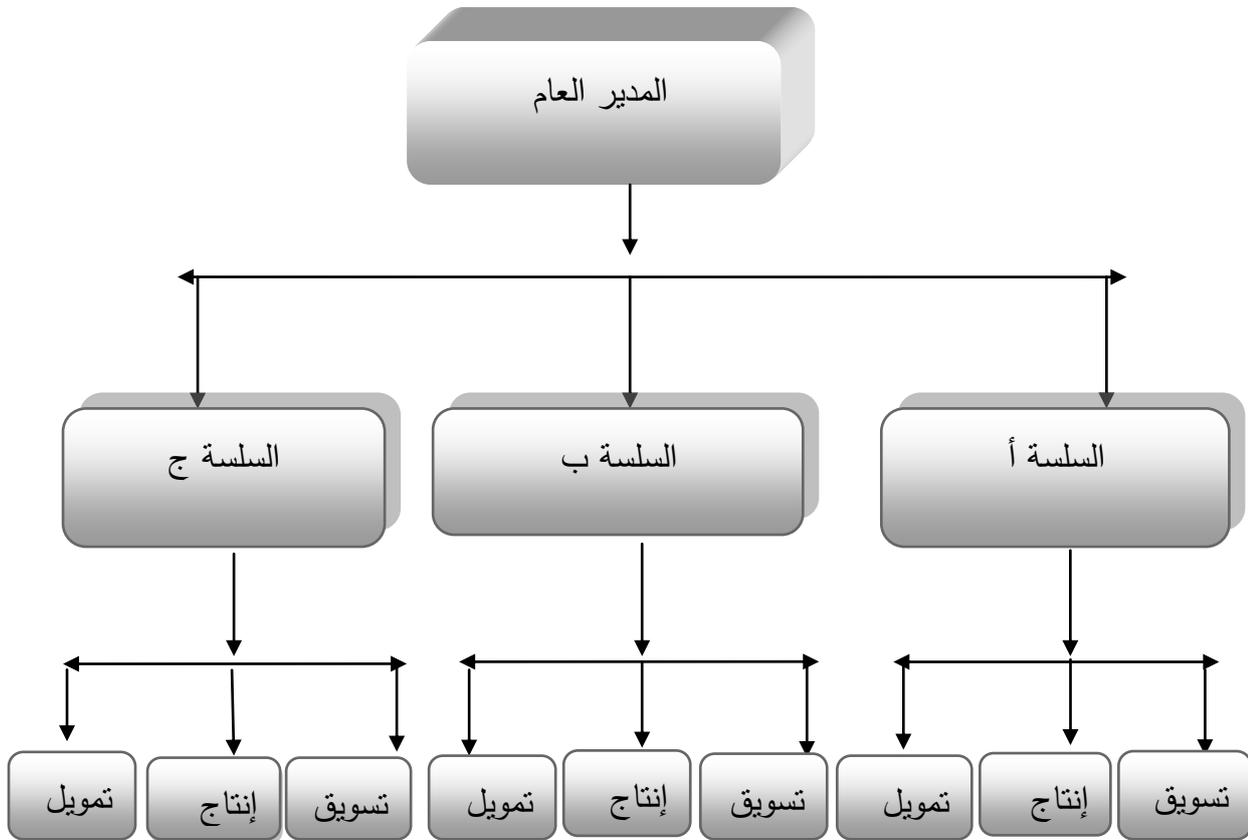
تتبع هذه الطريقة الشركات التي تعتمد على حزمة ومجموعة متنوعة من المنتجات , وتكون فيما الإدارة مستقلة بحسب السلع , بحيث تخصص الإدارة مسؤولاً مستقلاً لكل سلعة أو مجموعة من السلع حيث يعني هذا الأخير بإنتاج وتسويق وتمويل وإدارة الموارد البشرية , ويلتزم هذا النوع من الشركات التي تزاوّل أعمالها في أسواق مسؤولين على إنتاج وتسويق وتمويل منتج معين وذلك في إطار وحدة تنظيمية معينة وتتسم المنشآت التي تتبع هذا الأسلوب من التنظيم بالعديد من الخصائص ، أهمها :

✓ التنوع الشديد في خطوط المنتجات , واستخدام قدرات تكنولوجية عالية.

✓ وجود تشكيلة كبيرة من المستخدمين النهائيين .

✓ ارتفاع تكلفة النقل و الجمارك التي تفرض صورة التصنيع المحلي .

الشكل رقم (1-03): نموذج بحسب المنتج



المصدر : غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة حالة

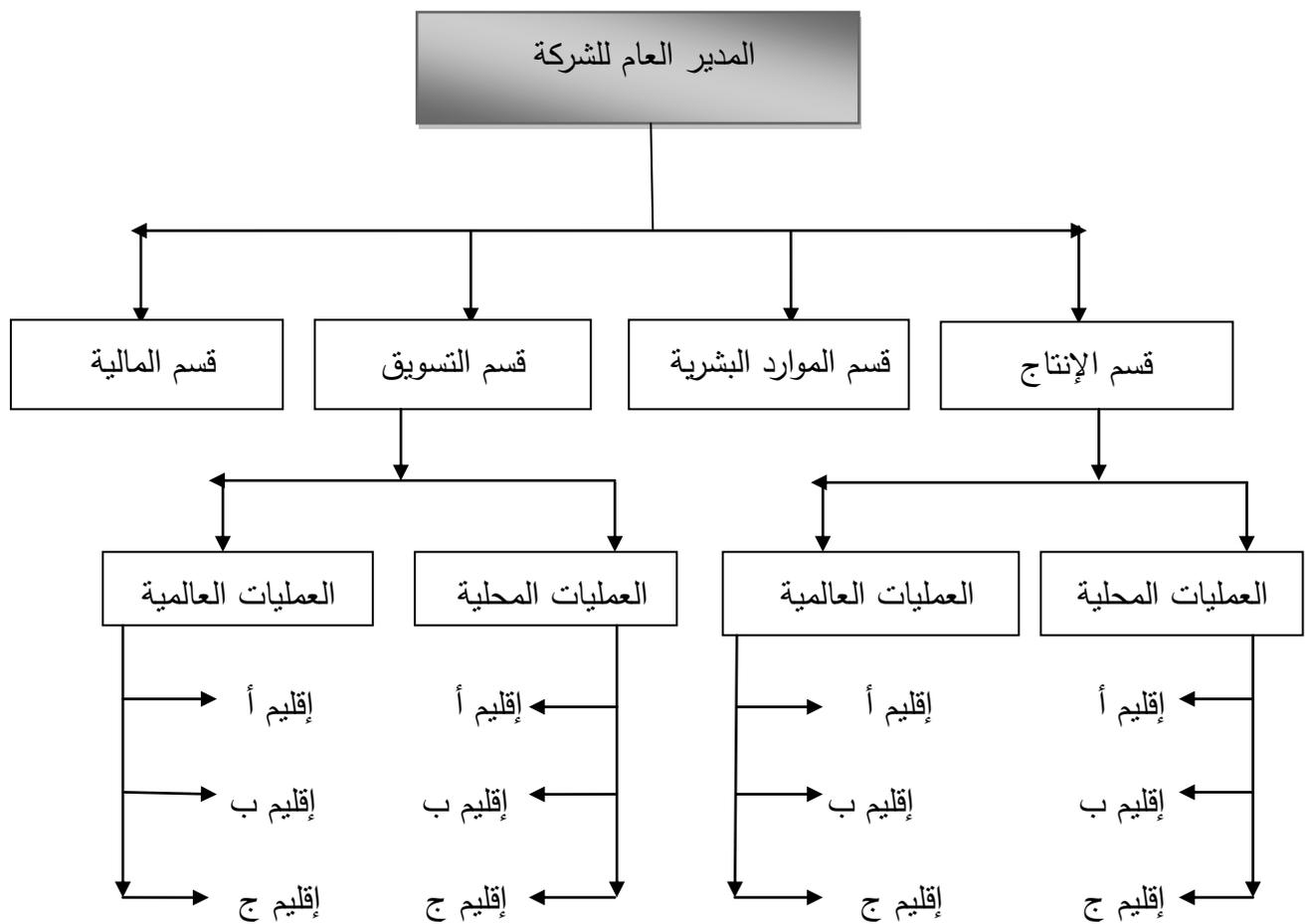
البرازيل ، مرجع سابق ، ص 20

من خلال الشكل نجد أن كل سلعة على حدى تخصص لها سياسة أو استراتيجياتها على حدى من تسويقها وإنتاجها وتمويلها .

#### 4- نموذج التنظيم الوظيفي

تعتمد في غالب الشركات التي تملك خطوط إنتاجية قليلة ومتكاملة كالشركات الاستخراجية العاملة في مجال المعادن و البترول ، حيث تمنح المسؤولية التامة لكل مدير قسم سواء في الأسواق المحلية أو الدولية

الشكل رقم (1-04): نموذج التنظيم الوظيفي



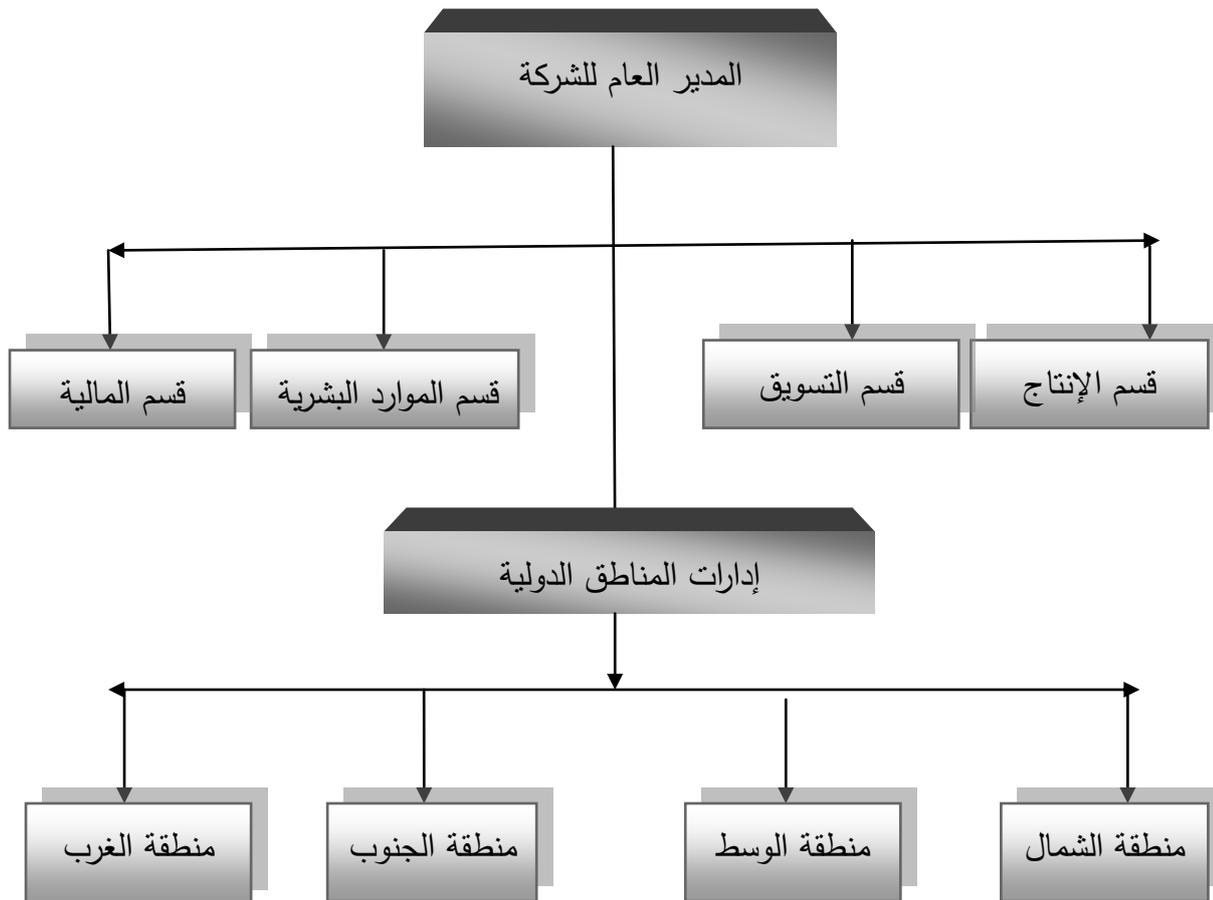
المصدر : غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة حالة

البرازيل ، مرجع سابق ، ص 22

## 5- التقسيم على أساس الجغرافي

في هذا الهيكل يتم اتخاذ المناطق الجغرافية أساسا لإعداد التنظيم في هذا التنظيم يكون لكل منطقة جغرافية مديرا مسؤولا عن كافة الأنشطة داخل منطقته ، وبالذات الإنتاج والتسويق وتكون مسؤوليته أمام رئيس مجلس الإدارة الشركة الأم مباشرة ، وتقوم الهيئة الاستثمارية الموجودة بالمركز الرئيسي بتقديم خدماتها لهؤلاء المديرين مثل ذلك الهيكل مطبق بشركة انيليفر ففي هذه الشركة نجد شركتين إحداهما تقع في لندن و الأخرى في روتردام وتشرف الأخيرة على أعمال الشركة في أوروبا وتشرف الأولى على الأعمال الشركة فيها وراء البحار .  
مع وجود مركز للخدمات الاستثمارية في لندن يقدم للمديرين الإقليميين كافة الخدمات المطلوبة لتسهيل أعمالهم<sup>1</sup>

الشكل رقم (1-05): التقسيم على الأساس الجغرافي



المصدر : غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة

حالة البرازيل ، مرجع سابق ، ص 22

<sup>1</sup> - عبد العزيز النجار ، مرجع سابق ، ص 115

وتنشأ الحاجة إلى تطبيق الأساس الجغرافي في التنظيم عندما تتعامل المنشأة مع أسواق و أقاليم متعددة ومتميزة من حيث الأذواق و الحاجات , عندئذ تمثل كل وحدة جغرافية تنظيمية قائمة بذاتها بغية تحقيق المزايا التالية:<sup>1</sup>

- التعامل مع كل منطقة جغرافية بحسب ظرف البيئة المحلية .

- سهولة التنسيق والرقابة داخل كل منطقة جغرافية.

- سهولة الاتصال بين الفرع والأم.

### 6. التقسيم المصنوعي

يتم اللجوء إلى هذا النوع من التنظيم نتيجة لتوسع أعمال الشركة الدولية في الظروف البيئية المعقدة ، والتي يصعب التنبؤ بها .

لقد استخدم نموذج المصنوفة التنظيمية في صناعة ذات التكنولوجيا العالية كصناعة الفضاء(ناسا) الأمريكية وفي الصناعات الحربية في الولايات المتحدة وصناعة الطائرات كلويد و بوينغ ، ثم انتشر بعد ذلك ليطبق في العديد من الصناعات الأخرى.<sup>2</sup>

ويرتكز هذا النوع من التقسيمات على المزج بين التنظيم الوظيفي و التنظيم على أساس المنتج , وهذا لتحقيق أكبر قدر من الاستفادة الممكنة من الفنيين والمتخصصين في شتى المجالات ( مهندس ، باحث ، مسير ) حيث يرأس كل فرقة عمل مدير يتولى الإشراف على الفريق و التنسيق بين أعضائه ، ويكون المسؤول أما المدير العام الذي يعد المسؤول الأول على البرنامج ، والمنسق الأساسي بين أعمال الفرق المختلفة التي يتكون منها البرنامج<sup>3</sup>

من أبرز المزايا هذا النوع من الهياكل هو:<sup>4</sup>

\*تسهيل التنسيق عندما تضم المنظمة أنشطة عديدة ومتراطة.

\*استخدام توزيع والاختصاص بكفاءة .

<sup>1</sup> - عادل ثابت ، سيكولوجيا الإدارة المعاصرة ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، ط 1 ، 2008، ص ص 38 ، 39

<sup>2</sup> - زكريا مطلق الدوري ، أحمد صالح ، إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي ، دار اليازوري الدولية للنشر و التوزيع ، عمان الأردن، 2009، ص 109

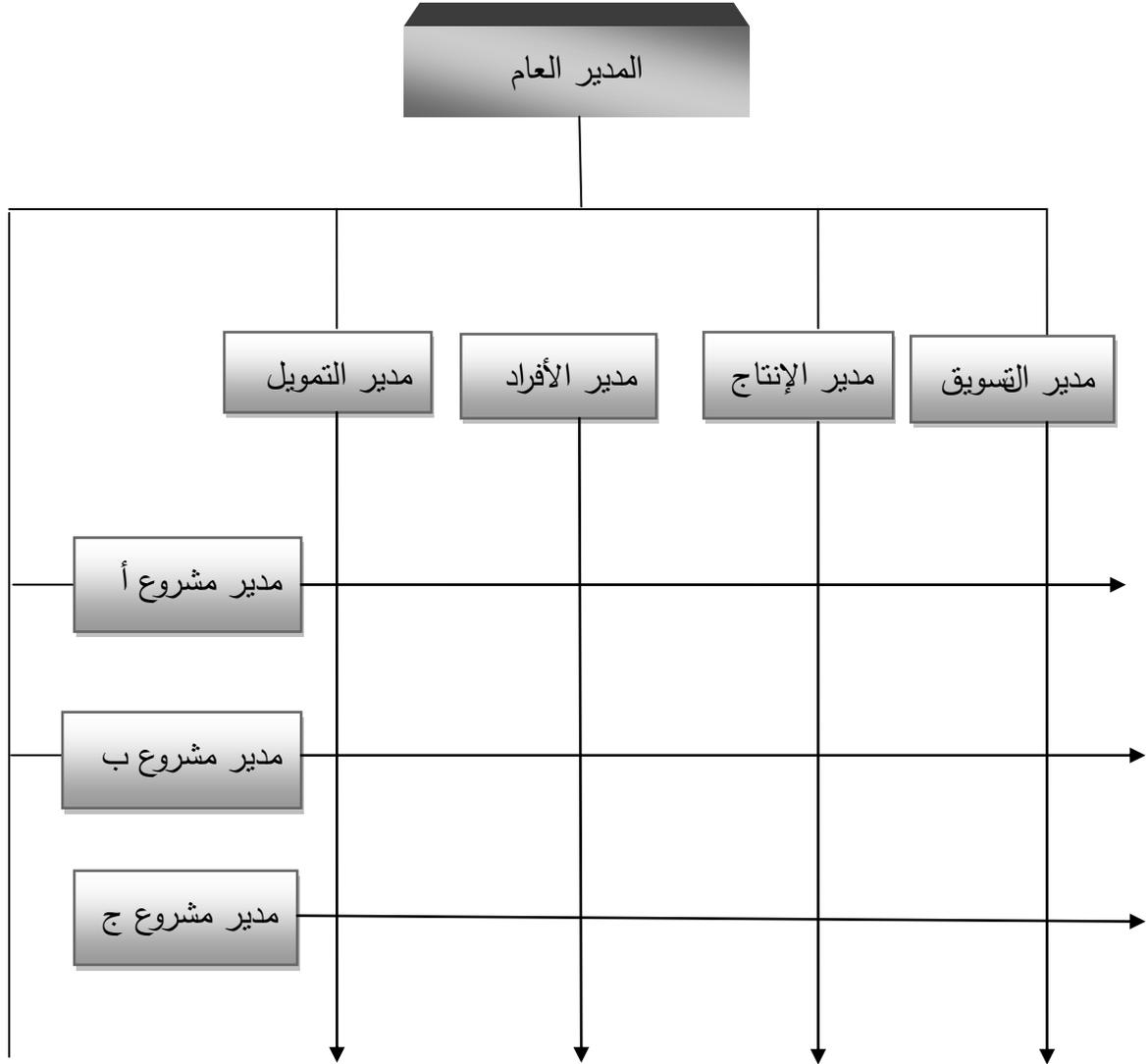
<sup>3</sup> - عادل ثابت ، مرجع سابق ، ص 40

<sup>4</sup> - زياد مراد ، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات ( مدخل تسيير المؤسسات ) ، دار الخلدولية ، الجزائر ، ط 1 ، 2012 ، ص 170

\*تحقيق رقابة أفضل على المشاريع .

ولكنه ينطوي على جملة من السلبيات التي تتمثل في تشجيع الصراع داخل المنظمة , كما لأنه يسبب ضغوطات للأفراد بسب تعدد الرؤساء مما قد يؤدي إلى احتمالية تنقل الفرد من فريق لآخر .

الشكل رقم (1-06): المصفوفة التنظيمية .



المصدر : غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة حالة

البرازيل ، مرجع سابق ، ص 23

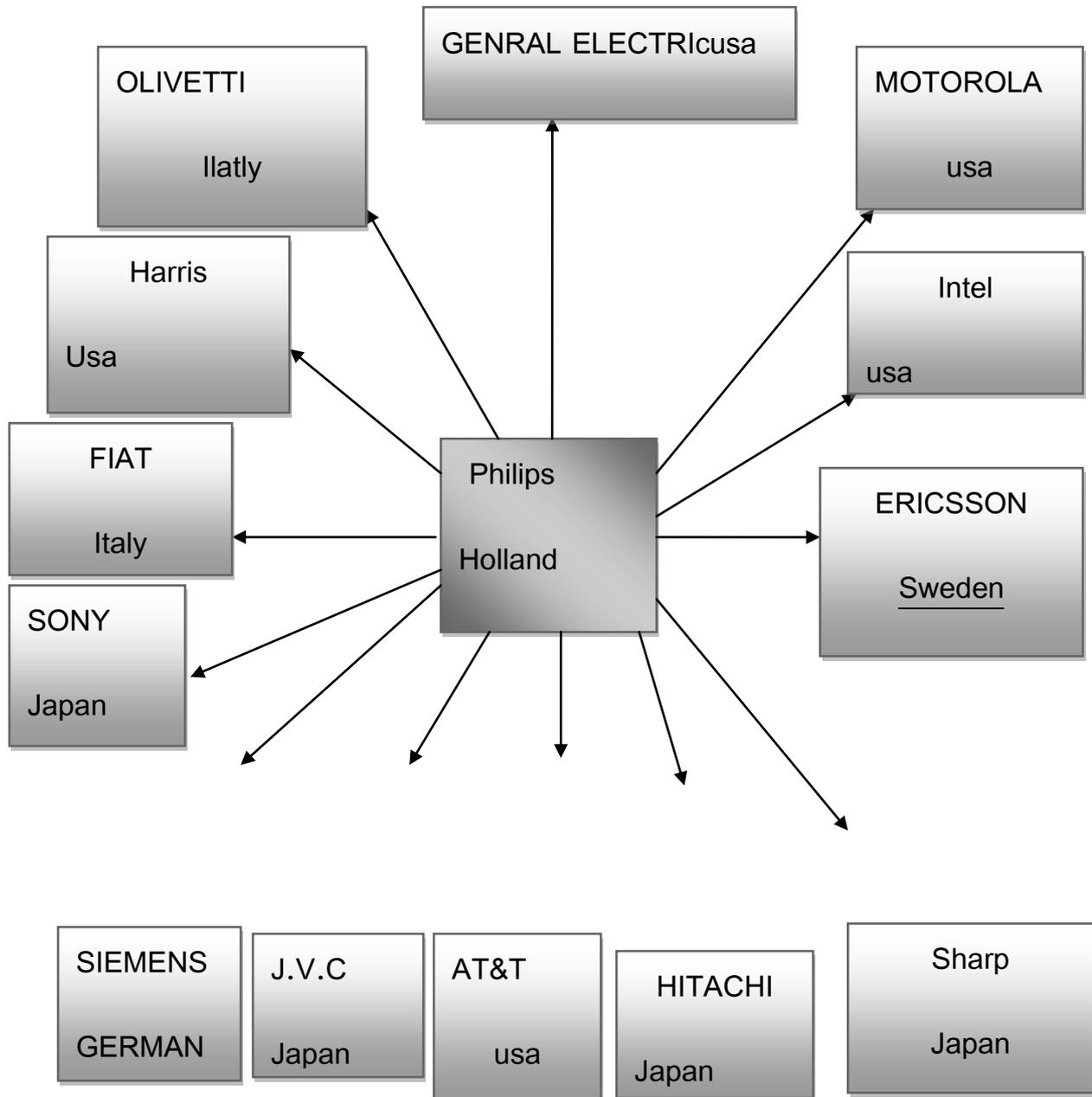
يعد أحد النماذج الحديثة في التنظيم الدولي والذي فرضته ظاهرة الأعمال بغية تحقيق اقتصاديات العولمة من جهة واستجابة لمتطلبات المستهلك المحلي من جهة أخرى ، حيث يعتمد هذا النموذج على تكنولوجيا المعلومات لربط الشركة الدولية مع الجهات الخارجية التي تتعامل معها ويكون التنسيق على مستوى القيادة الرئيسية للشركة الأم.<sup>1</sup>

أما الجهات الخارجية فتتمثل غالبا في الفروع التابعة للشركة أو مجموعة الشركات التي تنشئ الشركة معها علاقات على الأساس الشراكة والتعاون . بداية من عملية تحويل المواد الأولية إلى الاستهلاك النهائي وقد تأخذ المشاركة شكل تقديم المعلومات أو المعرفة التسويقية أو تقدم السوق و المشاركة في مجال البحث والتطوير و الاتفاقيات في مجال التوزيع و التوكيلات و التصنيع<sup>2</sup> . والشكل الموالي يوضح النمط الشبكي الذي تتبعه شركة فليبس .

<sup>1</sup> - زكريا مطلق الدوري ، أحمد صالح ، مرجع سابق ، ص 159

<sup>2</sup> - حسين عثمانى ، استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في عولمة الاقتصاد مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة حاج لخضر، باتنة ، الجزائر غير منشورة 2003 - 2002 ، ص 19

الشكل رقم (1-07): النمط الشبكي (لشركة فيليبس)



المصدر : غواطي حمزة ، تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية ، دراسة

حالة البرازيل مرجع سابق ، ص 25

### المطلب الثاني: النشأة و التطور التاريخي

إن الشركات متعددة الجنسيات ليست بالظاهرة الجديدة أو الدخيلة على الاقتصاد بل هي قديمة قدم الفكر الرأسمالي في حد ذاته لكنها لم تول كل هذا الاهتمام إلا بعد الحرب العالمية الثانية وهذا لأنها لم تكن النمط السائد في تلك الحقبة من زمن الاقتصاد العالمي وهذا ما سنحاول إبرازه في عرض موجز لتاريخ هذه الكيانات .

#### الفرع الأول – مرحلة الولادة

وتميزت هذه المرحلة بانتشار الشركات المتعددة الجنسيات في المستعمرات التابعة لدولها الأصلية ، والاستثمار فيها بأقصى جهد بغية استغلال الموارد المتاحة ، المادية، البشرية ومثال على ذلك الشركات البترولية ثم ظهرت شركات في مختلف الميادين كالشركات المتخصصة في المانوفاكنتورية التي ظهرت سنة 1980 ، ونذكر على سبيل المثال المصنع الذي انشأه المخترع السويدي ALFRED NOBEL سنة 1866 في ألمانيا والخاص بالديناميت<sup>1</sup>

وتعد شركة سنجر الأمريكية لصناعة ماكينات الخياطة تعد أول شركة أطلق عليها وصف الشركة متعدية الجنسية، حيث قامت عام 1867م مصنعا لها في النمسا وكندا، كونها قامت بتصنيع نفس السلعة تحت اسم تجاري واحد وعلامة تجارية واحدة في مختلف دول العالم<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني – مرحلة السبات والخمول

تعتبر هذه الفترة عند بعض الاقتصاديين والتي امتدت من 1914 الى غاية نهاية الحرب العالمية الثانية مرحلة السبات في حياة هذه الشركات ، وهذا بالرغم من تزايد شأنها في الاقتصاد العالمي بعد غزو الذهب الأسود للعالم واستخدامه كمصدر للطاقة لكن ما تخلل العالم من أحداث في تلك الفترة جعل هذه الشركات تحجم عن مواصلة استثماراتها في الخارج وفي مقدمتها الحربين العالميتين وحالة عدم الاستقرار السياسي والنقدي الذي كانت تعيشه دول أوروبا في عشرينيات القرن المنصرم كالتضخم وكذا ما خلفته أزمة الكساد العظيم في أواخر الثلاثينات من أضرار اقتصادية جسمية بضررها أسس الرأسمالية والتي زادت الطين بله ، كما أن غياب نظام موحد في التجارة الدولية والسياسات الجمركية المختلفة ساهم بدور كبير في تعطيل عجلة نمو هذه الشركات في

<sup>1</sup> - شريفة جعدي و آخرون ، أثر استثمار الشركات المتعددة الجنسيات على التنمية المحلية في الجنوب الشرقي الجزائري ، خلال ( 2006 - 2012 )

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، العدد 01 ، ديسمبر 2014 ، ص 14

<sup>2</sup> - إبراهيم الأخرس ، مرجع سابق ، ص 27

تلك الفترة،<sup>1</sup> ولكن في خضم هذه السنوات العجاف والتي ألفت بظلالها على أوروبا كانت أعداد الشركات الأمريكية تأخذ في تزايد وخاصة عقب الحرب العالمية الأولى مستغلة فراغ الاقتصاد في أوروبا ومغتمة فرصة بداية الانفراج في الاقتصاد الأمريكي والذي أعقب الأزمة في نهاية العشرينات وباعتبار الولايات المتحدة الأمريكية بلد المشاريع الحرة والرأسمالية المتعددة الأرجاء .

### الفرع الثالث - مرحلة الانبعاث الحقيقي

تعتبر هذه المرحلة الانبعاث الحقيقي للشركات المتعددة الجنسيات فبعد انقشاع غيوم الحرب العالمية التالية وخروج الدول الأوروبية منهكة برزت الولايات المتحدة الأمريكية كقوة عالمية سواء عسكريا أو اقتصاديا وهذا ما جعلها تملي وتفرض ما تريد وفقا لمصالحها فقامت بالحد من تقلبات أسعار العرف عن طريقة تعميم النظام الثابت لسعر الصرف وربطة بالذهب ، كما تطورت الشركات عابرة القومية وصار لديها إمكانيات وقدرات بفضل ما باتت تمتلكه من تراكم رأسمالي ومزايا احتكارية أدت إلى إعادة استغلال عوائد عملياتها الإنتاجية و الصناعية والتجارية و الخدمية عن طريق نقل عملياتها إلى مناطق أكبر لتوفير المواد الخام و الأيدي العاملة الرخيصة لتقليل تكلفة الإنتاج وزيادة الأرباح<sup>2</sup>.

ففي سنة 1957 تفوقت الشركات الأمريكية على نظيرتها الأوروبية هي أمريكا حوالي 3.753 مليون دولار

وفي سنة 1962 بلغت الاستثمارات الأمريكية في أوروبا 21.554 مليون دولار، وحجم الاستثمارات الأوروبية في أمريكا في نفس السنة 8.510 مليون دولار.

ويظهر جليا من خلال هذه الأرقام التفوق الواضح للشركات الأمريكية على الأوروبية وفي الحقيقة يرجع هذا أساسا إلى الامتيازات التي حققتها أمريكا بعد الحرب ففي الوقت الذي كانت فيه الشركات الأوروبية تواجه مشاكل مالية نظرا للمشاكل الاقتصادية التي تتخبط فيها دولها ، كانت الشركات الأمريكية تتمتع بحرية كبيرة في مجال الاستثمار في الخارج كما عملت الحكومة الأمريكية على تقديم كل التسهيلات لشركات الاستثمار في الخارج بل و أكثر من ذلك فقد عملت إلى إبرام اتفاقيات مع الدول على منح التسهيلات وضمان استثماراتها بالخارج وترحيل الأرباح إلى البلد الأم<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - دريد محمود علي ، مرجع سابق ص ص ، 51-52

<sup>2</sup> - إبراهيم الأخرس ، مرجع سابق ، ص 28

<sup>3</sup> شريفة جعدي و آخرون ، مرجع سابق ، ص 15

المطلب الثالث: النظريات المفسرة لظهور الشركات المتعددة الجنسيات

بعد استعراضنا للتطور التاريخي للشركات المتعددة الجنسيات نلاحظ أن هذا التطور لم يكن بشكل تلقائي بل كان نتيجة عوامل كثيرة منها السياسية والاجتماعية وفي مقدمتها الاقتصادية ولقد تعددت العوامل وبتعددتها تنوعت النظريات و الآراء الاقتصادية التي حاولت دراسة وتفسير ظاهرة تحول الشركات القومية إلى تدويل الإنتاج العالمي .

الفرع الأول - نظرية السياسات العامة

لقد اعتمد البعض على المدخل السلوكي في تفسيرهم لظهور الشركات المتعددة الجنسيات وربط الاستثمارات الأجنبية وتدويل الإنتاج بالأهداف الامبريالية للدول المتقدمة معتمدين على نظرية السياسات العامة ، والمستمدة من الفكر الماركنتلي الذي يعتبر الاقتصاد خاضع للسياسات الحكومية و أن الشركات هي الأدوات المستعملة في تحقيق تلك السياسات الخارجية للدولة الأم .

تبعاً لرواد هذه النظرية فإن قرار تدويل الإنتاج بالنسبة للشركات العملاقة لم يكن ناتج عن الضرورات الاقتصادية بل كان نابع عن سياسات اختارتها الشركات للاستفادة من الحوافز التي قدمت من طرف حكومات الدولة الأم وهذا من أجل دفع شركاتها لخوض غمار الاستثمار الخارجي، حيث يشدد مضمون هذه النظرية على أهمية المعاملة الضريبية لهذه الشركات<sup>1</sup> ، وبالتالي يمكننا تميز ثلاث مواقف عند رواد هذه الأطروحة فأصحاب الموقف الأول يؤكد على أهمية المعاملة الضريبية للعوائد المتولدة من المشروعات التابعة والتي تقدمها الحكومات الأم لشركائها ، وهذا عن طريق حصولها على مزايا ضريبية ، والثاني يركز على أثر السياسة المحلية في البنية الاقتصادية للدولة الأم ، واثراً ذلك في تحفيز الشركات ودفعها للاستثمار في الخارج .

والموقف الثالث يروج للدور المفصلي لتلك الشركات في تنفيذ السياسة الخارجية للبلد الأم ، أي الوظيفة السياسية للشركات في استراتيجية الدولة ، حي تستهدف هذه الحكومات عن طريق شركاتها توفير فرص جديدة للعمال أو فتح أسواق جديدة للتصدير أو حتى نشر ثقافته و إيديولوجيتها السياسية و الاجتماعية في دول المضيفة<sup>2</sup>.

ولكن هذه النظرية لاقت جملة من الانتقادات بسبب تناقضها مع الواقع والمنطق النظري السليم ، فعلى سبيل المثال أضرت الشركات الأمريكية بمصالح دولتها لما اتخذت قرارات المضاربة على الدولار ، و البعض منها

<sup>1</sup> - محمد السيد السعيد، مرجع سابق ، ص 25

<sup>2</sup> - مرجع نفسه ، ص 26

كان يلجأ إلى إنشاء فروع لها خارج الولايات المتحدة الأمريكية هرباً من طوق الرقابة الحكومية الذي كان مفروض عليها أو من أجل التملص من القوانين القومية والتي لم تكن تخدم مصالح تلك الشركات كل هذا جعل من هذه النظرية متناقضة مع الواقع.<sup>1</sup>

كما أن فرضيتها بعدم توجه الشركات العملاقة للاستثمار خارج أوطانها لم يكن يسبب ضرورات وضغوطات اقتصادية لم تكن معقولة حيث هنالك من يرى أن أهم الأسباب كانت نتاج لضغوطات الاقتصادية الخارجية كالحواجز الجمركية وارتفاع تكاليف النقل وبالتالي ارتفاع النفقات و الأسعار والتي سوف تضعف من تنافسية السلع المصدرة وكبديل لذلك كان فتح مصانع لها خارج الحدود الإقليمية لدولتها الأم الحل الأنسب لتفادي تلك العقبات وهناك من استخدم المدخل الإداري لتفسير هذه الظاهرة والذي يعتمد خبرائها على دعامة نمو حجم المنظمة في حد ذاتها وتعدد واتساع أنشطتها.<sup>2</sup>

أما النظريات السائدة و الشائعة في الفكر الاقتصادي فهي نظريات تهتم بدوافع الشركات المتعددة الجنسيات إلى التوجه نحو تدويل الإنتاج و انتهاج درب الاستثمارات المباشرة وهذا ما سنحاول ذكره.

### الفرع الثاني - نظرية عدم كمال السوق والحماية

توجد الكثير من الآراء و النظريات التي تناولت هذا الموضوع بالتحليل و الدراسة , لذا سنقتصر في دراستنا على عرض أبرز النظريات , و الأكثر شيوعاً , والتي اتفق عليها معظم الكتاب و الباحثين .

### أولاً - نظرية عدم كمال السوق Market imperfection theory

تعد بعض الدراسات هذه النظرية من الأسباب الأساسية لقيام الشركات بنقل وحداتها ومصانعها أي الاستثمار المباشر خارج أوطانها حيث قامت هذه النظرية على فرضية غياب المنافسة التامة في أسواق الدول المضيفة وعدم قدرة الشركات الوطنية على منافسة نظيراتها الأجنبية , أما الأسس الذي بنيت عليها هذه الفرضيات فهي الخصائص الاحتكارية للشركات في مجالات الإنتاج والتسويق و التمويل وكذا البحث و التطوير والتي سوف تدفع حتما حسب رأى أصحاب هذه النظرية بالشركات إلى استغلال هذه الفوارق و المزايا التي تتمتع بها إضافة إلى المزايا الممنوحة من طرف الدول المضيفة للقيام بتدويل إنتاجها والخروج من دائرة القومية إلى الدولية عن طريق تملكها المطلق للمشاريع , والذي افترض أصحاب هذه النظرية بأنه النوع المفضل للشركات المتعددة الجنسيات ابتغاء تحقيق الاستغلال الأمثل لمكان القوة لديها , وهذا ما أقره رواد هذه النظرية كريموند فيرتون

<sup>1</sup> - عبد السلام أو قحف ، إدارة الأعمال الدولية " دراسات و بحوث ميدانية " ، الدر الجامعية ، القاهرة 2001 ، ص 25

<sup>2</sup> - عبد السلام أو قحف ، مقدمة في إدارة الأعمال الدولية ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، مصر ، ط 1 ، 1998 ، ص 19

Raymond vernon و ستيفين هيمر حيث ربطوا قدرة الشركات على الاستثمار خارج أوطانها بميزتها

الاحتكارية والتي سوف تسمح لها بالمنافسة في أسواق الدول المضيفة وهذا ما دعمته نظريات أخرى كنظرية الميزة الاحتكارية ونظرية تدويل عوامل الإنتاج ، ونظريو عدم كمال سوق رأس المال .<sup>1</sup>

و بما أن حصر الحالات التي تدفع بالشركات الأجنبية الاستثمار في الدول المضيفة فيما يلي :<sup>2</sup>

\* حالة وجود فروقات و اختلافات جوهرية في منتجات الشركة الأجنبية عن تلك الوطنية .

\* حالة توافر مهارات إدارية وتسويقية و إنتاجية... ، تتميز عن مثيلتها بالدولة المضيفة .

\* كبير حجم الشركات الأجنبية وقدرتها على الإنتاج مما يحقق و فورات الحجم الكبيرة .

\* حالة اكتساب الشركة الأجنبية لتكنولوجيا متقدمة عن تلك الموجودة في الدولة المضيفة .

\* حالة إجراءات وسياسات الحماية الجمركية في الدول المضيفة مما يعيق عملية التصدير وبالتالي يصبح الاستثمار الأجنبي المباشر هو الحل الأمثل .

\* استفادة الشركات الأجنبية من التسهيلات و الامتيازات التي تقدمها لها الدولة المضيفة .

\* حالة إجراءات وسياسات الحماية الجمركية في الدول المضيفة مما يعيق عملية التصدير و بالتالي يصبح الاستثمار الأجنبي المباشر هو الحل الأمثل .

\* استفادة الشركات الأجنبية من التسهيلات و الامتيازات التي تقدمها لها الدولة المضيفة .

أما فيما يخص النقد الموجه لهذه النظرية يرى كل من روريك وسيموندس ، أن فرضية إدراك الشركات لجميع الفرص المتاحة للاستثمار الأجنبي في الخارج ليست صحيحة واقعيًا ، كما أنها لم تقدم تفسيرًا منطقيًا ومقبولًا لفرضية تفضيل الشركات لتملك المطلق لمشاريع الاستثمار في الدول المضيفة بغرض استغلال جوانب القوة

الاحتكارية حيث أبرزت دراسات أخرى أنه يمكن استغلال هذه الميزات عن طريق أنماك أخرى للاستثمار أو عن طريق التسويق أو عقود التراخيص.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف ، إدارة الأعمال الدولية " دراسات وبحوث ميدانية " ، مرجع سابق ، ص 25

<sup>2</sup> - عبد السلام أبو قحف ، نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية ، مؤسسة شباب الجامعة القاهرة ، 2001 - 2002 ، ص 49

<sup>3</sup> د. عبد السلام أبو قحف ، التسويق الدولي ، الدار الجامعية ، القاهرة 2002 - 2001 ، ص ص 85-86

وفي الأخير يمكن القول أن لتحقيق أهداف شركات متعددة الجنسيات في الاستثمار الأجنبي في ظل نظرية عدم كمال السوق يجب أن تربطها بمدى مرونة الإجراءات والتشريعات التي تضعها الدول المضيفة للاستثمار الأجنبي وخاصة تلك المرتبط بعملياتها الإنتاجية و التجارية ارتباطا مباشر .

### ثانيا - نظرية الحماية

لقد ظهرت هذه النظرية كنتيجة حتمية لتصويب الخلل الذي شاب الافتراضات التي قامت عليها نظرية عدم كمال السوق . حيث أجهضت الافتراض القائل بأن نجاح شركات متعددة الجنسيات يتوقف بمجرد عدم تكافؤ المنافسة بين هذه الشركات و الشركات الوطنية ، و قامت بإقرار أن النجاح يتوقف على مدى ما تمارسه الدول المضيفة من رقابة و القوانين التي تؤثر على حرية الاستثمار و ممارسة الأنشطة المرتبطة بها ، و يعني بنظرية الحماية تلك الممارسات الوقائية من قبل الشركات المضيفة وذلك لأطول فترة ممكنة ، هذا من جهة و من جهة أخرى حتى تستطيع الشركات الأجنبية كسر حدة الرقابة و الإجراءات الحكومية بالدول المضيفة و إجبارها على فتح قنوات الإستثمار الأجنبي المباشر على أراضيها . وفي هذا الشأن يرى هود وبنج بضرورة احتفاظ الشركات الأجنبية بأحد الأصول ( المعرفة ، الخبرة ، الاختراعات ... إلخ ) ، التي تحقق لها التميز المطلق بدلا من تصديره أو بيعه للشركات الأخرى في الدول المضيفة . لكي تحقق الحماية المطلوبة لاستثماراتها و من ثم الأهداف التي ترغب في بلوغها من وراء تدويل انشطتها و عملياتها الإنتاجية أو الإستثمارية أو التسويقية ، لكن وبعد أن ظهرت الآن أساليب حديثة لممارسة الحماية و التي أصبحت أكثر فاعلية من تلك التي تستخدمها الشركات متعددة الجنسيات ، أصبح بإمكانها تحقق الحماية لإستثماراتها .

### ثالثا - النظريات الحديثة :

تعد النظريات التي أتينا على ذكرها سابقا قديمة إذا ما قورنت بنظرية دورة حياة المنتج و الموقع و التي واكبت الشركات المتعددة الجنسيات و حاولت تفسير الدوافع التي تجرّها إلى تدويل إنتاجها و الخروج من أوطانها ، حيث حاول المنظرون دراسة أهم و أبرز النقاط التي تدفع بالشركات إلى انتهاج درب تدويل النشاط و الخروج من ضيق الوطنية إلى رحاب صدر العالمية .

### \* نظرية دورة حياة المنتج

تعتبر نظرية دورة حياة المنتج من أهم تفسيرات و أسباب انتشار ظاهرة الاستثمارات الأجنبية في الدول النامية بصفة خاصة و الدول المتقدمة بصفة عامة كما أنها تلقى الضوء على دوافع الشركات المتعددة الجنسيات من وراء الاستثمارات الأجنبية من ناحية، و من ناحية أخرى فإنها توضح كيفية أسباب انتشار الابتكارات و

الاختراعات الجديدة خارج حدود الدولة، و بصفة عامة تنطوي دورة حياة المنتج الدولي أربعة مراحل أساسية وسوف نتناول هنا فقط أهم العناصر المرتبطة بالاستثمار الدولي .

**المرحلة الأولى :** مرحلة البحوث و الابتكارات بالبلد المخترع ( الدولة الأجنبية )

**المرحلة الثانية :** مرحلة تقديم السلعة بالسوق الداخلي ( الدولة الأجنبية )

**المرحلة الثالثة :** مرحلة النمو في الإنتاج و التسويق المحلي و الدولي .

**المرحلة الرابعة :** مرحلة بداية التشبع في السوق المحلي و بدأ إنتاج السلعة في الدول المتقدمة الأخرى .

**المرحلة الخامسة :** مرحلة بدأ إنتاج السلعة في الدول النامية و تدهور السلعة بالسوق الأجنبي بسبب المنافسة السعرية أو الجودة

ان الواقع العملي و الشواهد أو الممارسات الحالية لكثير من الشركات

## المبحث الثاني : الشركات المتعددة الجنسيات ، سياسات واستراتيجياتها

غالبا ما تسعى الفروع إلى تعظيم أرباح الشركة الأم باعتبارها مركز الإدارة فسياسات الوهذ ربحية التي تتبعها هذه الأخيرة تتضمن مختلف التدابير والإجراءات

أما فيما يخص الاستراتيجيات المهم البحث عن الاستراتيجيات التي تتبعها هذه الشركات بغية الحفاظ على الديمومة و الاستمرارية في محيط يتسم بالتقلب و العشوائية و التنافسية الشديدة .

### المطلب الأول: سياسات الشركات المتعددة الجنسية

تتمثل هذه الإجراءات التي تتبعها الشركة الأم أساسا في سياسات التخطيط ، الاستثمار ، الملكية ، التسويق ، التسعير و التمويل وعموما تتمثل سياسات الشركات المتعددة الجنسيات فيما يلي :<sup>1</sup>

#### الفرع الأول: سياسة التخطيط

إن وظيفة التخطيط هي اتخاذ القرارات التي تحقق أقصى كفاءة في تشغيل الموارد و السيطرة على الفروع المنتشرة في العالم . فهي تلك الأداة الفعالة لبلوغ الأهداف العامة للشركات المتعددة الجنسية بما فيها تعظيم الأرباح ، و لهذا تقوم الشركات بجمع المعلومات من مختلف الجهات .

وهناك ثلاثة أنواع من التخطيط نصنفها وفق المعيار الزمني

- \* تخطيط طويل الأجل : ويتضمن تعريف للاتجاهات الأساسية و النوعية للشركة و أساليب تحقيقها .
- \* تخطيط متوسط الأجل : و يحدد السياسة الإنتاجية و الوظيفية و الجغرافية و كيفية توزيع الموارد .
- \* تخطيط قصير الأجل : عبارة عن خطة تفصيلية للشركة و لفروعها ، ومنه تستمد الميزانية السنوية و القرارات السنوية الواجب إصدارها .

#### الفرع الثاني : سياسة الإستثمار

وتمثل الأسس العامة التي تتخذ على أساسها إدارة الشركة قرارات الإستثمار ، حيث ترتبط هذه الأخيرة بأهداف الشركة و تفتح لها ميدانا جديدا للنشاط ، ( سوا على المستوى الإنتاجي أو الجغرافي ) ، كما يتضمن قرار الإستثمار إنفاقا من ميزانية الشركة في المدى المتوسط .

1 - أ.د. الجوزي ، ج / أ. دحمان ، س ، دور استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية في ظل التطورات العالمية ، مرجع سابق ، ص ص 100 ، 101

### الفرع الثالث : سياسة التمويل

تقوم الشركة بإعداد سياسة التمويل في المركز الرئيسي قصد تمويل مختلف عملياتها ، تحديد مراكز الربحية و مصادر توزيع الأرصدة على الفروع من جهة ، ونقل الأرباح و حماية أصولها في العالم من جهة أخرى .

### الفرع الرابع : سياسة الملكية و السيطرة

يقصد بسياسة الملكية ( صيغة أو طبيعة الملكية ) ، درجة السيطرة على الشركات التابعة من خلال المساهمة في رأس مالها ، فقد يكون المشروع مموكا بالكامل ، أو مشتركا مع شركات أخرى محلية أو أجنبية ، أو مع حكومة البلد المضيف .

### الفرع الخامس : سياسة التسويق

ويقصد بها تحديد الفرص العالمية للشركة في التسويق و التوزيع ، و ذلك بتحديد المزيج التسويقي المناسب كما يتم إعداد البحوث التسويقية حتى تتمكن من إتخاذ القرارات المناسبة مثل قرار غزوها لسوق جديد

### المطلب الثاني : استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات

بعدما تعرفنا على مختلف السياسات التي تنتهجها الشركات المتعددة الجنسيات ، نصل إلى تحديد استراتيجيات هذه الشركات ، ونعني بها تلك الأساليب التي تستخدمها الشركة قصد تحقيق أهدافها العامة على المدى الطويل والمتمثلة أساسا في تحقيق أقصى الأرباح وتحسين موقعها في الأسواق مع تعظيم وتنمية رقم أعمالها

### الفرع الأول: تعريف الإستراتيجية و أنواعها

يعتبر مفهوم الإستراتيجية مفهوما قديما بما لدى البشرية فبالعودة إلى أصول الكلمة نجدها كلمة إغريقية المنبع حيث اشتقت من كلمة STRATEGIA والتي يعلم بها الجنرال STRATEGOS<sup>1</sup> حيث وحسب معناها فهي كلمة كانت تستعمل في العلوم العسكرية لكن علم الاقتصاد تبناها وحاول صياغتها وتعريفها كالاتي .

لقد عرفها Mearthy على تحليل البيئة و اختيار البدائل الاقتصادية التي توفق بين موارد المنظمة و أهدافها

عند مستوى خطورة الربح و إمكانية تحقيق الربح .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> كاظم فزار الركباني ، الإدارة الإستراتيجية العولمة والمنافسة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ط 1 ، 2004 ، ص 21

<sup>2</sup> 1 - أ. د. الجوزي ، ج / أ. دحماني ، س ، دور استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية في ظل التطورات العالمية ، مرجع سابق ص ص 97 ، 98 .

أما جوليك وجاوش Guleck and Jauch فيعرفها على أنها " خطة موحدة متكاملة وشاملة وترتبط بين المزايا التنافسية للمنظمة و التحديات البيئية والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة ".<sup>1</sup>

ومنه فان الإستراتيجية هي خطة عمل شاملة على مستوى الشركة الدولية و الفروع التابعة لها وهي توضع بواسطة الشركة الأم , لتمثل معايير تسترشد بها الفروع التابعة في الدول المضيفة المختلفة , يحددون على أساسها بناء توجهاتهم ويصنعون قراراتهم الرامية إلى بلوغ الأهداف المخططة وتبنى الشركة الدولية استراتيجياتها على إدراك الشركة الأم لنقاط القوة أو الضعف بها , لتشكيلة مواردها وخبراتها المتاحة .

يمكن وصف الإستراتيجية التي تنتهجها الشركات متعددة الجنسية , بأنها شاملة , حيث يعني بها عملية وضع وإدماج مخططات شاملة بعيدة المدى , وتنفيذها ومراقبتها , قصد تمكين الشركة من خلال الأداء السليم لأسواقها الداخلية و الاستجابة السريعة لمختلف التغيرات البيئية , من احتلال مركز تنافسي قوي يمكنها من تحقيق جملة أهدافها المرتقبة .<sup>1</sup>

بالإضافة إلى ما سبق فان الشركات المتعددة الجنسيات تستهدف من خلال صيغتها للاستراتيجيات

تحقيق مركزا سويقيا رائدا يفوق منافسيها , أو أن تكون على مستواهم في إشباع احتياجات ورغبات السوق أو الأسواق المضيفة الذي يعملون بها .

كما يرى آخرون أنها تمثل الأساليب المستخدمة من طرف الشركة العابرة للقارات في سبيل تحقيق أهدافها العامة على المدى الطويل , مستعينة بأوجه الاختلافات على مستويات النمو و التقدم الاقتصادي و التكنولوجي بين الدول المختلفة لصالحها , فضلا عن استغلال الاختلافات الأخرى في النظم التشريعية و الضريبية و المالية النقدية لتحقيق هدفها الاستراتيجي النهائي وهو زيادة أرباح الشركة الأم , و بالتالي تلجأ الشركات متعددة الجنسيات أو المنظمات إلى دراسة أهم المتغيرات البيئية المحلية المحيطة بها والتي تتمثل غالبا في العوامل الاقتصادية و السياسية وكذا العوامل الخاصة بالشركة ذاتها قبل صياغتها لإستراتيجية التي سوف تنتهجها

<sup>1</sup> كمال مرداوي , الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول المختلفة , حالة الجزائر أطروحة دكتوراه غير منشورة , جامعة مشوري , قسنطينة , 2004 , ص 176

الفرع الثاني: أنواع استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية

تملي التطورات والمتغيرات الداخلية و الخارجية ضرورة تغيير إستراتيجية الشركة , وذلك لأن بمرور الوقت تنشأ ظروف تجعل عملية صياغة الإستراتيجية عملية مستمرة وليس حدثاً يحدث مرة واحدة وينتهي , وعليه يمكن تصنيف أنواع الاستراتيجيات على النحو التالي :

**1- إستراتيجية التكامل الأفقي Concentration strategy**: وتركز فيها الشركة على نشاط

تجاري واحد أو المنافسة في صناعة واحدة .

**2- إستراتيجية التكامل الرأسي (Vertical integration)**: يتم من خلالها توسيع نطاق عمل

الشركة لتشمل قنوات التوريد وقنوات التوزيع , وعادة ما ينتج كل عضو في الهيكل المنتج / خدمة مختلفة وتجمع المنتجات معا لخدمة أو إشباع حاجة مشتركة , ويتفرع هذا النوع من الإستراتيجية إلى نوعين هما :

**أ-التكامل الرأسي الخلفي (Backward vertical integration)** تقوم الشركة الأم بتكوين شركات تابعة تنتج

بعض المدخلات المستخدمة في إنتاج منتجاتها , والهدف هو ضمان استقرار توريد المدخلات واتساق واستمرار جودة المنتج النهائي ( ففي حالة صناعة السيارات مثلا تقوم الشركة الأم بإنشاء شركات تابعة لها تتولى مهمة إنتاج الإطارات , الزجاج والصفائح المعدنية )

**ب-التكامل الرأس الأمامي (Forward vertical integration)** تقوم الشركة الأم بتكوين شركات تابعة

لتسويق وتوزيع منتجاتها لعملاها بنفسها (مثل استوديوهات السينما التي تمتلك صالات العرض )

ويمكن للشركة المتعددة الجنسية أن تعتمد على التكامل الرأسي الخلفي والتكامل الرأسي الأمامي في نفس الوقت وهي حالة الشركات المتخصصة في الطيران, إذ يتمثل التكامل الخلفي في تمويل الوجبات الغذائية أما التكامل الأمامي فيتمثل في إنشاء وكالات السفر .

**3- إستراتيجية التنوع: (Conglomerate diversification)** التحرك نحو العمل في نشاطات تجارية إضافية

أخرى ليست ذات علاقة بمجال النشاط الرئيس الأصلي للشركة.

**4- إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية: (Strategic alliance Stratey)** تتضمن بناء شراكات بين شركتين أو

أكثر والتي تساهم من خلالها مهاراتها وخيراتها التخصصية في إيجاد مشروع تعاوني مشترك ناجح , ويقوم لفترة زمنية محددة كما لا يتضمن تبادل في الأسهم , ومن بين الأمثلة في مجال الطيران نجد تحالف

Star alliance وتحالف One world alliance وتحالف American Airlines-British Airways

5- إستراتيجية الاندماج و الاستحواذ: (Merge&Aquisition) يعني الاندماج اتفاق شركتين أكثر على تكوين

شركة جديدة , أما الاستحواذ فيعني شراء شركة أخرى تدار بأسلوب جديد أو تذوب في الشركة المشتريّة , يتم ذلك بغرض التوسع في الإنتاج أو التسويق ( تكامل أفقي ) , أو بغرض جمع أكثر من عمليتين متتاليتين في الإنتاج أو التسويق (تكامل رأسي), كما يحقق لدمج العمليات المزايا التالية :

\* توسيع نطاق التغطية الجغرافية.

\*قدرا هائلا من الموارد لاستثمارها في مجال البحوث- التطوير .

\* سد الثغرات في الموارد و التقنية , واكتساب مهارات تقنية أخرى .

ومن أهم الاندماجات اندماج شركة TWA في شركة AMERICAN AIRLINES .

### الفرع الثالث: سرورة استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية :

يسمح تحديد الإستراتيجية بالإبقاء على ميزات التنافسية للشركة في محيط يتسم بالتقلب , ويمكن تفسير المسعى الاستراتيجي للشركة خلال عدة خيارات الناتجة عن مرحلة التحليل أو التشخيص و المتمثلة في خيارات :

\*خيارات متعلقة بالنشاطات التي تمارسها هذه الشركة .

\*خيارات الانتقاء الاستراتيجي (التخصص , التنوع , التدويل ...).

\*خيارات خاصة بالبيئة و التنظيم .

\*خيارات تخصيص الموارد.

وعموما , يتم تحديد الإستراتيجية العامة للاستثمار بوضع خطة شاملة و تحديد الأهداف و المصالح ,

والخيار بين :

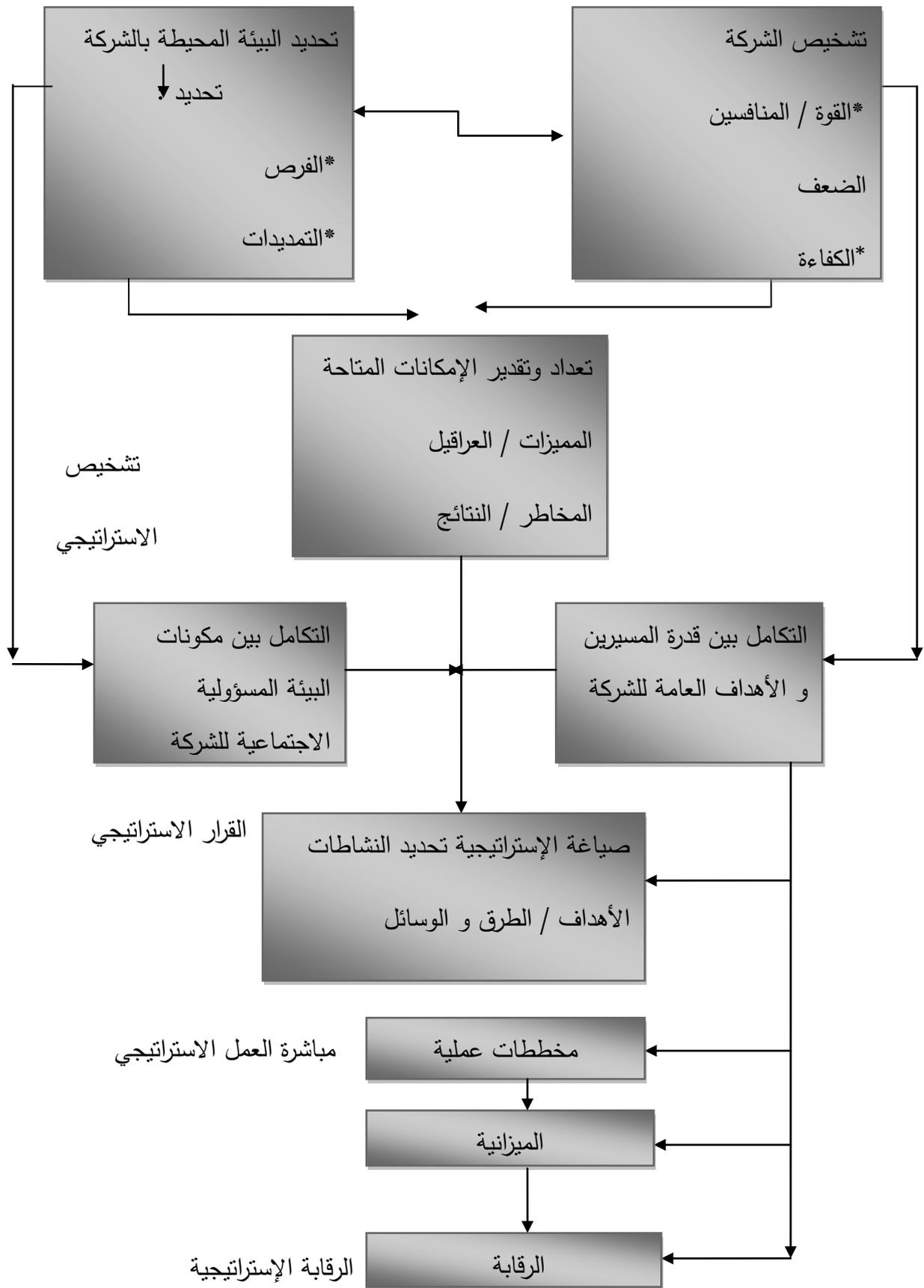
\*النمو الخارجي (زيادة الممتلكات ) والنمو الداخلي (إنشاء فروع جديدة ).

\*الرقابة المطلقة (فروع مملوكة بالكامل 100%) أو بالأغلبية (أكثر من 50%) أو بالأقلية (أقل من 50%).

\* اختيار الموقع الجغرافي المناسب.

مما سبق يمكننا تصور سيرورة الإستراتيجية لهذه الشركات وفقا لمخطط الموالي :

الشكل رقم (01- 08) : سيرورة الإستراتيجية للشركات المتعددة الجنسية



المصدر : أ. د. الجوزي ، ج / أ. دحماني ، س ، دور استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية في ظل التطورات العالمية ، مرجع سابق ، ص 105

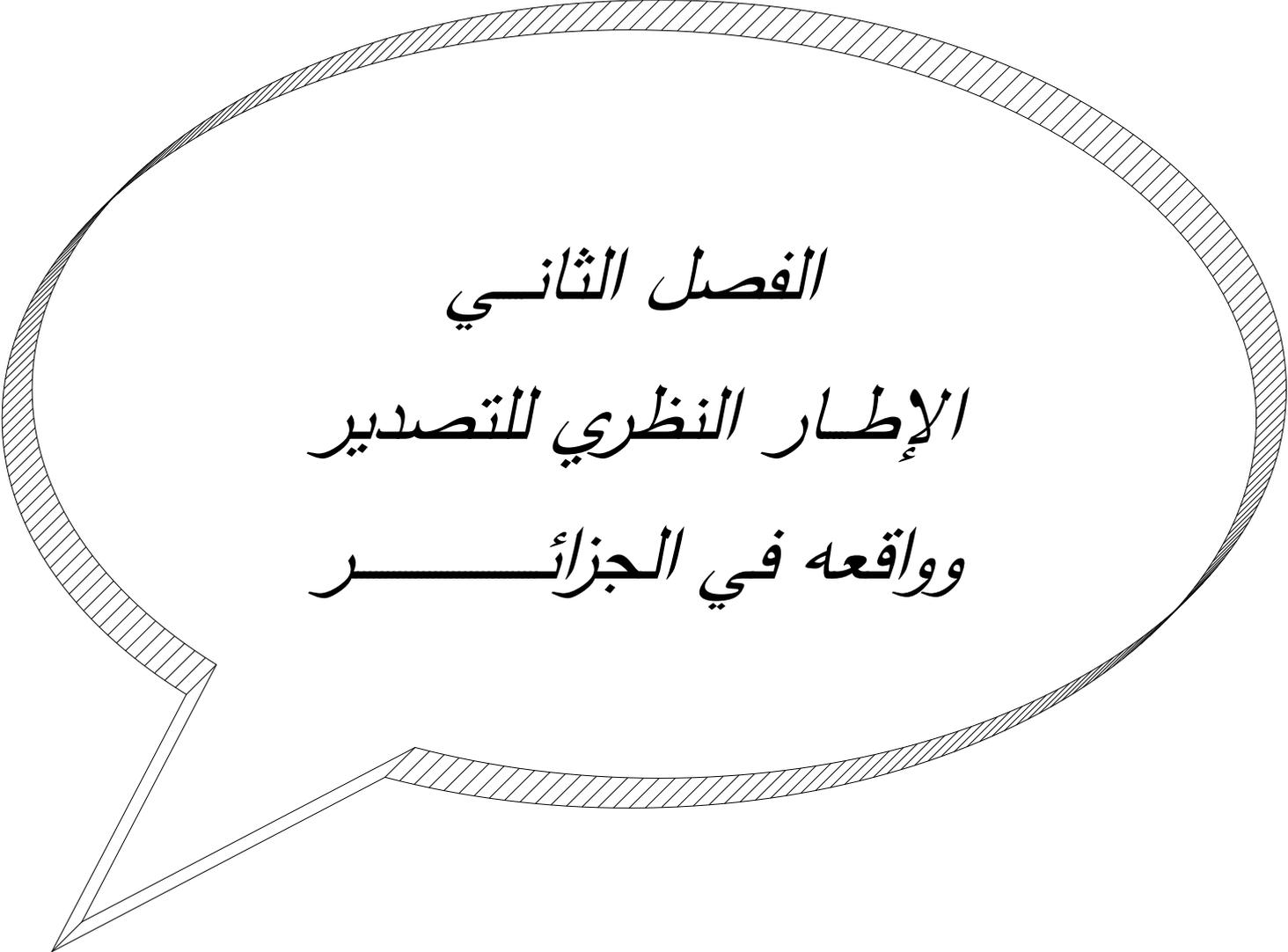
### خلاصة:

تعتبر الشركات متعددة الجنسيات عن الاستثمار الأجنبي المباشر كمؤسسة تبعث و تخترق الأقاليم و القارات من خلال تمويل و زيادة تدفق إستثمارتها لتغطي العجز الحاصل في الإستثمارات المحلية لتدفع التنمية الإقتصادية في البلدان التي تعاني النقص خاصة البلدان النامية منها ،

ولهذا فإن الشركات متعددة الجنسيات ساهمت بشكل كبير في السيطرة على تدفق الإستثمار الأجنبي المباشر من خلال إمتلاكها الكامل أو المشاركة في إدارة المشاريع الإستثمارية ، بالإضافة إلى تحسين نوعية الإستثمار الموجه بجلب موارد مالية و تكنولوجية و إبتكارات متطورة مست جميع المجالات في الدول المضيفة .

ولأن الشركات متعددة الجنسيات أصبحت لها أهمية بالغة في التنمية الإقتصادية ، من خلال تأثيرها الكبير على النظام الإقتصادي العالمي ، شكلت بعدا إقتصاديا دوليا هاما ، يساير التطورات و التغيرات الإقتصادية الحاصلة زمانيا و مكانيا ، بحيث أصبحت اليوم القوة المحركة و المؤثرة في صنع الأحداث و التحولات الإقتصادية من خلال سيطرتها و تحكمها على أهم النشاطات في الإقتصاد العالمي ، والتي ساهمت في تعظيم المنفعة و المصلحة الإقتصادية بينها و بين الإقتصاد المضيف ، من خلال دفع التنمية ، وزيادة الدخل الوطني لهذه البلدان ، وايضا زيادة القدرة التنافسية بينها و بين الشركات المحلية ، و تحقيق فوائض في الميزان التجاري و تقليل عجز ميزان المدفوعات و خلق مناصب عمل وزيادة كفاءة اليد العاملة .

إن تزايد عدد الشركات متعددة الجنسيات و إنتشارها عبر القارات ، رسم بشكل مباشر معالم الهيمنة الإقتصادية للدول المتقدمة الداعمة لها أو بالأحرى مصدرها الأم ، وهذا يعكس مدى القوى الإقتصادية التي تلعبها الشركات متعددة الجنسيات في تحريك الإقتصاد العالمي ، أو بالأحرى يظهر مدى سعيها لصناعة جغرافية إقتصادية عالمية من خلال تعدد جنسيتها ، كذلك سعيها نحو تعظيم و قدرتها في إنجذابها للقطاعات الأكثر إستراتيجية يخدم مصالحها الخاصة



الفصل الثاني  
الإطار النظري للتصدير  
وواقعه في الجزائر

**تم-هيد :**

تسعى الدول المتقدمة و النامية على حد سواء إلى ترقية صادراتها من مختلف السلع و الخدمات ، بهدف توفير النقد الأجنبي لتغطية ما تحتاجه من واردات من سلع و خدمات ، و كذا تصريف الفوائض من الإنتاج المحلي ، لكن تبقى كثير من الدول تعتمد في صادراتها على المادة الأولية التي تتوفر عليها ( كما هو الشأن للدول المصدرة للنفط و منها الجزائر ) و هذا ما سيكون له تداعيات سلبية على استنزاف مواردها الطبيعية الغير قابلة للتجديد ، و على الاستقرار الاقتصادي و الاجتماعي على هذه الدول ( الناتج عن عدم استقرار الأسعار في الأسواق الدولية ) ، كما أن اهمية الصادرات تأتي باعتبارها مؤشرا جوهريا على قدرة الدولة الإنتاجية و التنافسية في الأسواق الدولية ، وهو ما ينعكس على رصيد الدولة في العملات الصعبة المحركة لكل الأنشطة في الإقتصاد قصد تحقيق ميزان تجاري رابح .

ومن هذا المنطق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كمايلي :

**المبحث الاول : ماهية التصدير .**

**المبحث الثاني : واقع التجارة الخارجية الجزائرية .**

**المبحث الثالث : العلاقة بين الشركات متعددة الجنسيات و الصادرات .**

### المبحث الأول: ماهية التصدير

يعتبر التصدير منذ زمن طويل من القضايا الأساسية التي أولتها الدول أهمية كبيرة و ذلك بالنظر إلى الدور الذي كان يلعبه في جلب الثروة حيث برزت أهم أفكار التجاربيين في هذا المجال ثم تلتها مدارس متعددة أعطت له أهمية كبيرة على غرار المدرسة الكلاسيكية التي هي الأخرى قدمت عدة إسهامات للسعي وراء تطوير نشاط التصدير في العالم باتخاذ عدة سياسات و استراتيجيات تناسب واقع و إمكانيات الدول و هذا ما عملت به العديد من الدول النامية ، كما يعتبر حلقة وصل في تطوير الاقتصاد الوطني يجعله ذو ارتباط بديناميكية الاقتصاد العالمي و بالتالي الاستفادة من التقدم التكنولوجي .

حيث سوف نحاول التعرف في هذا المبحث على التصدير عبر ثلاث نقاط أساسية وهي :

**أولاً:** مفهوم التصدير و أهميته و أهدافه .

**ثانياً :** أهم نظريات التصدير و أنواعه .

**ثالثاً :** دوافع و مؤشرات الصادرات .

**المطلب الأول : مفهوم التصدير و أهميته و أهدافه :**

لعملية التصدير أهمية و أهداف مختلفة في سياسات الدول الراغبة في تحقيق التنمية الاقتصادية مما جعله يحض بدراسات العديد من المفكرين الاقتصاديين مما أدى إلى كثرة تعاريفه نذكر أبرزها :

### الفرع الأول: مفهوم التصدير

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالصادرات و يمكن ذكرها كمايلي :

يمكن تعريف الصادرات على أنها " هي تلك العمليات التي تتعلق بالسلع و الخدمات التي يؤديها بصفة نهائية المقيمون و الغير المقيمين في البلد<sup>1</sup> . و بصيغة أخرى تمثل الصادرات انفتاحا أجنبيا على السلع و الخدمات المنتجة داخل البلد الأمر الذي يؤدي إلى زيادة في دخل البلاد و لذا تصنف الصادرات ضمن عوامل الإضافة أي التي تضيف قوة جديدة إلى تيار الإنفاق الكلي . عن طريق أثر المضاعف<sup>2</sup> .

وتعرف الصادرات أيضا " مبيعات البضائع في الخارج ، وبالمفهوم الكيتري تمثل الصادرات حقنا في الدورة الإقتصادية و تغيراتها الإيجابية تجر زيادة في الدخل الوطني و العمالة كما أنها ثمن للحصول على الواردات الضرورية للنشاط الإقتصادي "<sup>3</sup> .

### الفرع الثاني: أهمية التصدير

يمثل نشاط التصدير أهمية كبيرة في اقتصاديات مختلف الدول وهو احد العوامل الأساسية للتنمية الاقتصادية فلمدة طويلة من الزمن اعتبره أصحاب النظرية التجارية وسيلة فعالة لتحقيق معدلات النمو المرجوة . كما اعتبره

<sup>1</sup> - KADA AKAGEM , Comptabilities , nationale , opu , ALGER , 1990 , P 138

<sup>2</sup> - محمود يونس ، مقدمة في نظرية التجارة الدولية ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1987 ، ص 11

<sup>3</sup> - SELEM Ahmed et ALBERTINI ( J.M), lexique d'économie, DALLOZ , Paris , 4ème Edition , 1992,p 272

طريقة ناجعة لجمع اكبر قدر ممكن من العملة الصعبة . فأهميته كذلك مرتبطة بحجم الإنتاج الذي كلما زاد اضطراب مختلف المؤسسات و الشركات إلى مضاعفة الإنتاج قصد تغطية هذه الزيادة في السوق<sup>1</sup> .

الفرع الثالث : أهداف التصدير<sup>2</sup>

أ - الأهداف المرتبطة بالإستراتيجية التجارية و هي :

- تجاوز السوق الوطنية المشبعة
- توزيع جغرافي للمخاطر
- التكيف مع المنافسة
- التواجد في السوق الدولية

ب - الأهداف المرتبطة بالجانب المالي وهي :

- الزيادة في رقم الأعمال
- رفع هوامش المردودية و الإيرادات المالية .
- رفع مردودية رؤوس الأموال المستثمرة .
- تسمح المنافسة من الرفع من فعالية التسيير المالي للمؤسسة .

ج - الأهداف المرتبطة بتحسين شروط الإنتاج :

- تحسين قدرات الإنتاج بالمؤسسة .
- استغلال الإمتيازات المتوفرة .
- خفض الكلفة الإنتاجية .
- رفع من جهود البحث والتطوير

المطلب الثاني: أهم نظريات التصدير وأنواعه

نتطرق فيه إلى أهم النظريات التي اسهمت في تطوير عملية التصدير بالبداة بالنظرية التجارية ثم الكلاسيكية و أخيرا النظرية الحديثة و كذا لأنواعه :

<sup>1</sup> - نعيمة فوزي ، التجارة الدولية ، دروس في قانون الاعمال الدولي ، ج 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999 ، ص 67.

<sup>2</sup> - حمشة عبد الحميد ، " دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في ظل التطورات الدولية الراهنة - دراسة حالة الجزائر ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة بسكرة ، 2012/2013 ، ص 51

### الفرع الأول : نظريات التصدير: وهي كالآتي

#### أولا - سياسة التصدير عند التجارين

أكد التجاريون على أن الوسيلة الفعالة لتحقيق القدر الأكبر من المعادن النفيسة للأمة هي التجارة الخارجية كما دعوا إلى تسخير كل نشاطات الإقتصادية الأخرى لكي تكون في خدمة التجارة الخارجية و ذلك بضرورة تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية ورأوا أن التجارة الخارجية تجلب أكبر قدر من المنافع للدولة و تحد من الأضرار و الخسائر وذلك بتحقيق ميزان تجاري موجب من خلال تقليل الواردات و تنمية الصادرات . و بذلك فقد تمثلت السياسة التجارية لديهم في انتعاش الصادرات وتقييد الواردات من الخارج . و لا بد من تحقيق فائض مستمر في الصادرات لتعزيز القدرة الشرائية<sup>1</sup> .

وبذلك وجد التجاريون في التجارة الخارجية بصفة عامة و التصدير بصفة خاصة ، أداة فعالة لزيادة الثروة ، فقد نادى التجاريون بوجود تدخل الدولة عن طريق سياسة حمائية في مجال الإستيراد و سياسة التصنيع واسعة وكذا تشجيع إقامة صناعات موجهة قصد تكثيف عمليات التصدير .

وتتبلور سياسة التصدير حسب التجاريين في تشجيع الصادرات من السلع المصنوعة بكافة الوسائل الممكنة و العمل على اكتساب أسواق خارجية جديدة بدعم من الدولة ، و قد تحققت هذه السياسة في كل من فرنسا و إنجلترا على الخصوص . فقامت فرنسا بتشجيع الصناعة فزاد الإنتاج و انتشر البيع في الأسواق الخارجية عن طريق سياسة الوزير كولبير الذي اتبع نظام حماية جمركية و تشجيع الصناعة الوطنية . بينما إنجلترا اعتمدت بشكل خاص على التوسع الاقتصادي في التجارة الخارجية و اتخذت تدابير أخرى . كقوانين الملاحة ، إعفاء البضائع المصدرة من الضرائب و زيادة الضرائب الجمركية على السلع المستوردة من العالم الخارجي<sup>2</sup> .

ورغم الانتقادات الموجهة للتجارين في تلك الفترة ، إلا أنها ظلت دروسا يقتدى بها في العديد من الدول .

#### ثانيا : سياسة التصدير عند الكلاسيكيين

حسب نظرية حرية التبادل ، تعتبر التجارة الخارجية بصفة عامة ، و التصدير بصفة خاصة ، عامل لتحقيق الرفاهية الجماعية مع العلم أن انصار حرية التبادل يعارضون بصفة كلية آراء النظرية التجارية وحسب آدم سميث فإن تقسيم العمل يجبر الدولة على ان تخصص في إنتاج السلع التي تملك فيها ميزة نسبية ثم تبادل ما يفيض عن حاجتها بينها و بين دول أخرى .

<sup>1</sup> - وصاف سعدي ، تنمية الصادرات و النمو الإقتصادي في الجزائر ، مجلة الباحث ، عدد 1 ، 2002 ، جامعة ورقلة ، ص 6

<sup>2</sup> - توفيق سعيد بيضور ، الإقتصاد السياسي الحديث ، المؤسسة الجامعية ، بيروت ، الطبعة الثالثة ، 1994 ، ص 33.

لقد ثار التساؤل عما سيكون عليه الحال ، إذا كان هناك دولة محرومة من كل ميزة مطلقة . في إنتاج أي سلعة ما إذا ما قورنت بالدول الأخرى . هل تأخذ مثل هذه الدولة بسياسة الإكتفاء الذاتي و تحرم التجارة بينها وبين الدول الأخرى ؟ أم انه يتعين عليها الدخول إلى معترك الحياة الاقتصادية الدولية ؟ .

الواقع أن تحليل آدم سميت لم يجب على هذا التساؤل . فأجاب ريكاردو في نظريته المعروفة باسم نظرية التكاليف النسبية و تتلخص على أنه إذا سادت حرية التجارة ، فان كل دولة تتخصص في إنتاج السلع التي تنتج في الخارج بتكلفة منخفضة نسبيا أي يتمتع في إنتاجها بميزة نسبية . و ذهب تحليل ريكاردو إلى ابعاد من ذلك بحيث أوضح أن ظروف الإنتاج حتى لو كانت في صالح دولة معينة بالنسبة لجميع السلع محل الدراسة فإن كل دولة في هذه الحالة سوف تتخصص في إنتاج سلعة ذات نسبة أكبر أو مساوية نسبية أقل .

ولقد توقف ريكاردو عندها هذا الحد من التحليل ليتابعه جون استيوارت ميل 1848 في قانون القيم الدولية بحيث يعتبر أن في أي دولة تتوقف قيمة السلعة الأجنبية على قيمة المنتجات المحلية التي تمت مبادلتها في مقابلها .

و توصل إلى أن كل الأطراف تستفيد من التجارة ، لكن الدول الفقيرة الأكثر استفادة لإنتاجها المواد الأولية التي ستصبح محل طلب كثيف على المستوى الدولي .

ظلت هذه النظرية في محلها حتى 1919 أين جاء كل من هكشر أولين بفرضيات أكثر توسعا . حيث حاولت هذه النظرية بالإجابة على السؤالين : لماذا تختلف النفقات النسبية بين الدول ؟ فأجابت هذه النظرية عن طريق نظرية " وفرة عناصر الإنتاج " و الثانية " تعادل أسعار عناصر الإنتاج " فبالنسبة لنظرية وفرة عناصر الإنتاج فإنها تنص على تخصص كل دولة في إنتاج و تبادل السلع التي تتطلب بدرجة كبيرة عناصر المتوفرة لديها ، و تستورد المنتجات التي يحتاج إنتاجها إلى عنصر الإنتاج النادر معنى ذلك أن الدول التي تتمتع بوفرة نسبية في عنصر العمل تقوم بتصدير السلع الكثيفة في عنصر العمل و استيراد السلع الكثيفة في عنصر رأس المال .

أما بالنسبة للنظرية الثانية " نظرية التعادل " فتتص على أن التجارة الدولية تؤدي إلى تعادل العوائد النسبية و المطلقة لعناصر الإنتاج المتجانسة بين دول العالم ، معنى ذلك أن حرية التجارة الدولية تنوب عن حرية حركة عناصر الإنتاج في إحداث تعادل على المستوى العالمي .

و تعتبر الدراسة التي أجراها ليوننتيف في 1953 دعما للنموذج عوائد تلك العناصر المتجانسة على المستوى العالمي . و هذا بالرغم من توصلها لنتائج توضح إن و.م. أ. مصدره أساسا للسلع كثيفة العمل و مستوردة لسلع كثيفة رأس المال . وتفسير ذلك هو أن إنتاجية العمل في و.م. أ. الأمريكية أعلى من إنتاجية الدول الأوروبية.<sup>1</sup>

### ثالثا : سياسة التصدير في الفكر الحديث

ظهر عدد من الإقتصاديين يحملون وجهة نظر مغايرة ازاء دور الصادرات منهم :  
 MYRDAL . NURKS . MARX . حيث أشار ماركس الى استحالة قيام التجارة الخارجية بدور انمائي  
 للدول النامية في ظل سيطرة الدول الرأسمالية على العلاقات الإقتصادية الدولية . بينما يرى ميردل ان التجارة  
 الخارجية بين الدول النامية و الدول المتقدمة تعمل على زيادة التفاوت القائم في المستويات الإقتصادية بين  
 المجموعتين ، ويرى أيضا ان الأسواق الكبيرة التي تخلقها التجارة الخارجية تعمل على تعزيز مقام الدول المتقدمة  
 ويرى أن أي تقدم يحدث في قطاع الصادرات في الدول النامية غالبا ما يرجع أثره إلى الدول الصناعية  
 المستوردة للمواد الأولية ، و بالتالي يشير ميردل الى ان التجارة الخارجية لن تؤدي الى الركود الاقتصادي ، أما  
 نوركس فانه يرى أن التجارة الخارجية أداة لزيادة النمو الإقتصادي فضلا عن كونها وسيلة لتوزيع المواد توزيعا  
 أكثر كفاءة و ضرب مثلا على ذلك بالدور الذي لعبته التجارة الخارجية في البلدان الحديثة مثل كندا و استراليا و  
 جنوب أفريقيا و الأرجنتين .

كما أكد على ضرورة الاهتمام بهذا الجانب من طرف الدول النامية و خاصة عندما تكون ظروف  
 الطلب الخارجية على مواد التصدير سلعة غير مواتية ، وإزاء ذلك بين تشاؤمه بقيام التجارة الخارجية بدور  
 إنمائي للدول النامية وذلك نتيجة عراقيل في أسواق الدول المتقدمة ، وهذا ما يجعل اللجوء إلى تنمية الصادرات  
 أكثر ضرورة .<sup>1</sup>

### الفرع الثاني : أنواع الصادرات

يمكن تقسيم الصادرات إلى أربعة انواع كمايلي :

**أولا - الصادرات المنظورة :** و التي تضم صادرات السلع المادية الملموسة التي تعبر الحدود الجمركية تحت  
 نظر السلطات الجمركية<sup>2</sup> ، مثل القمح ، السيارات ،... و تنتقل من المقيمين من دولة ما إلى المقيمين في  
 الخارج ، ويمكن للسلطات الجمركية معايناتها و إحصائها .

**ثانيا - الصادرات غير المنظورة :** وتتمثل في صادرات الخدمات و تشمل : المواصلات و الاتصالات ، السفر  
 و السياحة و الإقامة خارج الدولة ، إيرادات استثمارية<sup>3</sup> ، و يلاحظ أن جمع البيانات عن صادرات الخدمات  
 هو أمر صعب كثيرا بالنسبة لصادرات السلع .

**ثالثا - الصادرات المؤقتة :** و هي تلك البضائع أو الأموال التي يتم تصديرها إلى الخارج لمدة معينة من الزمن  
 ثم يعاد استيرادها و من جملتها :

√ - المنتوجات التي يراد تقديمها في المعارض و المؤتمرات ، أو الصالونات الدولية .

1 - حشمة عبد الحميد، مرجع سابق ، ص 52

2 - كمال بكري ، الاقتصاد الدولي ( التجارة والتمويل ) ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر 2003 ، ص 282 .

3 - عبد الرحمان يسري أحمد، قضايا اقتصادية معاصرة ، مصر ، الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 2000 ، ص 204- 205 .

٧ - مواد و أجهزة أو آلات أشغال ضرورية للقيام بمهمات عمل إلى الخارج أو في إطار عقود مقاوله من الباطن .

٧ - إرسال أجهزة و آلات لإصلاحها في الخارج .

رابعاً - الصادرات النهائية : و هي تلك السلع و الخدمات التي تتم تصديرها بصفة نهائية بحيث تنقطع علاقتها بالمصدر بمجرد وفائه بالتزاماته التعاقدية مع المستورد.

المطلب الثالث: دوافع و مؤشرات الصادرات:

نتطرق في هذا المطلب إلى أهم دوافع المشجعة على التصدير، كما سنقوم بذكر أهم المؤشرات المتعلقة بالتصدير و التي تعطينا نظرة واضحة حول البنية الاقتصادية للدولة.

الفرع الأول: دوافع عملية التصدير

تهدف سياسة التوجه للتصدير إلى التركيز بشكل رئيسي على التصدير للأسواق الخارجية ، حيث تعتبر الصادرات في الدول النامية مسؤولة بشكل أساسي عن تمويل عملية التنمية الاقتصادية وذلك عن طريق استيراد السلع الوسيطة و الرأسمالية التي تحتاجها هذه العملية لذلك لا بد من توفير حصيلة من الصادرات لتمويل الواردات ، أيضا يمكن من خلال زيادة الصادرات زيادة الدخل القومي بكمية أكبر من زيادة الصادرات لذلك أصبح التوجه نحو التصدير و ترقية الصادرات من أهم الأهداف الاقتصادية وذلك لعدة أسباب تتمثل فيمايلي<sup>1</sup>:

- 1 - يتمثل السبب الرئيسي في التخلص من العجز التجاري و الذي تعاني منه العديد من الدول النامية .
- 2 - إن عملية تنمية الصادرات تتضمن أكثر تنمية موارد العملات الأجنبية و تحقيق التوازن الخارجي ، بل هي أساسية لتنمية الدخل القومي الحقيقي ، ولا نقصد بذلك الدخل بفعل المضاعف فهذه مسألة تخص الأجل القصير وإنما نقصد جوهر عملية التنمية في الأجل الطويل ، فتنمية الصادرات حينما تعرف بدقة في إطار حرية التجارة ، فهي تغير هيكل في النشاط الإنتاجي المحلي لا يتم إلا بإعادة توزيع الموارد الاقتصادية المتاحة لصالح الأنشطة ذات الميزة النسبية . وهذه الأخيرة هي الأنشطة الأكثر كفاءة ، و الأكثر قدرة على النمو بمعدلات مرتفعة ، وعلى ذلك فإن تنمية الصادرات تعبر في الواقع عن جوهر عملية التنمية الاقتصادية في إطار اقتصاد مفتوح .

3- ازدادت أهمية هدف تنمية الصادرات لأجل التنمية الاقتصادية في إطار تطورات اواخر الثمانيات ثم التسعينات التي شهدت تحولا عالميا لصالح اقتصاد السوق و حرية التجارة ، فلقد كانت الدول النامية قبل ذلك تعتمد على إستراتيجية إنمائية ذات توجه داخلي و التي تتمثل في إستراتيجية إحلال الواردات و لم تعبأ بالصادرات ، و مع قبول هذه الدول لبرامج الإصلاح الاقتصادي و التعديل الهيكلي في مطلع التسعينات أصبح

مطلوبا من هذه الدول التخلي عن هذه الإستراتيجية وان تبدأ العمل على تنمية صادراتها إلى الخارج في إطار آليات السوق .

4 - إن المرحلة المقبلة من هذا القرن سوف تشهد آثار أخرى مترتبة عن العولمة التي صاحبت الثروة المعلوماتية على المستوى العالمي و النمو المتزايد في نشاط الشركات العابرة للقوميات على مستوى العالم في إطار حرية التجارة و تحرير و نمو أسواق رؤوس الأموال في معظم الدول بالإضافة إلى ظهور شخصية المستهلك العالمي لذا فإن عملية ترقية الصادرات سوف ترتبط بشكل متزايد بالقدرة على استخدام و تسخير أجهزة ووسائل المعلومات في اكتشاف فرص التصدير المتاحة في أي مكان و المعروف أن الدول المتقدمة متفوقة في هذا المجال و هذا ما يشكل تحد للول النامية . أما التحدي الثاني فيتمثل في تزايد نشاط الشركات العابرة للقوميات ، و قد يعكس ذلك على الدول المضيفة بالإيجاب أو السلب فيما يتعلق بترقية صادراتها و هذا ما يحتاج لدراسة دقيقة ، كما أن تحرير و نمو أسواق رؤوس الأموال قد يسهم في الاستثمار و التنمية خاصة في مجال صناعات الصادرات و الذي يتم بدخول رؤوس الأموال ، أما الحركة العكسية لهذه الأموال فيمكن أن تدمر هذا الهدف و هذا ما حصل لدول جنوب شرق آسيا سنة 1997 .

#### الفرع الثاني : مؤشرات الصادرات

سنعرض في هذا العنصر إلى أهم المؤشرات المتعلقة بالصادرات ، باعتبار أن القدرة التصديرية هي من أهم العوامل المحددة لقدرة الدولة على الإستيراد من جهة ، و باعتبارها تعكس بشكل قوي طبيعة البنية الاقتصادية من جهة أخرى ، و من بين هذه المؤشرات مايلي<sup>1</sup>:

**أولا - نسبة الصادرات إلى الناتج المحلي الإجمالي للدولة :** وذلك باعتبار أنه كلما خصصت الدولة جزءا كبيرا من إنتاجها للتصدير ، كان ذلك دليلا على اعتماد كبير للدولة على الخارج ، وعلى اندماجها في التقسيم الدولي للعمل الذي تسيطر عليه الرأسمالية العالمية ، اندماجا كبيرا ، غير انه يجب الإحتياط ضد التفسيرات الميكانيكية لارتفاع نسبة الصادرات إلى الناتج ، فقد ترتفع هذه النسبة أيضا في تلك الظروف التي تريد فيها الدولة الحصول على النقد الأجنبي الضروري لإستيراد السلع الإستثمارية و التقنية اللازمة لإقامة قاعدة إنتاجية تمهد لإستقلالها على المدى البعيد ، فالعبرة هنا هي بنمط استخدام حصيلة الصادرات ، و ثمة إحتياط آخر فيما يتعلق بنوعية الصادرات و بخاصة ما إذا كانت الصادرات سلعا أولية أو سلعا صناعية ، لكن هذا الأمر سيأخذ في الحسبان من خلال المؤشر الخاص بالتركيز السلعي للصادرات .

**ثانيا - نسبة تغطية الصادرات للواردات :** و ذلك باعتبار أن العبرة ليست بإرتفاع نسبة الصادرات لوحدها ، أو بإرتفاع نسبة الواردات وحدها ، و إنما يجب أن يضاف إلى هذا وذاك عامل آخر يتمثل في مدى التناسب بين الصادرات و الواردات ، أو مدى قدرة الصادرات على الوفاء بقيمة حاجات الدولة من الواردات ، حتى لا تظطر

<sup>1</sup> - إبراهيم العيسوي ، قياس التبعية في الوطن العربي ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، لبنان ، الطبعة الأولى ، نوفمبر 1989 ، ص 43-44

للإستدانة و الوقوع في تبعية الديون الأجنبية ، وربما يكون من المناسب في بعض الظروف إيجاد نسبة حصيلة الصادرات إلى الواردات الجارية ، أي إلى جملة الواردات بعد استبعاد الواردات من السلع الرأسمالية ، ويتوقف قيمة هذا المؤشر على مدى وفرة المنتجات القابلة للتصدير وكذلك على سياسة الدولة في إستخدام عائدات التصدير .

**ثالثا - درجة التركيز السلعي للصادرات :** و نقصد به مدى غلبة الوزن النسبي لسلعة أو لمجموعة من السلع التصديرية إلى جملة صادرات الدولة ، فعندما ترتفع نسبة سلعة أو عدد قليل من السلع التصديرية للدولة إرتفاعا يتخطى النسبة التي يمكن اعتبارها نسبة مأمونة تزداد إحتتمالات الحرج في وضع الدولة ، و من المهم عند النظر في درجة التركيز السلعي للصادرات التمييز بين السلع الأولية و السلع الصناعية في الصادرات ، فالخطر يكون كبير في حالة السلع الأولية ، بينما قد لا يدعو إرتفاع السلع الصناعية في الصادرات للخطر ، و يعتمد في تحليل هذا المؤشر على بعض المؤشرات الأخرى التي أعدتها " الأنكتاد " ، و من بينها مؤشر تنوع الصادرات ، و الذي يقيس مدى انحراف هيكل صادرات الدولة عن هيكل الصادرات العالمية ، و تتراوح قيمته بين الصفر و الواحد الصحيح ، ويقال أنه يساعد على التمييز بين البلدان ذات الهيكل الأكثر تنوعا للصادرات .

**رابعا - النسبة التي تخصص للتصدير من الإنتاج المحلي للسلع أو المجموعات السلعية الرئيسية :**

أو بعبارة أخرى نسبة ما يخصص من الإنتاج المحلي للإستخدام المحلي ، سواء لأغراض الإستهلاك النهائي أو لأغراض التصنيع و يعتبر هذا المؤشر من المؤشرات ذات الأهمية الكبرى في التعبير عن مدى تكامل الإقتصاد المحلي من زاوية التقارب بين نمط الإنتاج و نمط الإستهلاك ، فالأصل هو ألا تتعزل الصادرات عن الطلب الداخلي و إنما تكون إمتدادا طبيعيا له .

**خامسا - مؤشر التركيز الجغرافي للصادرات :** الغرض من هذا المؤشر التعرف على مدى اعتماد البلد

موضوع الدراسة على بلد أو عدد قليل من البلدان أو كتلة من التكتلات العالمية في تصريف صادراته ، و قد تمت صياغة هذا المؤشر عبر تركيبة من ثلاث مؤشرات فرعية وهي :

√ - النصيب النسبي في جملة الصادرات للكتلة صاحبة النسبة الأكبر في شراء المنتجات التصديرية للدول المعنية .

√ - النصيب النسبي في جملة الصادرات للدولة صاحبة النسبة الأكبر في شراء المنتجات التصديرية للدول المعنية .

√ - النصيب النسبي في جملة الصادرات لأهم خمس دول في إستيعاب صادرات الدولة المعنية .

**المبحث الثاني: واقع التجارة الخارجية الجزائرية .**

تتميز التجارة الخارجية الجزائرية بتبعيتها إلى أسواق الدول المتقدمة الصناعية ، وفي مقدمتها دول الإتحاد الأوروبي ، وذلك سواء تعلق الأمر بالصادرات أو الواردات ، حيث نجد أن الجزائر بذلت كل الجهود من أجل تنويع صادراتها و ذلك بما فيها الإعتماد على الإستثمار الأجنبي المباشر ، إلا أن قطاع المحروقات بقي هو الركيزة الأساسية لصادرات الجزائر . وسوف نتناول فيه تطور الصادرات الجزائرية خلال الفترة الممتدة ( 2005 - 2017 ) ثم التوزيع الجغرافي للصادرات و أخيرا إستراتيجية التصدير و إجراءات تنميته في الجزائر على النحو التالي :

**أولا : تطور الصادرات للجزائر خلال الفترة ( 2005 - 2017 ) .**

**ثانيا : التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية .**

**ثالثا : إستراتيجية التصدير و إجراءات تنميته في الجزائر .**

**المطلب الأول: تطور الصادرات للجزائر خلال الفترة ( 2005\_2017 ) .**

وسوف نقوم في هذا المبحث بإستعراض تحليل تطور التجارة الخارجية للجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين 2005 - 2017 ، وذلك من خلال التطرق في البداية لتطور المبادلات التجارية بإستعراض تطور الصادرات و الواردات ، ثم نتناول الميزان التجاري خلال نفس الفترة ، و في الأخير سوف نقوم بتحليل هيكل الصادرات الجزائرية خلال الفترة السابقة الذكر و أهم الصادرات الجزائرية خلال نفس الفترة المشار إليها سابقا .

**الفرع الأول : تطور التجارة الخارجية للجزائر خلال الفترة ( 2005 - 2017 ) .**

سنتناول في هذا العنصر تطور التجارة الخارجية للجزائر خلال الفترة ( 2005 - 2017 ) من خلال مايلي :

**أولا : تطور المبادلات التجارية للجزائر خلال الفترة ( 2005 - 2017 )**

سنبين من خلال الجدول التالي تطور الواردات و الصادرات الجزائرية خلال الفترة الممتدة ما بين ( 2005 - 2017 ) وذلك كمايلي

**الجدول رقم : ( 2 — 1 ) : تطور الصادرات و الواردات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 - 2017 )**

**الوحدة : مليون دولار أمريكي**

السنوات	الواردات	الصادرات
2005	8895	46001
2006	10668	54613

60163	14215	2007
79298	21564	2008
45194	19437	2009
57053	18496	2010
73489	21924	2011
71866	25784	2012
64974	28778	2013
62886	29394	2014
34668	22405	2015
28883	19902	2016
34763	18970	2017*

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على

[http://www.andi.dz/PDF/import-](http://www.andi.dz/PDF/import-export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-2017%20ar.pdf)

[export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-](http://www.andi.dz/PDF/import-export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-2017%20ar.pdf)

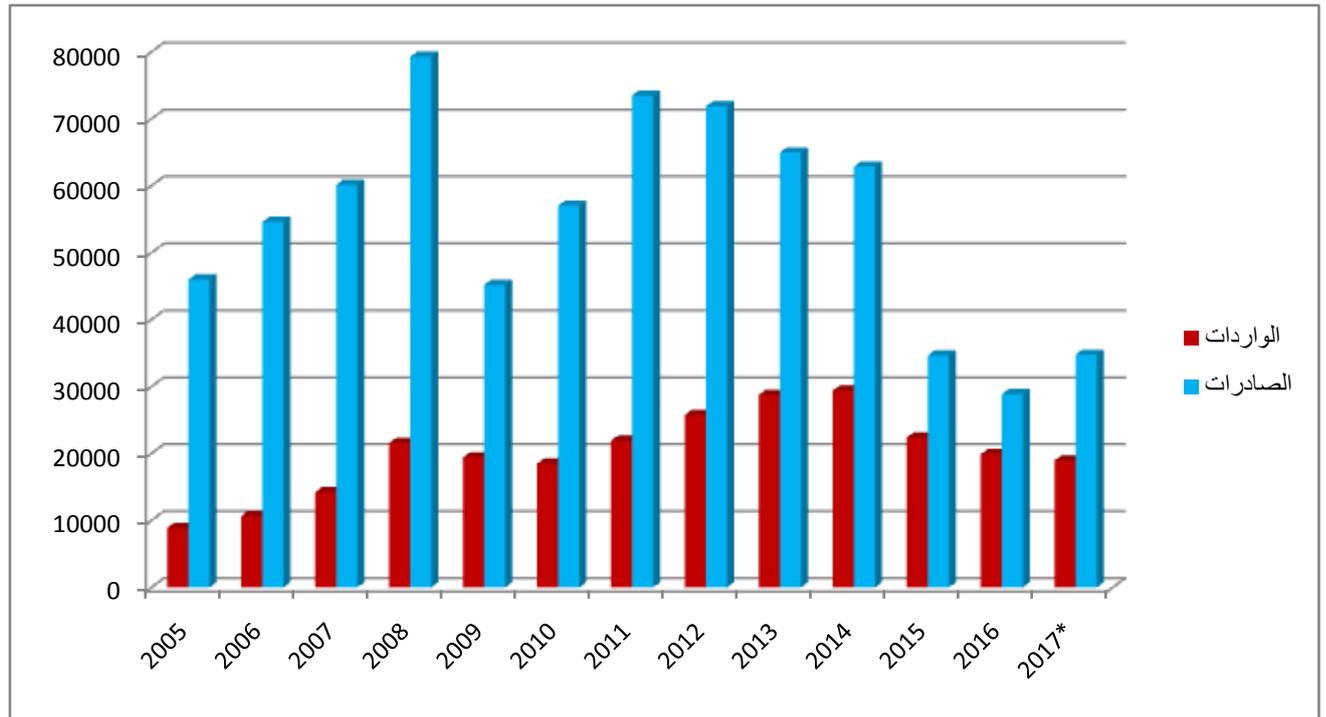
[2017%20ar.pdf](http://www.andi.dz/PDF/import-export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-2017%20ar.pdf)

الوقت : 11:37 التاريخ 18/ 06/ 2019

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة مايلي :

حصيلة الصادرات خلال الفترة المدروسة لم تكن مستقرة بل عرفت تذبذبا في حصيلتها من فترة الى أخرى و السبب في ذلك راجع إلى اعتماد الجزائر بنسبة كبيرة في صادراتها على المحروقات و بالتالي فإن تذبذب أسعار هذه الأخيرة يؤدي إلى تذبذب حصيلة الصادرات وهذا ما يبينه الرسم البياني التالي :

الشكل رقم : ( 2\_1 ) : تطور الصادرات و الواردات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 – 2017 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel إعتمادا على معطيات الجدول رقم : ( 2 – 1 )

عرفت الفترة الممتدة من 2005 إلى غاية 2008 تزايدا مستمرا في حصيللة الصادرات نتيجة الإرتفاع المستمر في أسعار البترول حيث وصلت إلى أسعار قياسية منتقلة من 54,64 مليون دولار سنة 2005 إلى 99,97 مليون دولار سنة 2008

أما في سنة 2009 فقد بلغت الصادرات 45194 مليون دولار وسجلت بذلك انخفاضا قدر ب 34103 مليون دولار مقارنة بسنة 2008 وذلك راجع لأزمة الديون السيادية و الجزائر معنية أكثر من اي دولة بأزمة منطقة الأورو لارتباطها مع الإتحاد الأوروبي بمعدل 50% من المبادلات التجارية الخارجية .

وبلغت الصادرات 57053 مليار دولار لسنة 2010 مقابل 45194 مليار دولار سنة 2009 ويرجع هذا التحسن إلى ارتفاع قيمة الصادرات الخاصة بالمحروقات وذلك بفضل ارتفاع سعر الخام و بقي هذا الارتفاع مستمرا خلال سنوات 2011، 2012، 2013، 2014 حيث سجلنا 73489 ، 71866 ، 64974 ، 95662 على التوالي .

ومنذ منتصف سنة 2014 و نتيجة لأسباب عديدة ، تعرف الجزائر أزمة بترولية انخفضت إثرها أسعار البترول إلى مستويات دنيا ، حيث وصل سعر البرميل إلى أقل من 50 دولار بحلول منتصف 2015 ، مخلفة بذلك نتائج سلبية على التوازنات المالية في الخزينة العمومية .

ونحن نعلم أن قطاع المحروقات يحتل أهمية كبرى في الاقتصاد الجزائري باعتبار أن النفط و الغاز مادتين إستراتيجيتين تحققان عوائد مالية ضخمة للجزائر ، بحيث نجد مساهمة النفط بأكثر من 95 % من إيرادات الصادرات الجزائرية ، وبذلك خلف انخفاض أسعار البترول انخفاض الصادرات وهذا ما أسفرت عليه سنوات 2015 ، 2016 ، 2017 حيث سجلنا 34668 ، 28883 ، 34763 على التوالي .

أما فيما يخص الواردات فإنها إنتقلت من 8895 مليون \$ سنة 2005 إلى 18970 مليون \$ سنة 2017 و أن حصيلتها تتميز بالتذبذب مثلها مثل الصادرات و السبب راجع في ذلك إلى اعتماد حصيلتها في الأساس على الصادرات و أن هذه الأخيرة هي الأخرى متعلقة بأسعار البترول و التي تعرف تذبذبات مستمرة كما أن جزءا منها يعتمد على السياسة التنموية التي يعتمد عليها البلد .

ما يمكن الإشارة إليه في الأخير أن الواردات الجزائرية تتأثر بسعر الصرف الدولار الأمريكي و ذلك راجع لأن الجزائر تستورد باليورو و تصدر بالدولار فبمجرد انخفاض الدولار مقارنة باليورو تضيق الجزائر الفرق الناتج عن هذا الإنخفاض .

ثانيا: تطور الميزان التجاري و معدل التغطية للجزائر خلال الفترة ( 2005 – 2017 )  
سنيين من خلال الجدول التالي تطور الميزان التجاري و معدل التغطية للجزائر خلال الفترة ( 2005 – 2017 )  
. حيث يمكن الحصول على مؤشر معدل التغطية إنطلاقا من المعادلة التالية :

$$\text{معدل التغطية} = ( \text{الصادرات} / \text{الواردات} ) \times 100$$

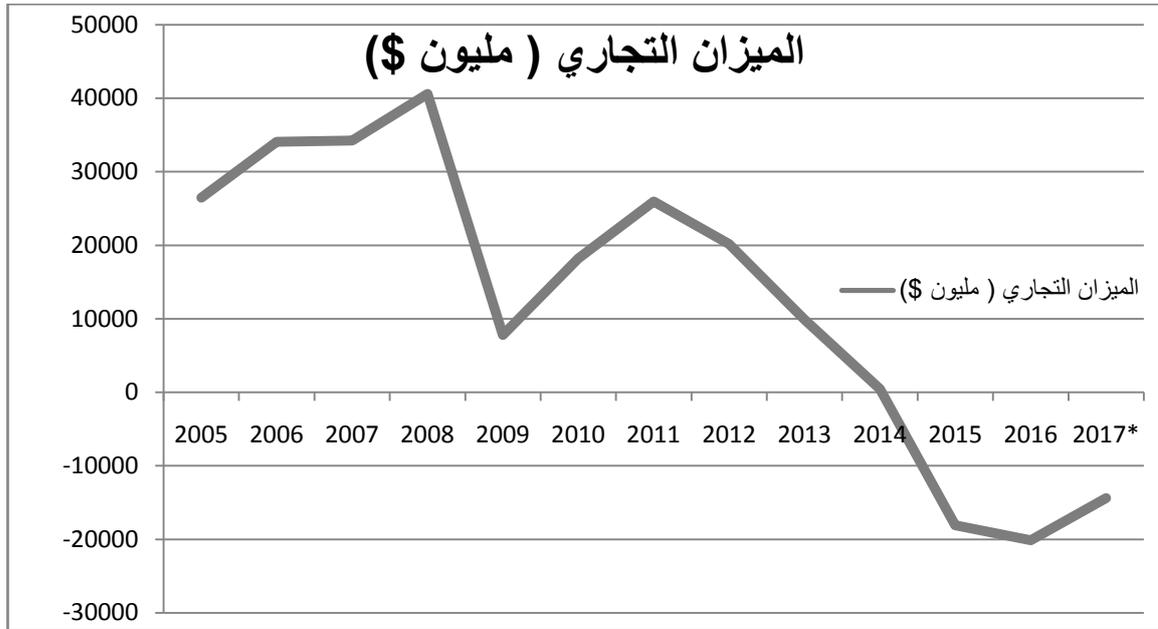
الجدول رقم ( 2 – 2 ) : يوضح معدل التغطية و الميزان التجاري للجزائر خلال الفترة ( 2005 - 2017 )

السنوات	الميزان التجاري ( مليون \$ )	معدل التغطية %
2005	26470	517 ,15
2006	34060	511,93
2007	34240	423 ,23
2008	40596	367,73
2009	7784	232,51
2010	18205	308,46
2011	25961	335,19
2012	20167	278,72
2013	9880	225,77
2014	459	213,94
2015	-18084	154,73
2016	-20128	145,12
2017*	-14412	183 ,25

المصدر : من اعداد الطالب اعتمادا على المركز الوطني للاعلام الالي والاحصاء التابع للجمارك

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن رصيد ميزان التجاري و معدل التغطية يتميزان بتقلبات مستمرة ،  
وهي نتيجة منطقية سببها تقلب حصيلة الصادرات و الواردات و العائد بدوره إلى تقلب أسعار البترول وهذا ما  
يبينه الشكل التالي :

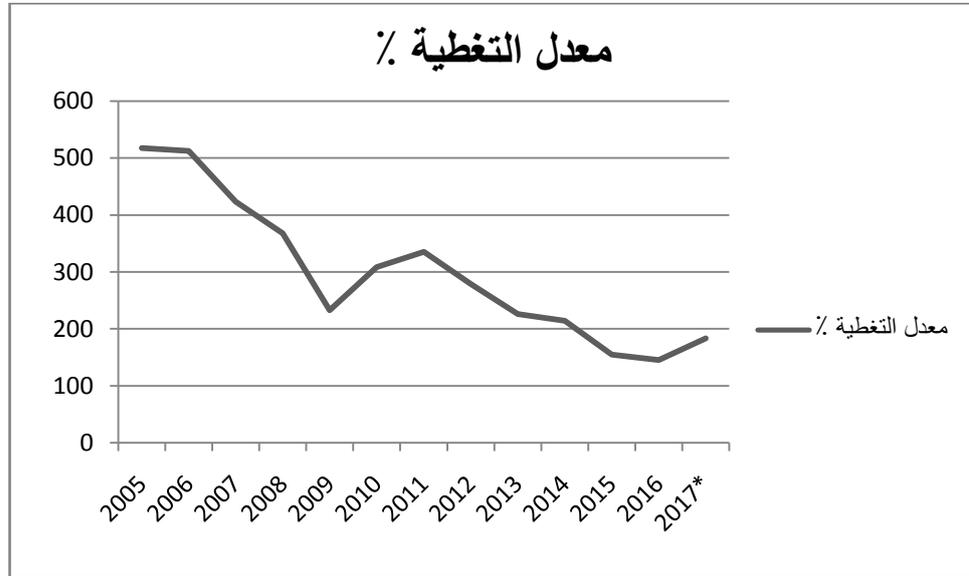
الشكل رقم ( 2\_2 ) : تطور رصيد الميزان التجاري خلال الفترة ( 2005 – 2017 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel إعتقادا على معطيات الجدول رقم ( 2 – 2 )

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن رصيد الميزان التجاري عرف تزايدا مرتفعا و مستمرا من سنة 2005 إلى غاية 2008 حيث انتقل رصيد الميزان التجاري من 26,47 مليار دولار سنة 2005 إلى 40,6 مليار دولار سنة 2008 ، و هذا أكبر رصيد منذ إستقلال الجزائر ، وهذا التطور في رصيد الميزان التجاري يرتبط إرتباطا وثيقا بأسعار البترول ، أما خلال السنوات الأخيرة فنلاحظ إنخفاض مستمر للرصيد إلى ان سجل عجز إبتداء من سنة 2015 كنتيجة لتوسع في الواردات و إنخفاض الإيرادات الجبائية للبترول بنسبة 30 %

الشكل رقم ( 2\_3 ) : تطور معدل التغطية خلال الفترة ( 2005 – 2017 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel إعتقادا على معطيات الجدول رقم ( 2 – 2 )

من خلال الشكل المبين أعلاه والذي يتعلق بمعدل التغطية و الذي يفسر مدى تغطية الواردات بالصادرات ، حيث تعتبر أفضل نسبة في المعاملات التجارية التي تتراوح بين 80 % و 120 % ، وبملاحظة المعدلات الواردة في جدول أعلاه ، فإن نسبة التغطية تتراوح ما بين 145,12 و 517,15 وهو ما يفسر إرتفاع الصادرات تارة وتراجعها تارة أخرى ، وقد سجلت معدلات التغطية معدلات مرتفعة في أغلب فترة الدراسة ، كما بلغت نسبة التغطية خلال السنوات 2005 ، 2006 ، 2007 ، 2008 معدلات مرتفعة هي على التوالي 517,15 ، 511,93 ، 423,23 ، 367,73 بسبب بلوغ أسعار البترول معدلات قياسية . أما السنوات الأخيرة فلقد سجل الميزان التجاري عجزا ابتداء من سنة 2015 وهذا راجع إلى انخفاض أسعار البترول إلى مستويات دنيا .

الفرع الثاني : تطور هيكل الصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 – 2017 )

سنعرض في البداية إلى هيكل الصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 – 2017 ) ثم نتناول أهم المنتجات التي تصدرها الجزائر .

أولاً : هيكل الصادرات للجزائر خلال الفترة ( 2005 – 2017 )

سنقوم بتحليل هيكل الصادرات الجزائرية خلال فترة الدراسة من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم : ( 2 – 3 ) : بنية الصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 – 2017 )

الوحدة : مليون دولار أمريكي

إجمالي الصادرات		الصادرات خارج المحروقات		الصادرات من المحروقات		البيان السنوات
النسبة %	القيمة	النسبة %	القيمة	النسبة %	القيمة	
100	46001	1,97	907	99,86	45937	2005
100	54613	2,12	1158	97,88	53456	2006
100	60163	2,21	1332	97,78	58831	2007
100	79298	2,44	1937	97,55	77361	2008
100	45194	2,35	1066	97,64	44128	2009
100	57053	2,67	1526	97,32	55527	2010
100	73489	2,80	2062	97,25	71427	2011
100	71866	2,86	2062	97,13	69804	2012
100	64974	3,33	2165	98,11	63752	2013
100	62886	4,10	2582	95,89	60304	2014
100	34668	5,95	2065	94,32	32699	2015
100	28883	7,19	2079	93,83	27102	2016
100	34763	5,46	1899	94,53	32864	2017*

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على

[http://www.andi.dz/PDF/import-](http://www.andi.dz/PDF/import-export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-2017%20ar.pdf)

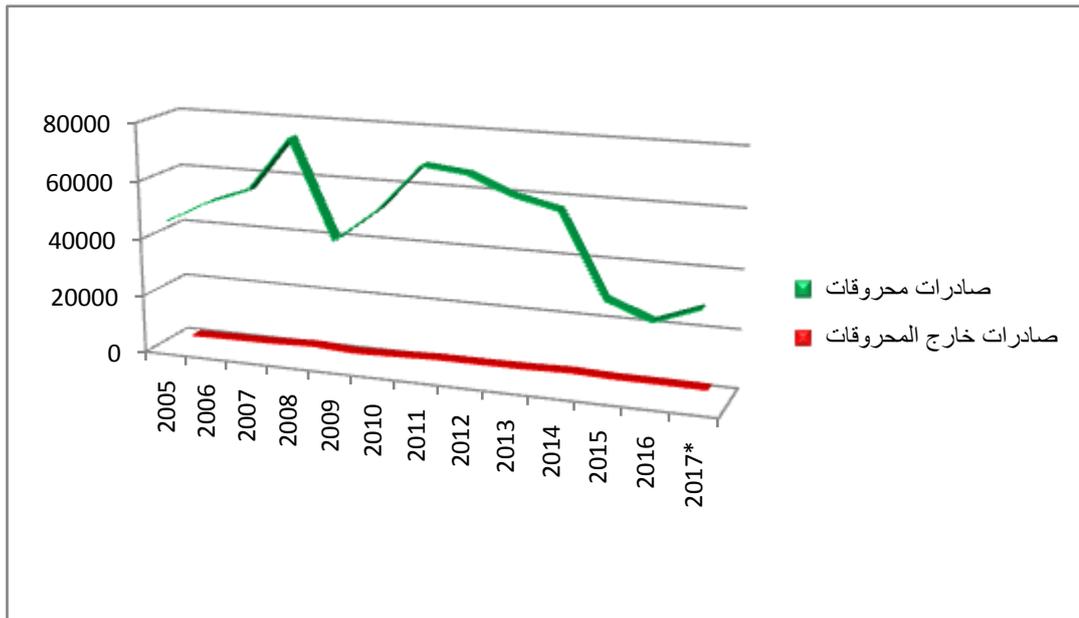
[export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-](http://www.andi.dz/PDF/import-export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-2017%20ar.pdf)

[2017%20ar.pdf](http://www.andi.dz/PDF/import-export/2017/Evolution%20des%20principaux%20produits%20Importes%202005-2017%20ar.pdf)

الوقت : 11:37 التاريخ 18/ 06/ 2019

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن هيكل الصادرات الجزائرية يتركز في سلعة واحدة هي المحروقات طول فترة الدراسة بأكثر من 95 % من إجمالي الصادرات ، حيث تراوحت نسبتها في الفترة 2005 – 2014 ما بين 95,89% و 99,86 % ، ولقد مثلت السنوات 2015 و 2016 و 2017 أدنى حصيلة لها وذلك ب 32669 مليون \$ و 27102 مليون \$ و 32864 مليون \$ وذلك بنسب 94,32 ، 93,83 ، 94,53 على التوالي من إجمالي الصادرات ، في حين أن المنتجات غير نفطية لم تتعدى نسبة 7% و هذا ما يؤكد فشل السلطات العمومية في الجزائر في بلوغ الهدف و بالتالي يبقى أمام الجزائر رهان التحدي و التوجه نحو التنويع كبديل إستراتيجي للخروج من الأزمة الإقتصادية التي تشهدها حاليا و تحقيق التنمية المستدامة .  
و الرسم البياني التالي يبين تطور حصيلة الصادرات النفطية و الغير النفطية خلال فترة الدراسة .

الشكل رقم ( 2\_4 ) : تطور الصادرات النفطية و الغير النفطية في الجزائر خلال الفترة ( 2005 - 2017 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel إعتامادا على معطيات الجدول رقم : ( 2 - 3 )

نلاحظ من الشكل أعلاه أن صادرات الجزائر من المحروقات في تزايد مستمر في السنوات الأربعة الأولى انطلاقا من سنة 2005 ،حيث وصلت إلى أعلى قيمة لها ب 77361 مليون دولار وذلك في سنة 2008 صاحبه إرتفاع في قيمة الصادرات خارج المحروقات لتبلغ أكبر قيمة لها تقدر ب 2582 مليون دولار سنة

ثم شهدت تغير جذري في صادرات المحروقات و الصادرات خارج المحروقات فإنخفضت القيمة إلى 44128 مليون دولار في سنة 2009 نتيجة الإجراءات الصارمة التي إتخذتها الجزائر و صدور قانون المالية التكميلي و بعد ذلك شهدت ارتفاعا و إنخفاضا في السنوات الأخيرة إلى أن شهدت أسوء قيمة لها في سنة 2015 مسجلة ب 32699 مليون دولار . و يمكن القول في الأخير ان الصادرات النفطية تبقى تهيمن على اجمالي الصادرات بينما الصادرات خارج المحروقات ضئيلة جدا لا تتعدى نسبة 6,92% في احسن حالاتها هذا راجع لنقص المنتجات المصدرة وكذلك لعدم تنافسيتها بالنسبة للدول الأخرى .

ثانيا : أهم المنتجات غير النفطية المصدرة في الجزائر خلال الفترة ( 2005 – 2017 )

سنقوم بتحليل هيكل المنتجات غير نفطية المصدرة في الجزائر خلال فترات الدراسة من الجدول و الشكل البياني التاليين .

الجدول رقم : ( 2 – 4 ) : هيكل الصادرات الغير النفطية في الجزائر خلال الفترة ( 2005 – 2017 )

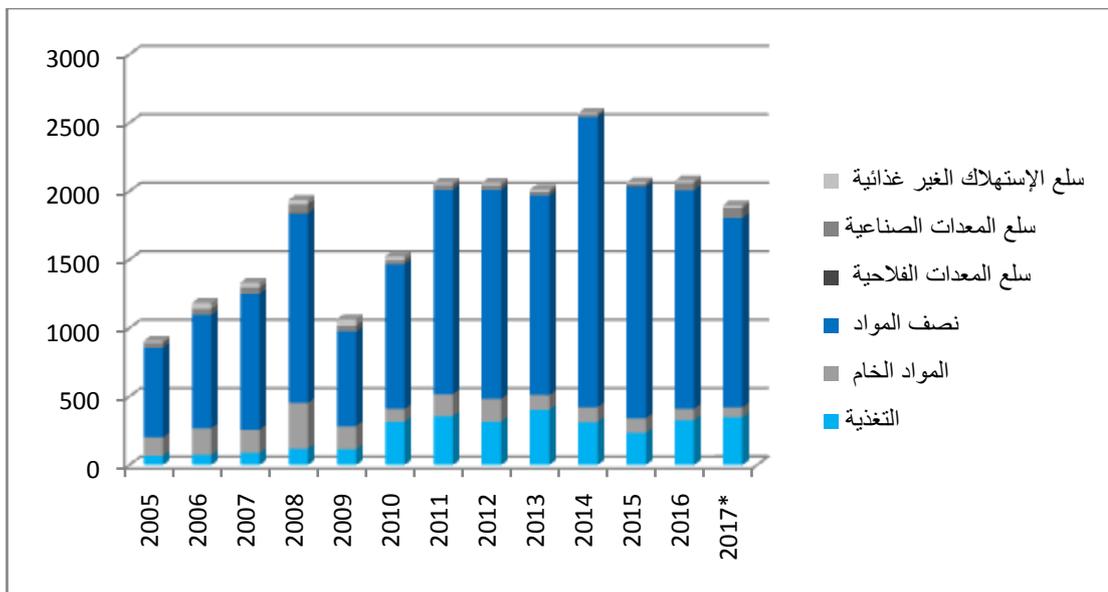
الوحدة : مليون دولار أمريكي

البيان السنوات	التغذية	المواد الخام	نصف المواد	سلع المعدات الفلاحية	سلع المعدات الصناعية	سلع الإستهلاك الغير غذائية
2005	67	134	656	-	36	14
2006	73	195	828	1	44	43
2007	88	169	993	1	46	35
2008	119	334	1384	1	67	32
2009	113	170	692	-	42	49
2010	315	94	1056	1	30	30
2011	355	161	1496	-	35	15
2012	315	168	1527	1	32	19
2013	402	109	1458	-	28	17
2014	313	109	2121	2	16	11
2015	235	106	1693	1	19	11
2016	327	84	1597	-	53	18
2017*	348	73	1384	-	74	20

الوقت : 11:37 التاريخ 18/ 06/ 2019

من خلال الجدول يتبين لنا أن الصادرات غير النفطية تتركب من 6 أصناف تختلف نسبتها من صنف إلى آخر وهذا ما تبينه الأعمدة البيانية التالية

الشكل رقم ( 5\_2 ) : هيكل الصادرات الغير النفطية الجزائرية خلال الفترة ( 2005 – 2017 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel إعتمادا على معطيات الجدول رقم : ( 2 - 4 )

يتبين لنا من خلال الشكل أعلاه أن المنتجات النصف مصنعة تحتل المرتبة الأولى من حيث المنتجات المصدرة خارج قطاع المحروقات خلال الفترة الممتدة من ( 2005 – 2017 ) وتتمثل هذه المنتجات أساسا في الزيوت و مشتقاتها الأخرى ، وهو أمر طبيعي بحكم إعتقاد الجزائر على المحروقات و التي تمثل أكثر من 95 % من إجمالي الصادرات ، و قد عرفت المنتجات النصف مصنعة إبتعاشا مستمرا خلال فترة الدراسة حيث قفزت من 656 مليون دولار أمريكي سنة 2005 إلى 1384 مليون دولار أمريكي سنة 2017 والسبب في ذلك أن نمو هذه المنتجات متعلق بنمو الصادرات النفطية حيث تزداد كلما زادت هذه الأخيرة . وتأتي في المرتبة الثانية المنتجات الغذائية وهي تتمثل أساسا في التمور والخضر، كما تتميز أساسا بنوعية عالية خاصة التمور ، إلا ان وارداتنا أكثر بكثير من صادراتنا من حيث المواد الغذائية و ذلك لتنوعها و إختلاف الحاجات الإستهلاكية .

ولقد عرفت انتعاشا خلال الفترة الممتدة من ( 2005 – 2017 ) حيث قفزت من 67 مليون دولار سنة 2005 إلى 348 مليون دولار سنة 2017 والسبب يعود في ذلك إلى الجهود التي تبذلها الدولة للإرتقاء بالنشاط الفلاحي .

وهي الفقرة التي سمحت بإرتفاع نسبة الناتج المحلي للجزائر دون قطاع المحروقات ب 2,8% وذلك عقب فتح الجزائر في مايو 1 أيار 2017 القطاع الفلاحي أمام المستثمرين الأجانب و منح إمتيازات للمستثمرين المحليين في خطوة تستهدف بالدرجة الأولى خفض واردات الغذاء وضمان بدليل إقتصادي جديد و تقترب قيمة الإستثمارات الأجنبية في قطاع الزراعة بالجزائر في 2018 من 2 مليار دولار في وقت تقدر المساحة الزراعية الإجمالية في الجزائر ب 42,4 مليون هكتار ، ما يمثل 18 % من المساحة الإجمالية للبلد .

تأتي المواد الخام في المرتبة الثالثة بعد المنتجات الغذائية من حيث المنتجات المصدرة خارج المحروقات حيث تتمثل في فوسفات و نفايات الحديد و الزنك و النحاس و سبب احتلالنا لهذه المرتبة مرده إلى الثروة المعدنية التي تزخر بها الجزائر و التي لم تستغل حتى الآن استغلالا حقيقيا .

وفي المرتبة الرابعة تأتي مواد التجهيز الصناعية حيث تتمثل منتجاتها في التجهيزات و الوسائل المستعملة في البناء و الصحة ، و الأشغال العمومية و الميكانيك ، بينما تأتي في المرتبة الخامسة السلع الإستهلاكية غير الغذائية و تتمثل أغلب منتجاتها في مواد النظافة و التجميل . في حين تأتي مواد التجهيز الزراعية في المرتبة الأخيرة حيث تتكون منتجاتها من الجرارات و الأجهزة الميكانيكية و بعض اللوازم كقنوتات صرف و الأنابيب .

و في الأخير يجدر بنا القول أن اهم عشر شركات جزائرية مصدرة تقوم بتصدير 91% من مجموع المنتوجات الجزائرية خارج المحروقات ، ونذكر من بينها هي شركة سوناطراك ، سورفات الجزائر ، سيفيتال جيكا ... الخ

**المطلب الثاني: التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005\_2017 ) .**

سنتناول في هذا المطلب التوزيع الإقليمي للصادرات حسب التجمعات الإقليمية و تطورها خلال ( 2005\_2017 ) وحسب أهم الدول التي تشكل منفذ لصادراتنا وذلك من خلال مايلي :

**الفرع الأول : التوزيع الإقليمي للصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005\_2017 ) .**

سنقوم في هذا العنصر بالتطرق إلى مختلف الأقاليم التي تصدر إليها الجزائر وذلك كمايلي :

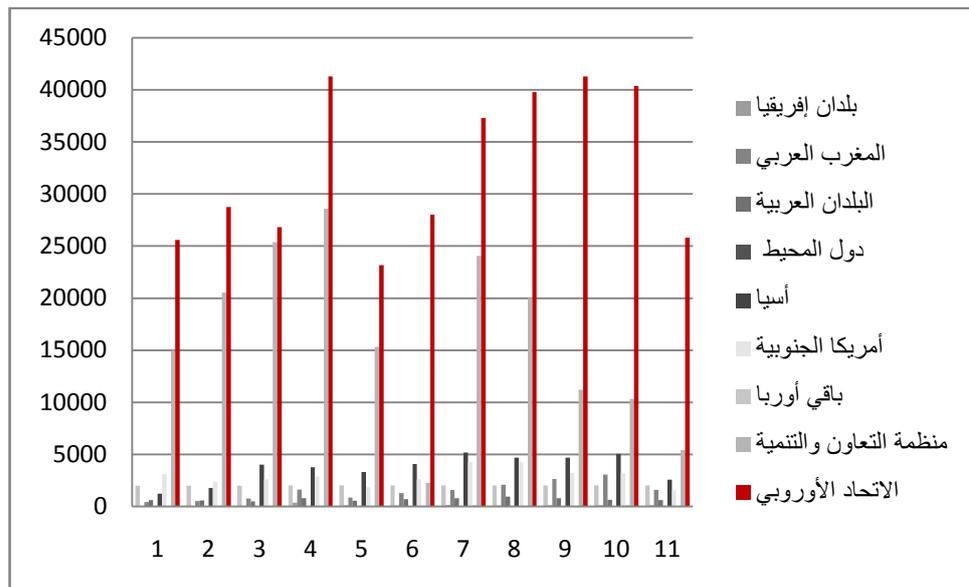
**الجدول رقم : ( 2 - 5 ) : التوزيع الإقليمي للصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 – 2017 )**

البيان السنوات	بلدان إفريقيا	المغرب العربي	البلدان العربية	دول المحيط	آسيا	أمريكا الجنوبية	باقي أوربا	منظمة التعاون والتنمية	الاتحاد الأوروبي	المجموع
-------------------	------------------	------------------	--------------------	---------------	------	--------------------	---------------	------------------------------	---------------------	---------

46001	25593	14963	15	3124	1218	-	621	418	49	2005
54613	28750	20546	7	2398	1792	-	591	515	14	2006
60163	26833	25387	7	2596	4004	55	479	760	42	2007
79298	41286	28614	10	2875	3765	-	797	1626	365	2008
45194	23186	15326	7	1841	3320	-	564	857	93	2009
57053	28009	2278	10	2620	4082	-	694	1281	79	2010
73489	37307	24059	102	4270	5168	41	810	1586	146	2011
71866	39797	20029	36	4228	4683	-	958	2073	62	2012
64974	41277	11210	52	3211	4697	-	797	2639	91	2013
62886	40378	10344	98	3183	5060	-	648	3065	110	2014
34668	25801	5428	37	1575	2562	57	628	1607	92	2015
28883	16739	6251	80	1678	2331	-	385	1368	51	2016

المصدر : من اعداد الطلبة إعتقادا على المركز الوطني للاعلام الآلي و الاحصاء التابع للجمارك CNIS  
نلاحظ من الجدول السابق أن نسب توزيع الصادرات الجزائرية على مختلف الأقاليم الجغرافية تختلف من  
منطقة إلى أخرى و هذا ما يبينه الشكل البياني التالي

الشكل رقم ( 2\_6 ) : توزيع الأقليمي للصادرات الجزائرية خلال الفترة ( 2005 – 2016 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel اعتمادا على معطيات الجدول رقم : ( 2 - 5 )

من خلال الجدول و الأعمدة البيانية التاليين يتبين لنا أن دول الإتحاد الأوروبي دائما الشريك الرئيسي للجزائر بنسبة 58,37%. ضمن هذه المنطقة الإقتصادية يمكننا أن نلاحظ أن زبوننا الرئيسي هو إيطاليا ، و التي تمتص أكثر من 16% من مبيعاتنا إلى الخارج تليها فرنسا ب 12,92% ثم إسبانيا ب 11,92% أما المواد الأساسية المصدرة إلى هذه الدول فتتمثل أساسا في النفط و مشتقاته إضافة إلى الغاز و يجدر الإشارة أن في أواخر الأعوام وخاصة في سنة 2016 سجلت قيمة ضئيلة قدرت ب 16739 مليون دولار وهي أسوأ قيمة وصلت لها في السنوات الأخيرة .

وتأتي دول منطقة التعاون و التنمية الإقتصادية ( خارج الإتحاد الأوروبي ) في المرتبة الثانية بحصة بلغت 18,69% من صادرات الجزائر إلى هذه البلدان ، حيث بلغت الصادرات سنة 2005 ب 14963 مليون دولار كما سجلت أعلى قيمة لها سنة 2008 بقيمة 28614 مليون دولار أما في سنة 2009 اصبحت القيم في تذبذب صعودا أو نزولا إلى أن وصلت إلى أدنى قيمة لها سنة 2015 ب 5428 مليون دولار و يجدر الإشارة أن أهم المبادلات التجارية بيم الجزائر و هذه المنطقة مع الولايات الأمريكية ، تليها تركيا مع معدلات بلغت على التوالي 9,76% و 5,64% لصادرات إلى هذه البلدان .

ويرجع السبب في إرتفاع نسبة الصادرات إلى دول الإتحاد الأوروبي و منطقة التعاون و التنمية الإقتصادية إلى التواجد الجغرافي الأقرب ، ذلك أن قرب أوروبا ( كفرنسا ، إيطاليا ، ألمانيا ) سمح بإقامة علاقات تجارية في ظروف حسنة ، أما السبب الثاني فيعود للإتفاقيات الثنائية و المتعددة الأطراف التي تربط الجزائر مع هذه الدول

و تأتي آسيا في المرتبة الثالثة من حيث نفاذ الصادرات الجزائرية حيث بلغت اعلى قيمة لها سنة 2011 ب 5168 مليون دولار .

و بالنسبة لدول أمريكا الجنوبية فإنها تأتي في المرتبة الرابعة من حيث نفاذ الصادرات الجزائرية حيث عرفت نمو ملحوظا خلال هذه الفترة لتصل إلى أعلى قيمة لها سنة 2011 ب 4270 مليون دولار .

بينما المغرب العربي و الدول العربية و بلدان افريقيا كانت حجم المبادلات التجارية ضئيلة رغم سلسلة الإتفاقيات الثنائية و المتعددة الأطراف التي أبرمتها الجزائر مع هذه الدول من جهة و للقرب الجغرافي و القواسم المشتركة التي تجمع بين هذه البلدان من جهة أخرى ، و السبب يرجع في ذلك إلى عدة عوامل تتمثل في تشابه المنتجات المصدرة من هذه الدول و الحواجز الجمركية القائمة والتي تحد من قيام المبادلات . في حين أن صادرات الجزائر إلى باقي أوروبا ( دول خارج الإتحاد الأوروبي ) ودول المحيط تتميز بالضعف .

الهند	860	2,47%
تونس	751	2,16%
الصين	695	2,00%
جمهورية كوريا	692	1,99%
كندا	665	1,91%
المجموع الفرعي	30550	87,88%
المجموع	34763	100

المصدر : إحصائيات التجارة الخارجية للجزائر ، عن الموقع الإلكتروني : <http://www.caci>

caci

الوقت : 11:37 التاريخ 18/ 06/ 2019

من خلال الجدول أعلاه فإن أهم زبائن رئيسيين للجزائر لسنة 2017 هم : إيطاليا (5.55 مليار دولار) فرنسا (4.50 مليار دولار)، اسبانيا (4.14 مليار دولار)، الولايات المتحدة الأمريكية (3.39 مليار دولار)، البرازيل ( 2.08 مليار دولار ) و تركيا (1.96 مليار دولار) ، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأن دول حوض المتوسط بحكم موقعها الجغرافي و كذا الروابط التاريخية ، و الإتفاقيات المبرمة معها ، قد ساعد بشكل مباشر بتطوير علاقتها التجارية مع الجزائر ، في حين يبقى التعامل مع الدول العربية ضئيلا ما عدا بعض الدول كتونس و الإمارات المتحدة العربية .

### المبحث الثالث : إستراتيجية التصدير و إجراءات تنميته في الجزائر

حاولت العديد من الدول و خاصة منها الجزائر تطوير عملية التصدير بغية تنمية الإقتصاد الوطني و عملت بذلك على تدعيم نشاط المؤسسات المصدرة عن طريق اتخاذ إجراءات متعددة لبلوغ هذا الهدف .

#### المطلب الأول : إستراتيجية التصدير : <sup>1</sup>

يقصد بالإستراتيجية النمط أو الأسلوب الذي تلزمه السلطات في تحريك مجالات التنمية الإقتصادية عن طريق رسم الخطوط العريضة للسياسة الإنمائية في الإنتقال للإقتصاد الوطني من حركة الركود إلى حالة النمو



الفرع الأول : برنامج الصادرات

يكون كمايلي :

**أولا - تحليل موقف الصادرات :** وذلك بأن يتم إجراء تحليل كامل للموقف التصديري لكل قطاع و لكل صناعة و بالتالي تعطي الإمكانيات التصديرية ، وكذلك تحديد الإمكانيات الإستثمارية في المصانع الجديدة التي يمكن أن تخصص جزءا من إنتاجها لغرض التصدير ، كذلك يجب دراسة الأسواق الخارجية .

**ثانيا - تحديد الأولويات السلعية :** تقوم الإستراتيجية على الاختيار و الانتقاء و غالبا ما تتضمن اختيار عدد محدود من الصناعات الغير التقليدية لإنتاجها قصد التصدير ، و يكون ذلك من خلال إعطاء أولوية مطلقة للتصنيع الذي يكون بمثابة القاطرة التي تجذب وراءها الزراعة و النقل و بقية قطاعات الإقتصاد الوطني .

**ثالثا - تحديد الأولويات الجغرافية :** يتطلب هذا ضرورة إعداد البحوث التسويقية لوضع أولويات جغرافية للصادرات في ضوء الأولويات السلعية ، و يجب أن يأخذ الإنتاج أذواق الأسواق الخارجية كما يجب تحليل كل سوق من هذه الأسواق من ناحية اتجاهات الطلب و المنافسة و الرسوم الجمركية و القيود الغير الجمركية و أسعار الصرف الأجنبي ، و منافذ التوزيع .

**رابعا - الأنشطة و الخدمات المصرفية :** و يتمثل في حوافز غير مباشرة مثل الضريبية ، و مباشرة مثل الحوافز المالية ( الدعم ) و كذاك عملية تمويل الصادرات من خلال توفير موارد مالية كافية لأغراض التصدير و تكون بأسعار فائدة و شروط تفضيلية مدعومة و مدروسة من طرف البنوك .

### الفرع الثاني : الإستراتيجية الدولية

تعتمد على التشخيص الداخلي و الخارجي لتصبح أمام المؤسسة خيارات إستراتيجية و هذا من خلال التقريب بين أهداف تدويل المؤسسة و تحليل المنافسة و البيئة المستقبلية .

و الإستراتيجية الدولية تعتمد أساسا على تحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص الدولية من ناحية حاجيات المستهلكين و كذلك تحديد عوامل النجاح الرئيسية لقسم السوق المختار ، أما التحليل الداخلي يسمح بالوقوف على كفاءات و موارد المؤسسة ، و من الخيارات الإستراتيجية التي يمكن للمؤسسة إتباعها هي :

**أ - التخصص :** تتمثل هذه الإستراتيجية في تركيز جهود المؤسسة على سوق معين أو منتج محدد باستعمال ميزة التكلفة أو ميزة جودة المنتج .

**ب - النمو بالتنوع :** أي دخول المؤسسة إلى السوق بمنتجات جديدة من خلال اعتماد التنوع المركز لجذب مجموعات جدد من المستهلكين أو توسيع السوق ، أو التنوع المختلط الذي يهدف إلى تقليل من المخاطر و يعتمد على تقديم منتجات جديدة تتطلب موارد مالية و بشرية معتبرة .<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : إجراءات تنمية التصدير

1 - علاوي عمر ، تشخيص التصدير بالمؤسسة و تحليل البيئة الخارجية و دورها في تحديد إستراتيجية غزو السوق ، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، تونس ، 2007 ، ص 165

اعتمدت الجزائر عدة إجراءات لترقية الصادرات خارج المحروقات متعلقة بسعر الصرف ، تمويل الصادرات ، إجراءات جبائية و جمركية وسنحاول شرحها كمايلي :

عموما الحكومة مطالبة بـ :

- وضع البرامج و السياسات الخاصة بالتصدير

- تقديم المشورة الاقتصادية و الفنية الخاصة بإنتاج و تسويق المنتجات المصدرة .

- تقديم المساعدات المالية و توفير الإطار التشريعي و القانوني .

كل هذا للوصول إلى مستوى جيد من المنتجات من خلال الخدمات لزيادة الصادرات<sup>1</sup>

**الفرع الأول : هيكل حوافز التصدير خارج النفط في الجزائر**

تتمثل في :

**أولا - سياسة سعر الصرف :** قامت السلطات الاقتصادية العمومية بتخفيض سعر صرف العملة الوطنية في أفريل 1994 مما يؤدي إلى زيادة الطلب الخارجي على الإنتاج الوطني من السلع و الخدمات القابلة للتصدير بافتراض وجود مرونة طلب سعرية .

و أقر مثلا البنك المركزي تخفيض ثالث في يناير سنة 2003 بقيمة 5% و أدى إلى تدمير القدرة الشرائية للمستهك .<sup>2</sup>

**ثانيا - تأمين و ضمان الصادرات :** فبعدما كانت تتم عن طريق شركات تأمين غير متخصصة تم إنشاء نظام جديد لتأمين و ضمان الصادرات مع بداية 1996 تديره الشركة الوطنية لتأمين و ضمان الصادرات CAGEX حيث يتم بموجب هذا النظام تأمين الشركات المصدرة من الأخطار التجارية ، إضافة للمشاركة في المعارض الدولية و اكتشاف أسواق جديدة .

**ثالثا - تمويل الصادرات :** ويتم من خلال

- تقديم قروض للمؤسسات الراغبة في التصدير لإستيراد المواد الأولية الداخلة في المنتجات المعدة للتصدير أو إنشاء الصندوق الخاص بتتمية الصادرات FSPE بمقتضى قانون المالية لسنة 1996 يقوم بمساعدة المؤسسات الراغبة في المشاركة في المعارض الدولية . و تفعيل أكثر لدور هذا الصندوق صدر قرار وزاري مشترك رقم 10 في 26 مارس 2000 عدد شروط الإستفادة من مساعدة الدولة انطلاقا من هذا الصندوق ، و إعفاء عمليات التصدير من الرسوم على رقم الأعمال و الضرائب المباشرة . . . . الخ

**رابعا - الإجراءات الجمركية :**<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمد محروس إسماعيل ، اقتصاديات الصناعة و التصنيع ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، الطبعة الثانية ، 1997 ، ص 228 .

<sup>2</sup> - وصاف سعيدي ، مرجع سابق ، ص 11

<sup>3</sup> - زكي رمزي ، الإقتصاد العربي تحت الحصار ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، 1989 ، ص 186 - 190

ان للنظام الجمركي دور مهم وفعال من حيث المساهمة في التأثير على الصادرات و تنشيطها ، ولمزيد من ترقية الصادرات و استقطاب الإستثمارات الأجنبية و بالتالي المهام الجمركية يجب أن تستجيب للآفاق الإقتصادية و أما وظائف النظام الجمركي هي : وظيفة التخزين ، وظيفة الاستعمال ، وظيفة التمويل . أما انواع الأنظمة الجمركية المعتمدة في الجزائر هي : نظام التصدير النهائي و نظام التصدير المؤقت .  
**خامسا – الإطار الضريبي و الجبائي** : يتم منح التخفيضات الضريبية على دخول السلع التصديرية من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مما يؤدي إلى خفض تكلفة الإنتاج و بالتالي تمتع سلع هذه المؤسسات بالميزة التنافسية في الأسواق الدولية .

**سادسا – الإطار العقاري** : في إطار تحسين استغلال العقار الصناعي قامت الدولة بتهيئة المناطق الصناعية مزودة بالوسائل اللازمة لتسجيد المشاريع و إنشاء الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري<sup>1</sup>.

**سابعا – الإطار المصرفي المنظم لعملية التصدير**<sup>2</sup> : ويشتمل الأحكام التالية وهي

- الأحكام المنظمة للتجارة الخارجية رقم 95-07 الصادر في 23/12/1995 و قانون النقد و القرض رقم 90-10 الصادر في 14 أبريل 1990 المتعلق بالمنتجات الخاصة بالتصدير .

- قانون رقم 91-13 الصادر في 14 أوت 1994 و قانون 92-04 الصادر في 22 مارس 1992 الخاص بمراقبة المبادلات التجارية ، و إجبارية التوطين المصرفي .

- إجبارية دخول الأموال إلى الوطن حسب قانون 91-13 بتاريخ 14-08-1991 و قرار البنك رقم 09-92 بتاريخ 26/11/1992 حيث يجب أن يرفق كل تصدير دخول الأموال .

- الرقابة على الصرف و حركة رؤوس الأموال و العقوبات حسب القانون رقم 96-22 سنة 1996 .

- إصدار بنك الجزائر قانون في بداية سنة 2011 يتم القانون رقم 07-01 المؤرخ في 2007 المتضمن القواعد المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج و على الحسابات بالعملة الصعبة ، الإجراء الأول يتمثل في تمديد اجل تحويل إيرادات الصادرات من 120 يوم إلى 180 يوم ، وكذلك الإجراء الثاني الخاص بنسبة تحويل مداخل الصادرات خارج المحروقات و المواد المنجمية فعليا من 20 إلى 40 من حصة إيرادات التصدير مما يعطي الحق في تسجيل المصدر في الحساب بالعملة الصعبة .

**ثامنا – الإطار القانوني**<sup>3</sup> :

<sup>1</sup> - عيود زرقين ، تعزيز الصناعات ص ، و م ، في السياسة الصناعية الجزائرية ، مجلة الإقتصاد ، العدد 01\17 جامعة الجزائر ، 2008 ، ص 240 .

<sup>2</sup> - الجريدة الرسمية رقم 93 بتاريخ 10\07\1996 .

<sup>3</sup> - عيود زرقين ، مرجع سابق ، ص 242 .

صدر القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتاريخ 2001/12/12 ويعتبر منعرج حاسم في تاريخ هذا القطاع الذي حدد فيه آليات و أدوات ترقيتها و دعمها .

**تاسعا - الإطار المعلوماتي :** حسب المرسوم التنفيذي رقم 09-05 المؤرخ في 2009/01/04 المؤسس لبنك معلومات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لزيادة المصداقية و انسجام المعطيات و ضمان التنسيق و النجاعة .

**عاشرا - الإطار التجاري و اللوجستي :** يمكن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن تجد طريقها للأسواق الخارجية بواسطة ثلاث قنوات من خلال وسطاء كمراكز التجارة و مراكز الصادرات ، أو الإندماج مع المؤسسات الكبيرة حيث تقوم بعض الدول بتقديم المساعدة لهذه المؤسسات المصدرة في مجال نقل و توزيع السلعة المراد تصديرها بتحمل الدولة لنسبة من مصاريف النقل و التوزيع و المشاركة في المعارض الدولية قد تتعدى 50% من التكلفة الكلية للنقل و التوزيع مثل ما هو معمول به في الجزائر منذ 1997 .

### إجراءات أخرى :<sup>1</sup>

- إنشاء شهادة مصدر لبعض المنتجات حماية لسمعة الإنتاج الوطني في الخارج بعد التلاعب الملاحظ في عملية التصدير إلى الأسواق الدولية .
- إنشاء مجلس أعلى لتنمية الصادرات مهمته القيام برسم الإستراتيجية الكلية لتنمية الصادرات الوطنية و متابعة تنفيذها .
- الدعوة إلى إنشاء الشركات المتخصصة في التصدير بهدف مساعدة المؤسسات ص ، و ، م .
- إنشاء ملف وطني للمصدرين على مستوى الديوان الوطني لتنمية التجارة الخارجية مهمته إحصاء جميع المتعاملين المصدرين .
- إنشاء مستودع للتصدير على مستوى الجمارك .
- إنشاء ممثلين تجاريين على مستوى بعض سفاراتنا بالخارج بالتعريف بالمنتوج الوطني .
- تنظيم تجارة المقايضة على مستوى الحدود الجنوبية مع الدول المجاورة في بعض السلع .
- عصرنه إدارة الجمارك على مستوى آليات العمل لتسهيل الإجراءات الجمركية للمؤسسات العاملة في التصدير .
- إصدار الجزائر لقانون توجيهي حول ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يكون مرجعا لبرامج و تدابير المساعدة و الدعم لصالح هذه المؤسسات .

<sup>1</sup> - وصاف سعدي ، مرجع سابق ، ص 12 .

### المبحث الثالث : العلاقة بين الشركات متعددة الجنسيات و الصادرات .

نظرا للدور الذي تلعبه الشركات المتعددة الجنسيات في رفع كفاءة قطاع التصدير و زيادة احتمالات فرص التصدير و تقليل الواردات الذي ينعكس بدوره بالتأثير الإيجابي على ميزان المدفوعات و بالتالي المساهمة في تنمية إقتصاديات الدول النامية ، التي هي بحاجة ملحة إلى هذه الشركات و تجارتها الدولية . وبالتالي يظهر لنا جليا تشابك الشركات المتعددة الجنسيات و الصادرات .

#### المطلب الأول : الشركات المتعددة الجنسيات و آثارها على الصادرات

تعد الصادرات الشق الأول من الميزان التجاري الذي يقيس مدى اندماج القطر في عملية التجارة العالمية و هي تعد مورد للدولة و منها يمكن تغطية الواردات و تتأثر هي الأخرى بمدى مساهمة الشركات متعددة الجنسيات في العملية الإنتاجية .

#### الفرع الأول : أسباب اختيار سياسة تشجيع الصادرات على سياسة إحلال الواردات

سوف نتطرق في البداية إلى سياسة تشجيع الصادرات ثم سياسة إحلال الواردات ثم الخوض في أسباب اختيار سياسة تشجيع الصادرات على سياسة إحلال الواردات

### أولاً - إستراتيجية تشجيع الصادرات<sup>1</sup>

وجد المفكر النيوكلاسيكي في هذه السياسة خطوة أساسية نحو النمو الإقتصادي و بديلا جيدا لسياسة إحلال الواردات و تعظيمها لفكرة المزايا النسبية التي تقوم عليها التجارة الدولية ، تشجع النيوكلاسيك هذه الإستراتيجية المتمثلة في تعويض الصادرات التقليدية بصادرات جديدة بالتخصص حسب المزايا النسبية المتوفرة ففي بادئ الأمر يستفيد البلد من هذه اليد العاملة الرخيصة لتصدير منتجات ذو قيمة ضعيفة" مثل المنسوجات " ثم يبدأ البلد بالتنوع في الفروع و التوجه نحو إنتاج مواد ذو قيمة مضافة أكبر .

تلجأ الدولة في إتباعها هذه السياسة إلى تشجيع الصادرات ، و ذلك بالتأثير على كميتها و قيمتها بالشكل الذي يسمح بمواجهة المنافسة الأجنبية بالأسواق العالمية . متبعة في ذلك مختلف الوسائل و الطرق لتحقيق ذلك و التي من أهمها تقديم الإعانات و الإعفاءات من الضرائب الجمركية و الغير الجمركية فقامت الكثير من الدول من اتباع هذه السياسة خاصة بعد فشل سياسة إحلال الواردات في تحقيق الأهداف المرجوة .

بوضع إستراتيجية لتنمية الصادرات لتكون دافعا للنمو الإقتصادي ، حيث يتم ذلك عن طريق تشجيع و إقامة صناعات تصديرية تتمتع فيها هذه الدول بالمزايا النسبية الدولية ، و اختراق السوق الدولية ، و ما لذلك من اثر ايجابي على ميزان المدفوعات و الاستفادة من الفائض لاستيراد الحاجات الضرورية .

ولقد حاولت الدول التي اتبعت هذه السياسة ان تستفيد بتطبيق بعض مظاهر اقتصاديات السوق وخاصة تحرير الإقتصاد و التجارة ، بإعتبار أن هذه الحرية تنمي الصادرات من خلال المنافسة الدولية فتوسعت الدول المطبقة لذلك في إجراءات تحرير التجارة و الإقتصاد و ما يكمله مع فرض قيود بسيطة من أجل تشجيع الصادرات و تمثلت في :

- تعديل سعر الصرف حتى يكون أكثر واقعية ( سعر صرف مرن ) ، و في بعض الأحيان ثم تطبيق سعر صرف أقل من قيمته لتشجيع الصادرات و تخفيض الأسعار في الأسواق الدولية .
- تقديم تسهيلات ائتمانية للتصدير و تسهيل عمليات التمويل ، إضافة إلى تقديم الإعانات و دعم المؤسسات التي تقوم بالتصدير .
- تشجيع الإستثمار الأجنبي المباشر لإقامة صناعات في البلاد ، لما من فوائد للبلد المستقبل من حيث دخول رؤوس الأموال و الإستفادة من التكنولوجيا و انتاج سلع منافسة ، الأمر الذي يزيد من القدرة التصديرية .
- إقامة المناطق الحرة لكي تتوطن فيها الشركات الأجنبية .

<sup>1</sup> - عادل أحمد حشيش ، محمود مجدي شهاب ، الإقتصاد الدولي ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1988 ، ص 224 .

- تتجه الموارد الناجمة عن هذه السياسة إلى تنمية القطاعات الأكثر فعالية و كفاءة في المنافسة ، حتى يمكن الإستفادة من مزايا الإنتاج ، كما يجب الإهتمام بالإنتاجية و إدخال التكنولوجيا الحديثة دون إهمال الإستثمار في رأس المال البشري .

**ثانياً — إستراتيجية إحلال الواردات :** تهدف إستراتيجية إحلال الواردات إلى تنمية السوق المحلي حيث تهدف إلى ضمان تنمية متوازنة أين يصبح الإنتاج الوطني يلبي تدريجيا الطلب الداخلي و يعوض الواردات و تتناقص التبعية للخارج و يتعزز ميزان المدفوعات<sup>1</sup> وهذا بإقامة نسيج صناعي يمكنها من تلبية الحاجات الوطنية دون اللجوء إلى الأسواق العالمية ، ويتم الإحلال عن طريق خلق السوق المحلي و خلق الحماية الكافية لهذه الصناعة مستخدمين في ذلك أما التعريف الجمركية أو قيود الإستيراد الأخرى .<sup>2</sup>

وترتبط إستراتيجية إحلال الواردات ارتباطا وثيقا بمشكلة توفير النقد الأجنبي الذي تسعى الدول المتخلفة إلى حسن استخدامه وفقا لأولويات معينة حتى تضمن لها تحقيق أعلى معدلات النمو الإقتصادي لأن إحلال الواردات من شأنه مساعدتها على حل مشكلة هذا النقد نتيجة الإستغناء عن استيراد بعض هذه المنتجات من الخارج بإنتاجها محليا ، فهذا راجع إلى كون .<sup>3</sup>

- أن إتباع سياسة الإحلال الواردات قد تتطلب من الدولة استيراد العديد من المواد الأولية ، النصف مصنعة التي تعتمد الصناعة الناشئة على توفرها مما يؤدي إلى زيادة استخدام النقد الأجنبي المتوفر لديها .  
- يترتب عن إحلال الواردات زيادة الدخل الفردي الذي يؤدي إلى زيادة الدخل القومي .

لهذا نجد اعتماد سياسة إحلال الواردات خاصة في الدول النامية يرجع إلى العديد من الأسباب أهمها :  
- قبول التصنيع كسياسة اقتصادية في معظم الدول النامية سمح لها بتبنيها كإستراتيجية تنموية .  
- تلاؤم أو تماشي سياسة إحلال الواردات مع الأهداف السياسية التي تسعى إلى تحقيق أقصى استغلال ممكن بالقضاء على التبعية الإقتصادية للخارج .

- يؤدي إتباع هذه السياسة الى خلق طاقة تساهم في حل العديد من المشاكل البطالة خاصة سياسة إحلال الواردات يقع على عاتق طبقات معينة نتيجة ارتفاع الضرائب الجمركية التي يستفيد منها أصحاب الطبقات القادرة .<sup>4</sup>

- بالرغم من تعدد المزايا التي قد تعود على الإقتصاد الوطني نتيجة إتباعه لإستراتيجية إحلال الواردات و التقليل من اعتماد على الخارج في استيراد العديد من المنتجات التي يمكن السوق المحلي إنتاجها .

<sup>1</sup> - J , Brasseur , Introduction à l'économie de développement , armond colin , paris , 1989 , p 144

<sup>2</sup> - جمال الدين لعويصات ، العلاقات الإقتصادية الدولية و التنمية ، دار هومة ، الجزائر ، 2000 ، ص44

<sup>3</sup> - مصطفى رشدي شيحة ، المعاملات الإقتصادية الدولية من منظور اقتصاديات السوق و التحرر الاقتصادي ، دار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 97

<sup>4</sup> - مصطفى محمد عز العرب ، سياسات و تخطيط التجارة الخارجية ، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، 1988 ، ص 113 .

إلا أن هذه السياسة لا تخلو من مساوئ يمكننا تلخيصها فيما يلي :<sup>1</sup>

- 1 - تؤدي سياسة إحلال الواردات إلى وجود تحيز غير مبني على اسس اقتصادية في معظم الأحيان من جانب الدولة إلى القطاع الصناعي على حساب القطاع الزراعي ، و هذا بدوره يؤدي إلى سوء توزيع و استخدام المواد الاقتصادية على مختلف القطاعات بالشكل الذي لا يؤدي إلى تحقيق أقصى فائدة ممكنة منها .
- 2 . تؤدي سياسة إحلال الواردات إلى تدخل الدولة في عمليات التجارة ، و بالتالي التقليل من فرصها عن طريق وضع قيود تعرقل حركتها .

نظرا لهذه العيوب ، ترى الإدارة الاقتصادية في تشجيع الصادرات ، و تتميتها ، الحل الآخر المتوفر لديها بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة حصيلتها و الوفاء بما قد يتطلبه للاستيراد من النقد الأجنبي .

### ثالثا - أ

نظرا لعيوب سياسة إحلال الواردات التي ذكرناها ، يمكن إرجاع أسباب اختيار سياسة تشجيع الصادرات إلى عدة أسباب نذكر منها :

- الإستفادة من مزايا الإنتاج الكبير الذي وجد إعانات و دعما حتى زادت قوته التنافسية ، و بالتالي إمكانية التصدير بتكاليف اقل و بأسعار منافسة في الأسواق العالمية على عكس سياسة إحلال الواردات التي يتميز إنتاجها بارتفاع تكاليف بصفة مستمرة .
- إن زيادة و تشجيع الصادرات يعد مؤشر حسن لميزان المدفوعات للوضع الاقتصادية ، وذلك يسهل من تدفق رؤوس الأموال الأجنبية داخل البلد .
- إن سياسة تشجيع الصادرات تكون اكثر كفاءة في الاستخدام لتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة على أساس أنها صناعات أو إنتاج قائم فعلا ، بعكس سياسة الإحلال الواردات التي تتطلب وجود قاعدة صناعية لتنفيذه وذلك لا يتوفر بالشكل المطلوب خصوصا في الدول النامية .
- في حالة فاض في الإنتاج ، يمكن تصديره في سياسة تشجيع الصادرات على عكس سياسة إحلال الواردات التي تسعى إلى سد حاجة السوق الداخلية خاصة .<sup>2</sup>

وتجدر الإشارة الى أن الإستثمارات تؤدي الى زيادة الصادرات ، لأن هناك علاقة طردية بين التدفقات الإستثمارية و زيادة الصادرات ، و اذا انخفضت الإستثمارات و زادت الصادرات فهذا يعني عدم وجود علاقة بينهما .<sup>3</sup>

وللتوضيح ذلك نستدل بالتجربة التركبية على النحو التالي :

<sup>1</sup> - حشمة عبد الحميد ، مرجع سابق ، ص 70 .

<sup>2</sup> - مصطفى محمود عز العرب ، مرجع سابق ، ص 179 - 181 .

<sup>3</sup> - ابراهيم الأخرس ، مرجع سابق ، ص 293 .

- وفرت تركيا مجموعة واسعة من الحوافز لتشجيع المنتجين المحليين للبحث عن فرص التصدير على سبيل المثال تم زيادة الإرجاعات الضريبية و ثم إعفاء صغار المصدرين من دفع ضريبة الإنتاج على المنتجات النهائية و ثم تسهيل الحصول على الخدمات الائتمانية .
- ضريبة الإنتاج على المنتجات النهائية و ثم تسهيل الحصول على الخدمات الائتمانية .
- ولقد قامت تركيا في العشر السنوات الأخيرة بجملة من الإجراءات ، ساهمت في مضاعفة الصادرات التركية ومن أهم هذه الإجراءات :<sup>1</sup>
- دعم إنشاء المناطق الاقتصادية أو مراكز جذب في مجال الزراعة و الصناعة مع الأخذ بعين الاعتبار وفرة المواد الخام و الطاقة و القوة العاملة و إمكانيات النقل وفرص العمل .
  - إعطاء الأولوية لتشجيع الصادرات الدفاعية الوطنية .
  - دعم أنشطة البحث و التطوير .
  - تشجيع الشركات التركية على الإنتاج طبقا لمعايير الجودة العالمية .
  - توسيع مجالات التعاون بين القطاع الصناعي و الجامعات في نطاق ما يسمى بالتكنوبارك ( مركز الأبحاث )
  - تخفيض تكاليف التوظيف من أجل زيادة قدرة القطاع الخاص على الإنتاج و المنافسة .
  - تشجيع استخدام أدوات الإقتصاد الجديد مثل الحاسب الآلي ، و الأنترنت و تكنولوجيا المعلومات في القطاعين العام والخاص .
  - إزالة كل العقبات المادية و الإدارية و البيروقراطية أمام الصادرات
  - زيادة موارد الصادرات و الواردات و تشجيع إستخدام تبادل المعلومات التجارية مع دول الأعضاء عام 1986 .

### الحوافز الإستثمارية :

- إهتمت الحكومة التركية بتشجيع الإستثمارات الموجهة للتصدير و جذب المصدرين و المنتجين الأجانب و الذين يمدونها بالطرق الفنية و المعرفة التسويقية للنفوذ إلى الأسواق الدولية ، و تتمثل أهم الحوافز المقدمة في هذا المجال في مايلي :
- عدم فرض أية قيود على تحويل الأرباح إلى الخارج أو إعادة تحويل رأس مال المستثمر بشرط الحصول على إذن من إدارة الأستثمار الأجنبي .
  - منح نفس الإمتيازات و الحوافز الممنوحة للإستثمارات الوطنية ولا سيما من حيث الإعفاءات الضريبية الجمركية على المعدات و إستيراد الآلات .

<sup>1</sup> - محمد زاهد جاول ، التجربة النهضوية التركية ، مركز نماء للبحوث و الدراسات ، الطبعة الأولى ، 2013 ، ص 119 .

### المطلب الثاني : الشركات المتعددة الجنسيات و أثرها على الميزان التجاري

تعد الشركات متعددة الجنسيات من أهم المساهمين في تحسين وضعية الميزان التجاري و ذلك لمساهمة هذه الاخيرة في تنويع و زيادة الإنتاج المحلي الذي يغطي الاستهلاك الداخلي الذي بدوره يخفض من فاتورة الواردات كذلك تؤثر من خلال الصادرات ورفع متحصلات الدولة من العالم الخارجي من العملة الصعبة و تحسين موقعها المالي في الساحة الدولية و الحفاظ على حالة الفائض في الميزان التجاري .

#### الفرع الأول : ماهية ميزان التجاري

##### اولا - مفهوم الميزان التجاري :

يشتمل هذا البند على الصادرات و الواردات السلعية أي على عمليات التجارة الخارجية بمعناها الدقيق ، ولذلك تسمى هذه التجارة بالتجارة المنظورة أي التي ترى و تزن و تعد عند مرورها بالحدود الجمركية ، و تقيد الصادرات في جانب الإيرادات و الواردات في جانب المدفوعات .  
ويطلق على مقارنة قيمة الصادرات بقيمة الواردات بإسم ميزان التجارة المنظورة ، و يعتبر الميزان التجاري موقفاً وفي صالح الدولة إذا كانت قيمة الصادرات تزيد عن قيمة الواردات ، بينما يعتبر غير موفق و في غير صالح الدولة إذا كانت قيمة الصادرات تقل عن قيمة الواردات .<sup>1</sup>

##### ثانيا - وضعية الميزان التجاري

- أ - الفائض في الميزان التجاري : يحدث الفائض في الميزان التجاري عندما يكون حجم ( الصادرات ) في دولة معينة اكثر من حجم استيراد ( المستوردات ) .
- ب - العجز في الميزان التجاري : يكون العجز في الميزان التجاري عندما يكون حجم الصادرات في دولة معينة اقل من حجم الاستيراد .

### ثالثا : أثر الشركات المتعددة الجنسيات على الميزان التجاري

يمكن أن تؤثر الشركات المتعددة الجنسيات بشكل إيجابي أو سلبي على الميزان التجاري حسب الحالات التالية:<sup>2</sup>

- عند توجيه الشركات المتعددة الجنسيات وفق إستراتيجية الإنتاج الموجه للتصدير ينعكس ذلك إيجاباً في زيادة صادرات الدولة المضيفة مما سيترك أثر إيجابياً على الميزان التجاري ، و بالرغم من أن الشركات المتعددة

<sup>1</sup> - حشيش عادل أحمد و مجدي محمود شهاب ، اساسيات الإقتصاد الدولي ، منشورات الحلبي الحقوقية ، لبنان ، 2003 ، ص 163 - 164 .

<sup>2</sup> . شلغوم عميروش محند ، دور المتاح الإستثماري في جذب الإستثمار الأجنبي المباشر إلى دول العربية ، مكتبة حسن العصرية ، بيروت ، 2012

الجنسيات قد دعمت صادرات العديد من الدول المضيفة لكنها قد تلجأ إلى إستيراد بعض مستلزمات الإنتاج من الخارج لذلك فإن الأثر الصافي لها على الميزان التجاري يتمثل في فرق صادراتها عن وارداتها .

- و من الآثار المهمة التي تمارسها الشركات المتعددة الجنسيات على الميزان التجاري للدول المضيفة مقدار مساهمتها في تخفيض إجمالي وارداتها من خلال تمويلها لأسواقها المحلية بالسلع والخدمات .

- أن زيادة دخل الدولة المضيفة بسبب وجود الشركات المتعددة الجنسيات إذا انعكس في زيادة الطلب على الواردات فإنه ينعكس سلبيا على رصيد ميزانها تجاري .

وعليه فإن تقدير الأثر الصافي للشركات المتعددة الجنسيات على رصيد الميزان التجاري للدولة المضيفة يعتمد على مقارنة إجمالي صادرات هذه الإستثمارات ب وارداتها و مدى مساهمتها في تخفيض الإستيراد بتمويلها للسوق المحلي ، إضافة إلى مقدار الزيادة في الواردات الناجمة عن زيادة الدخل ، ولا شك أن هذا الأثر الصافي لا يخضع فقط لاستراتيجية المستثمر الأجنبي بل يعتمد كذلك على قدرة الدولة المضيفة على توفير مستلزمات الإنتاج بتكلفة منخفضة للحد من إستيرادها من الخارج ، ومدى اتساع حجم أسواقها ، و إرتفاع دخل الفرد فيها لتكون حافزا على تمويل أسواقها المحلية ، و بمدى قدرتها على توظيف الدخل المتأتي من هذه الإستثمارات لتدعيم صادراتها و تقليل الواردات .

### خلاصة الفصل الثاني :

من خلال هذا الفصل حاولنا الإلمام بمختلف الجوانب النظرية للتصدير ، وكذا تناولنا واقع التصدير في الجزائر من خلال وضعية التجارة الخارجية ، كما تعرضنا الى علاقة الشركات المتعددة الجنسيات بالتصدير وقد توصلنا الى النتائج التالية :

- 1\_ تعتبر عملية التصدير من أهم القضايا التي لا يمكن لأية دولة الإستغناء عنها ، سواء كانت متقدمة أو نامية ، حيث أن معظم الدول تحاول معالجتها ، و الإستفادة من إيجابياتها و خاصة الدول النامية منها .
- 2\_ للتصدير أهمية قصوى في إقتصاد أي دولة ، وهو أحد الآليات الهامة لزيادة معدلات نمو الناتج المحلي من خلال توسيع نطاق السوق و يعد النفاذ إلى الخارج أهم عناصره فالتوسع في التصدير عموما يساعد على إزالة العوائق أمام التنمية الإقتصادية .
- 3\_ بعد ما سلطنا الضوء على واقع التصدير في الجزائر تبين لنا أن الصادرات الجزائرية تعتمد على مادة أولية وحيدة تتمثل في المحروقات للحصول على الموارد اللازمة ، و أن صادرات خارج هذا النطاق تبقى ضئيلة جدا لم تتجاوز 6% سنة 2017 .
- 4\_ تعتبر عملية تنمية الصادرات و تنويعها عملية مصيرية لأي دولة لأنها تتيح لها فرصة في زيادة معدلات نمو اقتصادها ، و تحقيق أهدافها في زيادة الطاقة الإنتاجية ، وتوفير فرص العمل ، و إستغلال مواردها الإستغلال الأمثل ، كما تعد عملية تنمية الصادرات من العوامل المهمة في تدعيم ميزان المدفوعات و تحقيق التوازن الخارجي .
- 5\_ يجب توفير المحيط الملائم و الظروف المساعدة على تنمية و تنويع الصادرات المتمثلة أساسا في وضع إستراتيجية شاملة لتشجيع المؤسسات المحلية بصفة عامة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشكل خاص على التصدير في الدول النامية ومدّها يد العون خاصة في مجال التمويل .
- 6\_ استنتجنا أن هناك علاقة طردية بين الشركات المتعددة الجنسيات و حجم الصادرات لأن زيادة الصادرات تؤدي إلى زيادة رأس المال الأجنبي ألى الداخل ، كما تساهم الشركات المتعددة الجنسيات في تشجيع و تطوير الصادرات خاصة صادرات المحروقات لأن معظم تدفقات الشركات متعددة الجنسيات تذهب الى قطاع المحروقات .



## الفصل الثالث

واقع الشركات المتعددة الجنسيات في

الجزائر ودورها في ترقية الصادرات

**تمهيد :**

شهدت الجزائر في الآونة الأخيرة تحولا نحو اقتصاد السوق ، و توجهها نحو التحرير الاقتصادي ، و قيام بسلسلة إصلاحات اقتصادية سعيًا منها لتوفير مناخ استثماري ملائم لجذب أكبر قدر ممكن من الشركات المتعددة الجنسيات بغية الاستفادة من مزاياها بما يكفل تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية المنشودة . نظرا لإدراكها لعدم قدرتها على تحقيق التنمية الاقتصادية بمعزل عن مشاركة الاستثمار الأجنبي المباشر، خاصة و أن الاعتماد على النفط كمصدر رئيسي للدخل يعرض اقتصادها لهزات مستمرة بسبب تذبذب أسعاره في السوق العالمي للطاقة وبالتالي تذبذب عائداته .

و بالتالي فإن نجاح الجزائر في استقطاب مثل هذه الشركات قد يؤدي إلى تقليل حصص الاستيراد من العالم الخارجي ، أي تقليل اعتماد على العالم الخارجي ، و إلى زيادة الصادرات بعد إشباع الأسواق المحلية أي سياسة تشجيع الصادرات ومنه يؤدي إلى زيادة فائض في الميزان التجاري .

وبناء على ذلك نحاول في هذا الفصل تحليل واقع الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر خلال الفترة

( 2000 \_ 2017 ) في ظل الإصلاحات الاقتصادية ، ثم مساهمة الشركات المتعددة الجنسيات في القطاعات الاقتصادية و أخير دور الشركات المتعددة الجنسيات في ترقية الصادرات خلال فترة الدراسة .

وذلك من خلال تعرضنا للمباحث التالية :

**المبحث الأول:** واقع مناخ الاستثمار في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية .

**المبحث الثاني :** واقع الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر .

**المبحث الثالث :** دور الشركات المتعددة الجنسيات في ترقية الصادرات خلال الفترة ( 2000 \_ 2017 )

## المبحث الأول: واقع مناخ الاستثمار في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية .

أن نشاط الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر توسع ليشمل معظم القطاعات الاقتصادية مع نهاية التسعينات، بعد ما كان قطاع المحروقات المستهدف الوحيد من طرف هذه الشركات .

إن جذب الشركات المتعددة الجنسيات يعتمد بدرجة كبيرة على ما يتوفر في البلد المضيف ، انطلاقا من ذلك عملت الجزائر جاهدة في توفير بيئة ملائمة للاستثمار لجذب هذه الشركات و الاستفادة من مزاياها بما يكفل تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية .

### المطلب الأول : المناخ الاستثماري للجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية

من المهم جدا الإحاطة بمختلف جوانب الوضع الاقتصادي للجزائر حتى نتعرف على بيئة الاستثمار للجزائر اذا ما كانت جاذبة للشركات المتعددة الجنسيات أو طاردة لها .

#### الفرع الأول : الوضع السياسي و الأمني

بالنسبة للجزائر فإنها على الصعيد الخارجي ترتبط بعلاقات وثيقة مع مختلف دول العالم أما على الصعيد الداخلي فقد مرت بفترات عصيبة على الساحة الأمنية خاصة مطلع التسعينات مما جعلها تصنف ضمن الدول ذات الخطر السياسي المرتفع آنذاك وهذا ما قلص من جاذبيتها للاستثمار الأجنبي ، إلا أن بعد المصادقة على مشروع اللوائح المدني و المصالحة الوطنية سنة 1999 ، بدأت الأوضاع تستقر و تهدأ و قد ولد هذا الاستقرار تحسنا ملحوظا في تدفقات الاستثمار الأجنبي الوارد و مع تزايد تدفق الشركات المتعددة الجنسيات<sup>1</sup>.

#### الفرع الثاني : الوضع الاقتصادي

عرف الوضع الاقتصادي للجزائر خلال الفترة ( 1989 \_ 2014 ) عدة إصلاحات اقتصادية مسته خلال فترة سألقة الذكر ، لكننا سوف نركز دراستنا على مسار الإصلاحات التي مست الألفية الثالثة لأنها تتماشى مع فترة دراستنا .

#### أولا : مسار الألفية الثالثة للاقتصاد الوطني

أسفرت برامج الإصلاحات الاقتصادية المدعمة من طرف الهيئات الدولية في الجزائر عن نتائج إيجابية على مستوى التوازنات المالية و النقدية الكلية ، حيث سجلت بعض المؤشرات تحسنا ملحوظا في معادلاتها مثل

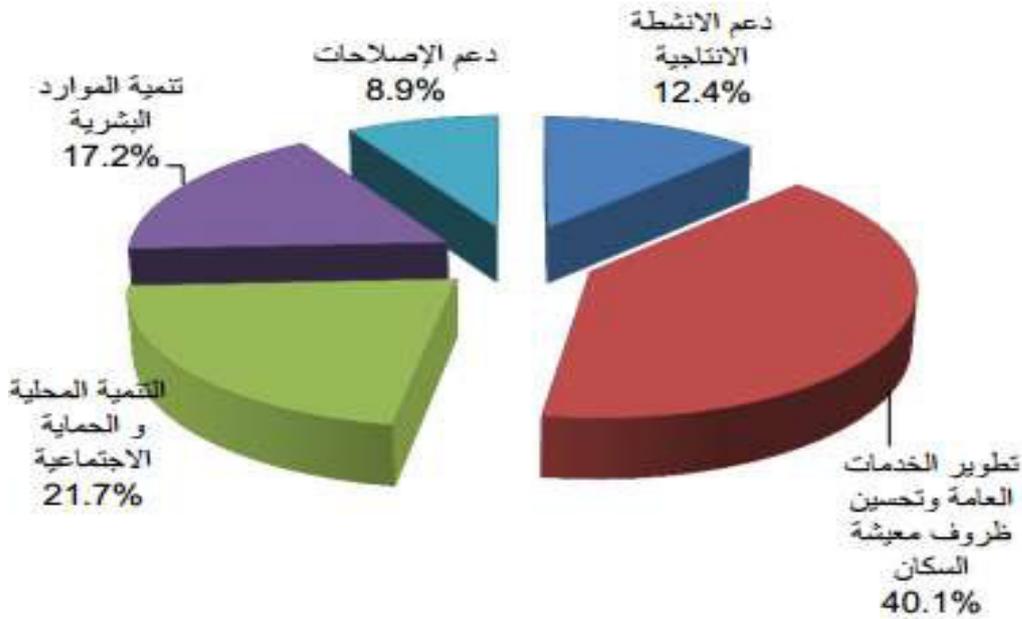
1 - مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة ( 1991 \_ 2014 ) ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2018\_ 2019 ، ص 178

احتياطي الصرف ، معدل التضخم و الميزان التجاري ، لكن في نفس الوقت نجد بعض المؤشرات الأخرى سلجت تباطؤ في معدلاتها مثل : النمو الاقتصادي ، و معدل البطالة وهو ما جعل الدولة تعتمزم على مواصلة تكثيف مسار الإصلاحات ليشمل جوانب الاجتماعية و الاقتصادية فقامت ببعث برنامج للإنعاش الاقتصادي يمتد على الفترة ( 2001 \_ 2004 ) ، اتبع ببرنامج خماسي أول لدعم النمو خلال الفترة ( 2005 \_ 2009 ) و ثاني خلال الفترة ( 2010 \_ 2014 ) بهدف خلق بيئة اقتصادية مستقرة.<sup>1</sup>

### 1 \_ برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي ( 2001 \_ 2004 )

تبنت الحكومة منذ سنة 2000 سياسة اقتصادية جديدة اعتمدت على التوسع في حجم الإنفاق الحكومي و اتضحت معالمها خلال برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي الذي يمتد على الفترة ( 2001 \_ 2004 ) و الذي يهدف إلى توفير مناصب الشغل ، و تحسين مستوى معيشة الأفراد و تحقيق التوازن الجهوي ، و دعم التنمية المحلية و إعادة تأهيل و صيانة المنشآت القاعدية ، تنمية الموارد البشرية ، ولتحقيق هذه الأهداف رصد لهذا البرنامج مبلغ يقدر ب 525 مليار دولار ، موزعة كما يوضحها الشكل الموالي

### الشكل رقم ( 3 \_ 1 ) : برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي ( 2001 \_ 2004 )



المصدر : مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية وتأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة ( 1991 \_ 2014 ) ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة 2018\_ 2019 ، ص 190

1 \_ بلعاش ميادة ، زير ريان ، تطور السياسة المالية في الجزائر و دورها في تحقيق الإصلاح الاقتصادي خلال الفترة ( 2000 - 2004 ) ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد الثالث ، العدد 3 ، سبتمبر 2017.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن دولة اهتتم بتطوير الخدمات العامة و تحسين ظروف معيشة السكان بنسبة 40,1 % من إعمادات البرنامج تليها التنمية المحلية و الحماية الاجتماعية بنسبة 21,7 % من إعمادات البرنامج أما تنمية الموارد البشرية ، ودعم الأنشطة و الإصلاحات بنسبة 17,2 % ، 12,4 % و 8,9 % على التوالي بهدف تحفيز النمو الاقتصادي .

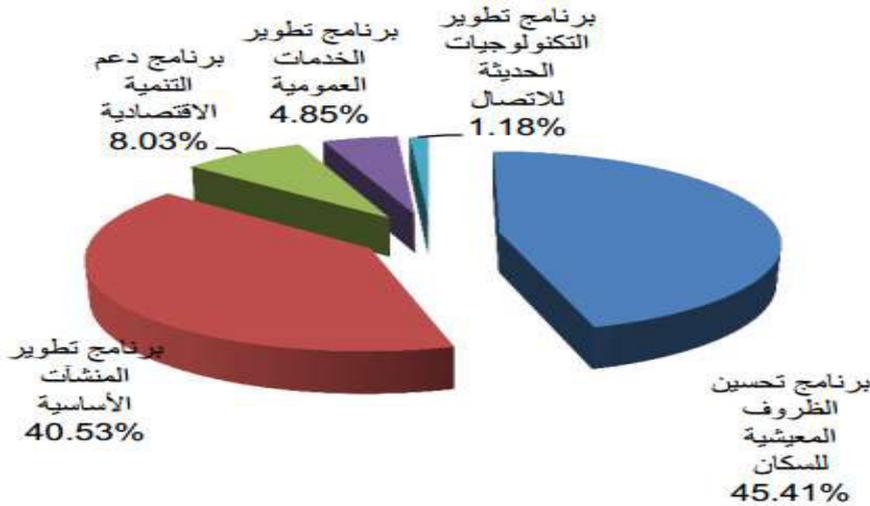
وبالرغم من إيجابية النتائج المحققة من هذا البرنامج ، إلا أنها تبقى محدودة مقارنة مع حجم الموارد الضخمة التي تم ضخها في الاقتصاد ، كما أنها مرهونة بتغيرات أسعار النفط .

## 2 \_ برنامج دعم النمو الاقتصادي ( 2005 \_ 2009 )

في إطار مواصلة الإصلاحات الاقتصادية تم إطلاق برنامج دعم النمو الاقتصادي الذي يمتد على فترة

( 2005 \_ 2009 ) والذي يهدف أساسا إلى تحسين ظروف معيشة للسكان و تطوير المنشآت القاعدية ، وذلك بتخصيص ميزانية ضخمة تقدر ب 42027 مليار دج نتيجة تحسن الحالة المالية للبلاد جراء إرتفاع أسعار النفط خلال نفس الفترة . و يوضح الشكل الموالي توزيع الاعتماد المخصص لهذا البرنامج .

## الشكل رقم ( 3 \_ 2 ) : برنامج دعم النمو الاقتصادي ( 2005 \_ 2009 )



المصدر : مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في

الجزائر خلال الفترة ( 1991 \_ 2014 ) ، مرجع سابق ، ص 191

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن الدولة في هذا البرنامج قد اهتمت بتحسين الظروف المعيشية للسكان و تطوير المنشآت الأساسية حيث سخرت لها نسبة 45,41% و 40,53% على التوالي من ميزانية البرنامج ، كما خصصت الدولة نسبة 8,03% من ميزانية البرنامج لدعم التنمية الاقتصادية من خلال تطوير القطاعات الاقتصادية المنتجة وزيادة الإنتاج في قطاعات خارج المحروقات ، ولقد نال القطاع الفلاحي النصيب الأكبر من ميزانية هذا البرنامج ، كما تم رصد نسبة 4,85% لتطوير الخدمات العمومية ، 1,18% لتطوير التكنولوجيا الحديثة للاتصال .

وفي هذا الإطار تجدر الإشارة إلى أن المشاريع التي تضمنها برنامج دعم النمو الاقتصادي في مجملها تتعلق بجوانب اجتماعية و ليست موجهة لدعم القطاع الصناعي المنتج للثروة ، وهو ما أدى إلى تحسين ظروف معيشة السكان و توفير العديد من فرص العمل ، ولكن بالرغم من هذه النتائج المشجعة تظهر مجموعة من المشاكل المطروحة لاسيما في سوق العمل الذي لا يزال يخضع لضغط ديموغرافي شديد و كذا نوعية مناصب الشغل المستحدثة و بطالة الجامعيين و طريقة تحديد الأجور و علاقتها بالمعرفة و الإنتاجية و القدرة الشرائية للمواطن .<sup>1</sup>

### 3 \_ برنامج التنمية الخماسي ( 2010 \_ 2014 )

يندرج هذا البرنامج ضمن ديناميكية الإستثمارات العمومية التي إنطلقت قبل 10 سنوات ببرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي ( 2001\_ 2004 ) ، و برنامج دعم النمو الاقتصادي ( 2004 \_ 2009 ) ، و لقد خصص لهذا البرنامج غلاف مالي بقيمة 21214 مليار دج أي ما يعادل 286 مليار دولار وهو ما لم يسبق لبلد سائر في طريق النمو خصصه في ذلك الوقت .<sup>2</sup>

وذلك لإستكمال المشاريع الكبرى الجاري إنجازها بقيمة 130 مليار دولار و إطلاق مشاريع جديدة بقيمة 156 مليار دولار ، وفي هذا الإطار خصص البرنامج حوالي 40% من موارده لتنمية الموارد البشرية ، و حوالي 40% أخرى لمواصلة تطوير المنشآت القاعدية ، و تحسين الخدمات العمومية كما خصص نحو 1500 مليار دج لتنمية

1 - مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة

( 1991 \_ 2014 ) ، مرجع سابق ، ص 192

2 - بوفليح نبيل ، دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الاقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة ( 2000 \_ 2010 ) ، مجلة الأكاديمية للدراسات

الاجتماعية و الإنسانية ، العدد 9 ، 2013 ، ص 48 .

الأنشطة الاقتصادية خاصة القطاع الفلاحي و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و استحداث 3 مليون منصب شغل في غضون سنة 2014 .<sup>1</sup>

و تؤكد ضخامة الأغلفة المالية التي تم ضخها في إطار هذا البرنامج على عزم الدولة على مواصلة دعم التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد من خلال تطوير الاستثمار المنتج و من هنا تبرز أهمية تحسين مناخ الاستثمار لإرساء مساهمة فعلية للاستثمار المنتج في تقوية النمو خارج المحروقات .

### ثانيا : حجم السوق المحلي

تركز الاستثمارات الأجنبية المباشرة عادة في توجيهها إلى بلد معين على تلبية الاستهلاك المحلي في السوق المحلي، و تكون فرص الاستثمار جيدة كلما كان حجم السوق المحلي كبيرا .

و بالنظر إلى عدد سكان الجزائر فقد بلغ عددهم 41,3 مليون نسمة في 01 جويلية سنة 2017 بكثافة سكانية تقدر

ب 17,3 ( فرد / كلم<sup>2</sup>) ، يميل استهلاكهم بشكل كبير إلى المواد المصنعة و الاستهلاكية و المستوردة مما يجعل الاستهلاك المحلي كبيرا و محفزا لجذب الاستثمارات الأجنبية .

إضافة إلى أن الجزائر تتمتع بموقع جغرافي إستراتيجي يتوسط دول المغرب العربي وعلى مقربة من دول أوروبا الغربية و يمثل مدخلا لإفريقيا يمكنها من النفاذ إلى أسواق دول كثيرة و أهلة بالسكان و يقلل تكاليف الإنتاج و النقل وهو ما يمثل محفزا لإقبال المستثمرين الأجانب .

### الفرع الثالث : البنية التحتية

تلعب البنية التحتية دورا لا يقل أهمية عن باقي المتغيرات في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر و فيمايلي نبين أهم ماتتوفر عليه الجزائر من بنية تحتية

#### اولا : الطرقات و النقل

تملك الجزائر شبكة كبيرة من الطرقات و السكك الحديدية و الموانئ و المطارات ، حيث يقدر طول الطرقات ب 112039 كلم و هي الأهم من نوعها في منطقة المغرب العربي ( المرتبة 40 عالميا و الثالثة إفريقيا ) ، أما شبكة السكك الحديدية فتمتد على مسافة 4498 كلم ، و بالنسبة للمطارات فتتوفر الجزائر على 36 مطار منها 16 مطار دولي ، و فيما يخص الواجهة البحرية يوجد بالجزائر 45 مرفقا بحريا منها 11 ميناء تجاري ميناءين للنفط

1 . خلوط فوزية ، آثار السياسة المالية في دعم الاستثمارات العمومية المنتجة في الجزائر في ظل التطورات الاقتصادية الراهنة ، أطروحة دكتوراه في

العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014 ، ص 224

3 ميناء للصيد وميناء واحد لترفيهه ، أما بالنسبة لأحدث وسائل المواصلات فيوجد مترو واحد بالجزائر العاصمة بطول 5,9 كلم مع ثلاثة امتدادات بطول 4,9 كلم في طور الإنجاز ، إضافة إلى توفر 3 ترامواي مستغلة و 4 أخرى في طور الإنجاز .

### ثانيا :الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات

شهد قطاع الاتصالات منذ مطلع الألفية الثالثة تحسنا نسبيا خاصة مع انتشار تكنولوجيا الإعلام الآلي و الانترنت و دخول الهاتف النقال ، حيث تم ترتيبها ضمن الدول التي سجلت تقدما محرزاً في مجال تطوير تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ، فقد بلغ عدد مشتركى الهاتف النقال حوالي 45 مليون مشترك مع توفير عروض متنوعة و بأسعار تنافسية ، كما تم إطلاق تكنولوجيا الجيل الرابع ذات التدفق العالي في مطلع سنة 2016 و التي سمحت بتسهيل الحياة الرقمية للمؤسسات و المواطنين وفيما يخص الاتصالات الفضائية فقد أطلقت الجزائر بتاريخ 10 ديسمبر 2017 القمر الصناعي Alcomsat - 1 من الصين و الذي يسمح بالولوج إلى شبكة الانترنت من جميع أنحاء الوطن بما في ذلك المناطق النائية ، و في مجال الإتصال عن طريق السائل فقد تم إتخاذ عدة إجراءات و إطلاق أخرى في طور الإنجاز حتى توفر للمستخدمين عدة حلول مثل إمكانية المشاركة في المؤتمرات عن طريق الفيديو ، و يرتقب أن يعرف هذا القطاع المزيد من التحسن في المستقبل القريب<sup>1</sup>.

### الفرع الرابع : الموارد الطبيعية و البشرية

تزخر الجزائر بموارد طبيعية مميزة و طاقات بشرية هائلة تؤهلها لأن تكون قطبا جذابا للمستثمرين الأجانب ، وفيما يلي نورد أهم الموارد الطبيعية و البشرية التي تتوفر عليها الجزائر .

#### أولا : الموارد الطبيعية

تتوفر الجزائر على ثروة باطنية مميزة أهمها البترول و الغاز ، حيث تعد الجزائر الممول الثالث بالغاز الطبيعي و البترول للاتحاد الأوروبي و الممول الطاقوي الرابع له ، وتحتل المرتبة 15 من حيث احتياطي النفط (12 مليار برميل ) ، و المرتبة 18 من حيث إنتاج النفط ، و المرتبة 12 في تصديره ، وقد تصل قدرتها في التكرير إلى 22 مليون طن سنويا ، وفيما يخص الغاز فهي تحتل المرتبة السابعة عالميا من حيث الموارد

1 - مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة

(1991 - 2014) ، مرجع سابق ، ص 201

المؤكدة ، و المرتبة الخامسة من حيث الإنتاج ، و المرتبة الثالثة في التصدير ، وعليه فهي المنافس الأول في دول البحر المتوسط أين تحتل مركز الريادة في إنتاج و تصدير البترول و الغاز الطبيعي<sup>1</sup>.

### ثانيا : الموارد البشرية

بمجرد النظر إل هرم الأعمار لسكان الجزائر يبدو من الوهلة الأولى أنه مجتمع شاب ، وهو ما يدل على توفر قوى مهمة قادرة على العمل في السوق الجزائرية ، و لقد إهتمت السلطات بضمان مستوى تعليمي رفيع ، حيث تتوفر الجزائر على 97 جامعة ، 10 مراكز جامعية و 20 مدرسة وطنية عليا .

### الفرع الخامس : الوضع القانوني و المؤسسي المنظم للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

في إطار جهودها الرامية إلى ترقية وزيادة حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة تبنت الجزائر عدة تشريعات منظمة للاستثمار الأجنبي المباشر ، ولقد كانت هذه الجهود على النحو التالي :

#### أولا : الوضع القانوني :

لقد تبنت الجزائر عدة قوانين و تشريعات منظمة للاستثمار الأجنبي المباشر نوردها كمايلي

#### 1 - قانون النقد و القرض 90 - 10

يعتبر القانون 90-10 الصادر 14 أبريل 1990 و المتعلق بالنقد و القرض تكريسا واضحا لمبدأ الإنفتاح على الإستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر ، حيث أدخل هذا القانون تمييزا واضحا بين المقيمين و غير المقيمين كما نظم سوق الصرف و حركة رؤوس الأموال ، وأعطى ضوءا أخضرا لغير المقيمين بالإستثمار المباشر وذلك وفق المبادئ التالية :<sup>2</sup>

- يؤكد هذا القانون على قبول الجزائر بمبدأ التحكيم الدولي عند النزاعات أو الخلافات التي قد تحدث بين الجزائر و الطرف الأجنبي ، و في هذا الإطار يحرص بنك الجزائر على تطبيق القوانين التنظيمية و يضمن حقوق المستثمرين الأجانب المتعلقة بالتأمين و نزع الملكية .

- يتمتع المستثمر الأجنبي حسب ما تؤكدته المادة 184 من هذا القانون بالضمانات الموضوعة في الاتفاقيات الدولية التي وقعت عليها الجزائر مع عدة دول .

<sup>1</sup> . حرفوش مدني ، الكامل في الاقتصاد، دار الآفاق ، الجزائر ، 2009 ، ص 202

<sup>2</sup> - عليوش حاتم سامي ، دراسات في الاقتصاد الدولي ، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، 1999 ، ص 13

- أصبح ترخيص الاستثمارات بموجب هذا القانون من صلاحيات مجلس النقد و القرض للبنك المركزي بدلا من اللجنة الوطنية للاستثمارات التي تخضع لسلطة الإدارة و ذلك لتبسيط عملية قبول الاستثمار ،
- يرخّص هذا القانون لغير المقيمين بتحويل رؤوس الأموال إلى الجزائر لتمويل أية نشاطات اقتصادية غير مخصصة صراحة للدولة أو المؤسسات المنقرعة عنها أو لأي شخص معنوي مشار إليه بنص القانون ، كما يضمن تحويل الأرباح و الفوائد و إعادة تحويل رؤوس الأموال .

## 2 - قانون الاستثمار 93 - 12

يعتبر هذا القانون و المتعلق بترقية الاستثمار من أحسن القوانين جاذبية للاستثمار الأجنبي المباشر مقارنة بالقوانين السابقة له خلال مرحلة الإصلاحات الاقتصادية ، من أهم ما جاء به القانون بخصوص الاستثمار الأجنبي المباشر مايلي<sup>1</sup>:

- حصة المستثمر الأجنبي : لم يضع سقفا محددًا لمساهمة الطرف الأجنبي في أي مشروع استثماري مسموح به ، مما يتيح للمستثمر إمكانية التملك الكامل لأي استثمار يقوم به .
- حرية تحويل أرباح المستثمر الأجنبي : أكد هذا القانون صراحة على ضمان تحويل رأس المال المستثمر و أرباحه للخارج حتى و لو تجاوزت هذه التحويلات رأس المال الأصلي للمستثمر وهو مت نصت عليه المادة 12 من المرسوم التشريعي 93- 12 ، كما تنفذ طلبات التحويل التي يقدمها المستثمر في أجل لا يتجاوز ستين يوما .
- المساواة في المعاملة : لم يميز هذا القانون بين الأجانب و الجزائريين بخصوص النشاط الاستثماري ، إذ نصت المادة 38 منه على أن : " يحظى الأشخاص الطبيعيون و المعنويون الأجانب بنفس المعاملة التي يحظى بها الأشخاص الطبيعيون و المعنويون الجزائريون من حيث الحقوق و الالتزامات فيما يخص الاستثمار .
- إمكانية التحكيم الدولي : جاء في المادة 41 من المرسوم التشريعي 93-12 : " يعرض أي نزاع يطرأ بين المحاكم المستثمر الأجنبي و الدولة الجزائرية إما بفعل المستثمر و إما نتيجة لإجراء اتخذته الدولة الجزائرية ضده على المتخصصة إلا إذا كانت هناك اتفاقيات ثنائية أو متعددة الأطراف أبرمتها الدولة الجزائرية تتعلق بالصلح أو يسمح للأطراف بالاتفاق على إجراء الصلح باللجوء إلى تحكيم خاص " .
- إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الاستثمارات ودعمها و متابعتها " APSI "

<sup>1</sup> - مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة ( 1991 - 2014 ) ، مرجع سابق ، ص 204

وهي عبارة عن جهاز حكومي له طابع إداري أنشئ لخدمة المستثمرين مما يقلل من متاعب الإجراءات الإدارية التي يتطلبها التصريح بالاستثمار المرغوب في إنجازها و كذا الاستفادة من الامتيازات المنصوص عليها في التشريع المعمول به .

- الإمتيازات : تطبيقا لمبدأ المساواة في الحقوق و و الالتزامات لم يكن هناك تمييزا بين المستثمر الوطني و المستثمر الأجنبي بخصوص الامتيازات الممنوحة بخصوص الإستثمار .

### 3- الأمر رقم 01 - 03 المتعلق بتطوير الإستثمار

بالنظر إلى بعض النقائص التي شابت المرسوم التشريعي 93 - 12 حيث أنه من بين مجموع الملفات المودعة لدى الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار التي بلغ عددها 48 ملفا خلال الفترة ( 1993 - 2001 ) تم تجسيد 10٪ منها فقط . و جاء الأمر الرئاسي رقم 01 \_ 03 المتعلق بتطوير الاستثمار لاغيا و مستخفا للمرسوم التشريعي 93 - 12 السابق الذكر ، حيث أكد رئيس الجمهورية أمام مجلس الأعمال الفرنسيين في جوان 2000 على فتح الاقتصاد الوطني أمام المستثمر الأجنبي و بأن القطاعات الاقتصادية مفتوحة أمام الراغبين في الشراكة و الاستثمار ولا يوجد قطاع استراتيجي محظور على الأجانب .

### 4 \_ الأمر رقم 06\_08 لسنة 2006 المعدل و المتمم لأمر رقم 01 \_ 03

تم إصدار الأمر رقم 06 \_ 08 المؤرخ في 15 جويلية 2006 لتعديل و إتمام بعض أحكام الأمر رقم 01 \_ 03 لسنة 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار و فيما يلي نورد أهم التعديلات :<sup>1</sup>

**المادة 3 :** و التي تحدد الاستثمارات التي تستفيد من المزايا التي يمنحها الأمر 01 \_ 03 حيث تم وفق الأمر الجديد استثناء قائمة نشاطات و سلع وخدمات من الاستفادة من هذه المزايا و تحدد هذه القائمة عن طريق التنظيم بعد رأي مطابق من المجلس الوطني للاستثمار .

**المادة 6 :** والتي تقضي بإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار .

**المادة 7 :** و التي تنص وفق الأمر 01-03 على انه للوكالة أجل أقصاه 30 يوما ابتداء من تاريخ إيداع طلب المزايا من أجل تزويد المستثمرين بكل الوثائق الإدارية الضرورية لإنجاز المشاريع و تبليغ المستثمر بقرار منحه المزايا من عدمه ، و تم تعديلها إلى أقصى أجل يمنح للوكالة هو 72 ساعة لتسليم المقرر المتعلق بالمزايا

1. بن سميحة دلال ، تحليل أثر السياسات الاقتصادية على تنمية الاستثمارات الأجنبية المباشرة في ظل الإصلاحات الاقتصادية - دراسة حالة الجزائر - أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، 2012- 2013 ، ص 342

الخاصة بالإنتاج و 10 أيام لتسليم المقرر المتعلق بالمزايا الخاصة بالاستغلال ، كما يمكن للوكالة تحصيل إتاوة مقابل تكاليف دراسة الملفات تحدد حسب التنظيم .

**المادة 9 :** والتي تنص وفق الأمر السابق على المزايا الممنوحة للاستثمارات المنجزة وفق النظام العام خلال فترة الإنتاج فقط ليضاف إليها وفق الأمر الجديد و في المادة السابعة منه مزايا جديدة خلال فترة الاستغلال و لمدة 3 سنوات بعد معاينة المشروع في الاستثمار و الذي تعده المصالح الجبائية بطلب من المستثمر تتمثل في الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات و الإعفاء من الرسم على النشاط المهني .

**المادة 11 :** والتي تخص المزايا الممنوحة للاستثمارات المنجزة وفق النظام الاستثنائي في الأمر السابق خلال مرحلة الإنتاج ، حيث تم وفق الأمر الجديد إلغاء حقوق التسجيل فيما يخص عقود التأسيس و الزيادات في رأس المال و التي كانت تطبق بنسبة قدرها 0,2 ٪ وفق الأمر 03\_01 ، وكذلك الإعفاء من الرسم العقاري فيما يخص الملكيات العقارية المخصصة للإنتاج ، وهذا إلى المزايا المقررة في القانون السابق و هذا خلال فترة إنتاج لا تتجاوز 5 سنوات أما خلال فترة الاستغلال و لمدة أقصاها 10 سنوات من تاريخ معاينة المشروع في الاستثمار و الذي تعده المصالح الجبائية يطلب من المستثمر ، ويتمتع المستثمر بالإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والإعفاء من الرسم على النشاط المهني .

**المادة 18 :** و المتعلقة بإنشاء المجلس الوطني للاستثمار .

## 5 - قانون الاستثمار الجديد رقم 16 \_ 09 المتعلق بترقية الاستثمار<sup>1</sup>

صدر القانون رقم 16\_09 المؤرخ في 03 أوت 2016 المتعلق بترقية الاستثمار ليؤكد مرة أخرى عزم الجزائر على مواصلتها لمسار دعم و تشجيع الاستثمار الأجنبي خاصة بعد القيم السلبية التي شهدتها التدفقات الواردة من خلال سنة 2015 و التي مثلت نحو 18٪ من التدفقات السلبية التي شهدتها الدول العربية من نفس السنة ، و يختلف عن ما سبقه من قوانين في ذات المجال من حيث الحزمة الجديدة التي أتى بها فيما يخص الإعفاءات و الامتيازات و الضمانات الممنوحة للمستثمر الأجنبي حسب أهمية قطاع النشاط ، حيث أولى هذا القانون رعاية خاصة للاستثمارات المنجزة في مناطق الهضاب العليا و مناطق الجنوب و تلك التي تحتاج تنميتها إلى مساهمة من طرف الدولة ، إضافة إلى تبسيط و تسريع الإجراءات الإدارية المتعلقة بالتصريح بالاستثمار و اختصارها في وثيقة واحدة للتسجيل تمنح الحق في الحصول على كل الامتيازات ، أما فيما يخص

1 - مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة

(1991\_2014) ، مرجع سابق ، ص 207

أجهزة الاستثمار فقد قام قانون الاستثمار الجديد رقم 16\_09 بإعادة تركيز مهام الوكالة الوطنية للاستثمار لإلغاء كل التدخلات الملاحظة سابقا بخصوص النظام القانوني و منح الامتيازات .

وفيما يلي نورد أهم ما جاء في هذا القانون :

- ضمان جدية تحويل رأس المال المستثمر و العائدات الناجمة عنه .

- الاهتمام بتطوير مناطق الجنوب و الهضاب العليا .

- تحظى المشاريع الاستثمارية التي توفر أكثر من 100 منصب شغل دائم بامتيازات إضافية .

- فيما يخص التحكيم الدولي تؤكد المادة 24 من القانون 16 \_ 09 أن كل خلاف يقع بين المستثمر الأجنبي و الدولة الجزائرية سواء كان مصدره المستثمر أو إجراء اتخذته الدولة في حقه يخضع للجهات القضائية المخولة إقليميا إلا في حالة وجود اتفاقيات ثنائية أو متعددة الأطراف أو وجود بند في العقد يسمح للطرفين باللجوء إلى تحكيم خاص ( المادة 24 من القانون 16 \_ 09 )

- فيما يخص أجهزة الاستثمار تنشأ بموجب هذا القانون 4 مراكز لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وهي كالاتي : ( المادة 27 من القانون 16 \_ 09 )

مركز تسيير المزايا ، مركز استيفاء الإجراءات ، مركز الدعم لإنشاء المؤسسات ، مركز الترقية الإقليمية

- ميز القانون فيما يخص المزايا المشتركة لكل الاستثمارات القابلة للاستفادة بين نظامين : النظام العام و نظام الاستثناءات

أ - **مزايا النظام العام:** تقتصر المزايا الممنوحة للمستثمرين في هذا النظام على مرحلتين ( المادة 12 من القانون 16\_09 )

1 - **مرحلة الإنجاز:** وتتم خلال هذه المرحلة الاستفادة من المزايا التالية

- الإعفاء من الحقوق الجمركية فيما يخص السلع المستوردة التي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار .

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة فيما يخص السلع و الخدمات المستوردة أو المقتناة محليا التي تدخل مباشرة في انجاز المشروع .

- الإعفاء من دفع حق نقل الملكية و الرسم على الإشهار العقاري عن كل المقتنيات العقارية التي تتم في إطار الاستثمار المعني .

- الإعفاء من حقوق التسجيل و الرسم على الإشهار العقاري و مبالغ الأملاك الوطنية المتضمنة حق الامتياز على الأملاك العقارية المبينة و غير المبينة الموجهة لإنجاز المشاريع الاستثمارية ، و تطبق هذه المزايا على المدة الدنيا لحق الامتياز الممنوح .

- تخفيض نسبة 90 ٪ من مبلغ الإتاوة الإيجارية السنوية المحددة من قبل مصالح أملاك الدولة خلال فترة الإنجاز .

- الإعفاء لمدة 10 سنوات من الرسم العقاري على الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار ابتداء من تاريخ الاقتناء .

- الإعفاء من حقوق التسجيل فيما يخص العقود التأسيسية للشركات و الزيادات في رأس المال .

## 2 - مرحلة الاستغلال : وتتم خلال هذه المرحلة الاستفادة من المزايا التالية

- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات .

- الإعفاء من الرسم على النشاط المهني .

- تخفيض بنسبة 50٪ من مبلغ الإتاوة الإيجارية السنوية المحددة من قبل مصالح أملاك الدولة .

**ب - مزايا نظام الاستثناءات :** تستفيد الاستثمارات التي تمثل أهمية للاقتصاد الوطني في ظل نظام

الاستثناءات حسب ما ورد في المادة 18 من القانون 16 \_ 09 من المزايا التالية ( المادة 18 من القانون 16\_09 )

- تمديد مدة مزايا الاستغلال المنصوص عليها في المادة 12 من القانون 16 \_ 09 لفترة يمكن ان تصل الى 10 سنوات .

- منح إعفاء أو تخفيض طبقا للتشريع المعمول به للحقوق الجمركية و الجبائية و الرسوم وغيرها من الاقتطاعات الأخرى ذات الطابع الجبائي و الإعانات أو المساعدات أو الدعم المالي وكذا كل التسهيلات التي تمنح بعنوان مرحلة الإنجاز للمدة المتفق عليها .

- يؤهل المجلس الوطني للاستثمار لمنح إعفاءات أو تخفيضات للحقوق أو الضرائب أو الرسوم بما في ذلك الرسم على القيمة المضافة المطبق على أسعار السلع المنتجة التي تدخل في إطار الأنشطة الصناعية الناشئة حسب الكيفيات المحددة عن طريق التنظيم و لمدة لا تتجاوز 5 سنوات .

تستفيد من نظام الشراء بالإعفاء من الرسوم ، المواد و المكونات التي تدخل في إنتاج السلع المستفيدة من الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة .

## 6 - قوانين أخرى مشجعة و منظمة للاستثمار

### أ - القانون رقم 91 \_ 21 المتعلق بالمحروقات

في إطار تعديل القانون رقم 86 \_ 14 المتعلق بالمحروقات لسنة 1986 تم إصدار قانون جديد رقم

91 \_ 21 المؤرخ في 4 ديسمبر 1991 و يعتبر هذا القانون بمثابة تحول مهم جدا في نظرة الجزائر للشركات الأجنبية حيث تؤكد على إلغاء التأميم في قطاع يمثل الشريان الأكبر في الاقتصاد الجزائري ، إذ تضمنت بنوده كيفية تنظيم نشاطات التنقيب و الاستكشاف و الإنتاج و مختلف العمليات التجارية التي تخصه في إطار الشراكة مع الشركات الأجنبية ، وقد وردت هذه التعديلات لتدعيم إدارة الانفتاح المكرسة في قانون النقد و القرض و التي حولت للشركات الأجنبية بالاستثمار في الآبار البترولية الثانوية و بإدخال إجراءات تشجيعية كتخفيف العبء الضريبي لتمكين هذه الشركات من المساهمة بمجهود أكبر في التنقيب على البترول والغاز<sup>1</sup>

### ب - الأمر 03/11 المتعلق بالنقد و القرض

تم إلغاء القانون 10/90 المتعلق بالنقد و القرض بموجب الأمر 03/11 المؤرخ في 26 أوت 2003 وذلك بهدف إعادة النظر فيما يخص مراقبة البنوك و المؤسسات المالية و الإشراف بشكل أفضل على سوق النقد و قواعد الصرف و حركة رؤوس الأموال ، وكذا الفصل بين المجلس الإدارة و مجلس النقد و القرض حتى يتمكن بنك الجزائر من القيام بمهامه في أحسن الظروف ، وفيما يخص تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر فأهم ما جاء في هذا الأمر مايلي :

- يسمح لغير المقيمين بإنشاء بنوك و مؤسسات مالية لوحدهم أو المساهمة مع المقيمين وهو ما نصت عليه المادة 84 ، 85 من الأمر رقم 03 - 11 .

- السماح بتحويل المداخيل و الفوائد و إعادة تحويل رؤوس الأموال .

1 - فضيل فارس ، أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية ، دراسة مقارنة بين الجزائر ، مصر ، المملكة العربية السعودية ، أطروحة دكتوراه ( غير منشورة ) ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004 - 2005 ، ص 312

**ج - القانون رقم 05 / 07 المتعلق بالمحروقات**

- يهدف القانون 07/05 المؤرخ في 28 أبريل 2005 و المتعلق بالمحروقات إلى تحسين أداء القطاع و ذلك عن طريق مضاعفة استقطاب رؤوس الأموال و التكنولوجيا لفائدة القطاع من أجل زيادة المنافسة في سوق المحروقات و استكمال مسار إصلاح القطاع ، ومن أهم ما جاء في هذا القانون مايلي<sup>1</sup> :
- إنشاء وكالتين وطنيتين مستقلتين هما : وكالة وطنية لمراقبة النشاطات و ضبطها في مجال المحروقات ( سلطة ضبط المحروقات ) ، ووكالة وطنية لتأمين موارد النفط .
  - اعتماد نظام جبائي جديد أبسط و أكثر تحفيزا بالنسبة للاستثمارات أكثر جدوى بالنسبة للدولة .
  - توضيح الأحكام المتعلقة بالغاز الطبيعي بغية ضمان تمويل السوق المحلية ، تطوير الصادرات و المحافظة على بيئة و الاستعمال العقلاني للطاقات .
  - تنفيذ سياسة الأسعار للمنتوجات البترولية على مستوى السوق الوطنية بشكل يشجع الاستثمار و في نفس الوقت يوجه المستهلكين نحو المنتوجات الأقل تلوثا .
  - تحرير نقل المنتوجات البترولية بهدف السماح للعاملين في غير شركة " سوناطراك " بالاستثمار في هذه الفروع ومن ثم قدرات النقل إلى أقصى حد .
- د - قانون المالية التكميلي لسنة 2009 :**

نتيجة الارتفاع المستمر و المتفاجم للأرباح المحولة من طرف الشركات الأجنبية إلى الخارج ووصول فاتورة الواردات إلى مستويات حرجة بداية من سنة 2008 حيث سجلت ما قيمته 39819 مليون دولار ، و قيام عدة مستثمرين أجانب ببيع شركاتهم دون علم السلطات الجزائرية ، أعادت الجزائر النظر و بعمق في العلاقة التي تعتمزم إقامتها مع المستثمرين الأجانب و ذلك من خلال صدور قانون المالية التكميلي بموجب الأمر

رقم 09 \_ 9 المؤرخ في 22 جويلية 2009 ، ومن أهم ما جاء به هذا القانون ما يلي

- منح الملكية الكاملة للمستثمرين الأجانب حيث لا يمكنهم القيام بمشاريع إلا شراكة مع طرف وطني مقيم يملك 51 ٪ على الأقل من رأس مال المشروع

1- مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة (1991 \_ 2014) ، مرجع سابق ، ص211

- منع الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين الأجانب من القيام بعمليات التجارة الخارجية إلا في إطار شراكة من طرف وطني مقيم يملك على الأقل 30% من رأس مال الشركة .
- على المستثمر الأجنبي إدخال مبالغ من العملة الصعبة إلى الجزائر أكثر من تلك المبالغ التي يحولها إلى الخارج .
- حسب المادة 62 من هذا القانون فإن الدولة و كل المؤسسات العمومية الاقتصادية تتمتع بحق الشفعة على كل التنازلات عن حصص المساهمين الأجانب أو لفائدة المساهمين الأجانب .
- كل الاحتياجات المالية للشركات الأجنبية تلبى من السوق البنكي الجزائري بخلاف رأس المال ، أي لا يمكن تمويل المشاريع الأجنبية عن طريق قروض أجنبية ما عدى التمويل المحلي مسموح به .

### ثانيا : الوضع المؤسسي

تدعيما للإطار القانوني المنظم لظاهرة الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر تم استحداث مجموعة من الهيئات التي تحرص على تنظيم و تطوير و تسهيل الاستثمار الأجنبي وهي كالاتي :

#### 1 - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار " ANDI "

أنشأت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بموجب الأمر الرئاسي رقم 01\_03 المتعلق بتطوير الاستثمار لتحل محل الوكالة الوطنية لترقية و دعم الاستثمار و ذلك في 20 أوت 2002 ، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تعني بخدمة المستثمرين الوطنيين و الأجانب على حد سواء ، و تعتبر الأداة الأساسية للتعريف بفرص الاستثمار القائمة في الجزائر و الترويج لها و استقطاب رؤوس الأموال و الاستثمارات الأجنبية المباشرة ، و ترتبط إداريا بصفة مباشرة برئاسة الحكومة ، أما عن مهامها فتحرص على مايلي :<sup>1</sup>

- التعريف بفرص الاستثمار في الجزائر و تجسيد تنفيذ برنامج الإصلاح الاقتصادي .

- تحرير الاستثمارات الخاصة الوطنية و الأجنبية من خلال مساعدة المستثمرين على انجاز مشاريعهم و توفير كل المعطيات لهم الخاصة بالمحيط الاقتصادي و مناخ الاستثمار .
- تزويد المستثمر بكل الوثائق الإدارية الضرورية لإنجاز الاستثمار .
- تبليغ المستثمر بقرار منحه المزايا المطلوبة أو رفض منحه إياها .

1 - مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة (1991 - 2014) ، مرجع سابق ، ص 212

- ترقية الاستثمارات و تطويرها و استقبال المستثمرين الأجانب و المحليين و مساعدتهم .

- تسهيل الإجراءات التأسيسية للمؤسسات و تجسيد المشاريع بواسطة خدمات الشباك الوحيد اللامركزي .

- التأكد من احترام الالتزامات التي يعهد بها المستثمر خلال مدة العقد .

وتجدر الإشارة إلى أنه قد تم إنشاء أربع مراكز لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بموجب المادة 27 من

القانون 16 \_ 09 المتعلق بترقية الاستثمار و قد تم التطرق إليها سابقا .

## 2 - المجلس الوطني للاستثمار " CNI "

يعتبر هذا المجلس من التحديات الكبرى للمرسوم التنفيذي رقم 01 - 281 المؤرخ في 24 سبتمبر 2001 وهو جهاز

جديد يعمل تحت وصاية رئيس الحكومة ومكلف بالمهام التالية<sup>1</sup> .

- يتلقى اقتراحات المستثمرين الأجانب، و بحثها و تقديم توصيات إلى المصالح الحكومية من أجل دراستها و

اتخاذ القرارات بشأنها .

- إبداء موافقة الإلزامية فيما يخص الاتفاقيات التي تبرمها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار فيما يخص تفسير

أعراض قانونية تعنى بالاستثمارات .

- إبداء موافقة الإلزامية فيما يخص الاتفاقيات التي تبرمها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لحساب الدولة و

المستثمر ، كما يحدد المزايا التي تستفيد منها الاستثمارات التي يمنحها التشريع الجديد و يفصل فيها .

- اقتراح التدابير الأساسية التي من شأنها أن تطور الاستثمارات ، وهذا بوضع إطار عام لخطة الاستثمارات

طبقا لما تحدده المادة الأولى من الأمر 01 \_ 03 .

- دراسة طلبات منح المزايا بعد التحقق من توفر الشروط اللازمة لذلك و إصدار القرار بمنح هذه المزايا .

- رفع تقارير إلى مصالح الحكومة تتضمن اتجاهات الاستثمار و تنميته و التدابير الضرورية لدعمه و تشجيعه

و دراسة الصعوبات التي تواجه المستثمرين و اقتراح الحلول المناسبة .

1 - أبو الفتوح أحمد سمير ، دور القوانين و التشريعات في جذب الإستثمار الأجنبي في الجزائر منذ عام 2001 ، المكتب العربي للمعارف ، القاهرة

### 3 \_ الشباك الوحيد اللامركزي "GUD"

هو جزء من الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار على المستوى المحلي و الذي أنشأ على مستوى كل ولاية و يتكون هذا الشباك من مختلف مكاتب ممثلي الهيئات و المؤسسات المعنية بالاستثمار ، إضافة إلى إطارات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار حيث تقوم هذه الأخيرة عبر هذا الشباك بإبلاغ المستثمرين بقرار منح المزايا و تسليمهم كل الوثائق المطلوبة قانونا لإنجاز الاستثمار ، و عليه يتمثل دور الشباك الوحيد اللامركزي في تسهيل و تبسيط الإجراءات القانونية اللازمة لتأسيس المؤسسات و تنفيذ المشاريع الاستثمارية لاسيما تلك الإجراءات المتعلقة بتأسيس و تسجيل الشركات ، الموافقات و التراخيص بما في ذلك تراخيص البناء و المزايا المتعلقة بالاستثمارات ، و يضم هذا الشباك المنصب على مستوى مقر الولاية المراكز الأربعة التالية :

مركز تسيير المزايا ، مركز استيفاء الإجراءات ، مركز الدعم لإنشاء المؤسسات ومركز الترقية الإقليمية .

### 4 \_ الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلفة بالمساهمة و ترقية الاستثمار "MDGCPPI"

و تضطلع بالمهام التالية:<sup>1</sup>

– تنسيق الأنظمة المرتبطة بتحضير و تجسيد برامج الخصخصة .

– اقتراح استراتيجيات لترقية و تطوير الاستثمار .

### المطلب الثاني : توجهات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر خلال الفترة ( 2000 - 2017 )

نسعى من خلال هذا المطلب إلى تتبع التطورات الحاصلة في حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى الجزائر خلال الفترة ( 2000 - 2017 ) و أهم القطاعات المستقطبة لها و كذا أهم الدول المستثمرة في الجزائر .

1 - مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة

( 1991 - 2014 ) ، مرجع سابق ، ص 214

## الفرع الأول : تطور حجم الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد

تعرف تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر تذبذبا من سنة لأخرى وهذا ما يبينه الجدول الموالي

الجدول رقم ( 03 \_ 01 ) : تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر ( 2000-2017 )

الوحدة : مليون دولار

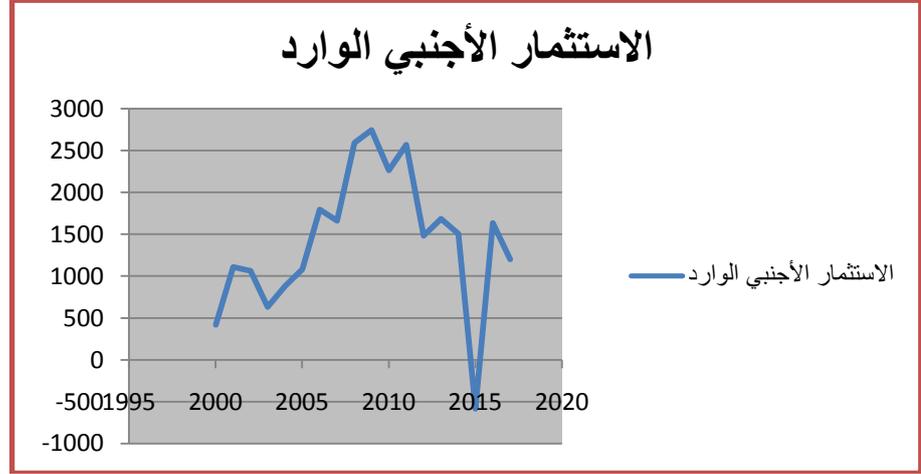
السنوات	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
الاستثمار الأجنبي الوارد إلى الجزائر	420	1108	1065	634	882	1081	1795	1662	2593
السنوات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
الاستثمار الأجنبي الوارد إلى الجزائر	2746	2264	2571	1484	1684	1506	584-	1635	1203

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على :

- إحصائيات حول الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية حسب التوزيع الجغرافي والشركات العامة، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات، العدد الثاني، 2014، ص 14 .
- إحصائيات حول الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، ملامح الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية لسنة 2017  
نشرة فصلية عن المؤسسة العربية لضمان الاستثمار و ائتمان الصادرات، العدد 2 السنة 2018، ص 13

والشكل الموالي يوضح تطور الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر خلال الفترة (2000- 2017)

الشكل رقم ( 03 \_ 03 ): تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر خلال الفترة ( 2000 - 2017 )



المصدر : مخرجات EXCEL بالإعتماد على معطيات الجدول ( 03 \_ 01 )

من خلال الشكل رقم ( 03 \_ 03 ) يتبين أن تدفقات الاستثمار الأجنبي الوارد إلى الجزائر حقق نتائج منخفضة جدا في سنة 2000 بحيث قدرت بـ: 420 مليون دولار أمريكي لتعود وتحقق ارتفاع بشكل كبير سنة 2001 قدرت قيمته بـ : 1108 مليون دولار أمريكي سنة 2001 نظرا لخرج الجزائر من أزمة العشرية السوداء . و تحسن الوضع السياسي و الأمني للبد و كذلك بعث برنامج الإنعاش الاقتصادي الممتد على فترة (2001 - 2004) ، إضافة إلى إصدار الأمر رقم 03\_01 المتعلق بتطوير الاستثمار و الذي يمنح امتيازات ، إلا أنه في سنة 2003 انخفضت هذه التدفقات إلى 634 مليون دولار ، و بعدها شهدت ارتفاعات متتالية وصلت إلى 1795 مليون دولار سنة 2006 لتعاود الانخفاض سنة 2007 بتسجيلها قيمة 1662 مليون دولار ، وفيما يخص سنة 2008 و بسبب محدودية اندماج النظام المالي الجزائري في النظام العالمي ، فإنها لم تتأثر بتداعيات الأزمة المالية التي اشتدت وطأتها في أغسطس 2008 و فيما يتعلق بقدرتها على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر حيث حققت تدفقات ما قيمته 2632 مليون دولار و استمرت في ارتفاع لتبلغ ذروتها سنة 2009 بتسجيلها لـ 2754 مليون دولار ، لتعاود الانخفاض مرة أخرى سنة 2010 إلى 2264 مليون دولار ثم ارتفعت في سنة 2011 إلى 2580 مليون دولار ، تليها قيم منخفضة متذبذبة أبرزها التدفقات السلبية لسنة 2015 بقيمة ( 5854 \_ ) مليون دولار ، وقد أرجع مجمل الخبراء الاقتصاديون هذه القيم السلبية إلى تفاقم العراقيل التي حالت دون تشجيع جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر كالبيروقراطية ، فضلا عن ذلك عن مخاوف التي خلفتها فرض قاعدة 49/51 الذي أثرت على الاقتصاد الوطني، وهو ما أدى بالحكومة إلى ضبط خطة لمواجهة العزوف الأجنبي عن الاستثمار في الجزائر ، تجسدت من خلال

إصدار القانون 16\_09 المتعلق بترقية الاستثمار المؤرخ في 3 أوت 2016 و الذي جاء بحزمة جيدة و مغرية فيما يخص الحوافر و الضمانات الممنوحة للمستثمرين مما انعكس إيجابا على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر لتصل إلى 1635 مليون دولار من نفس السنة . لتعاود الانخفاض سنة 2017 بقيمة 1203 مليون دولار .

### الفرع الثاني : التوزيع القطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

تتركز أغلب مشاريع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر في قطاع المحروقات ، في حين يبقى نصيب القطاعات الأخرى منها محدودا رغم الفرص و المؤهلات التي يتمتع بها كل قطاع وهو ما سنوضحه على النحو التالي :

#### أولا : الاستثمار خارج المحروقات

لا يزال الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاعات النفطية محدودا رغم الفرص و المؤهلات التي يتمتع بها كل قطاع، حيث لم يبلغ إجمالي عدد المشاريع الاستثمارية المصرح بها حسب ما أوردته الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار سوى 822 مشروع استثماري بقيمة 2216699 دج خلال الفترة ( 2002 - 2016 ) موزعة كمايلي

جدول رقم ( 03 \_ 04 ) : تقسيم المشاريع الاستثمارية الأجنبية المصرح بها حسب قطاع النشاط خلال

#### الفترة ( 2002 \_ 2016 )

النسبة %	المبلغ ( مليون دج )	النسبة %	عدد المشاريع	القطاع
0,20	4373	1,70	14	الزراعة
3,50	77661	16,67	137	البناء و الأشغال العمومية
80,48	1783922	60,22	495	الصناعة
0,61	13572	0,73	6	الصحة
0,67	14820	3,04	25	النقل
5,13	113772	1,70	14	السياحة
5,37	119193	15,82	130	الخدمات
4,03	89441	0,12	1	الاتصالات السلكية و اللاسلكية
<b>100</b>	<b>2216699</b>	<b>100</b>	<b>822</b>	<b>المجموع</b>

Source : <http://www.andi.dz/index.php/ar/déclaration.d.investissement> .19/12/2017

بتحليل معطيات الجدول رقم ( 03 \_ 04 ) نجد أن القطاع الصناعة يحتل المرتبة الأولى في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة باستحواده على 60,22 % من مجموع عدد المشاريع المصرح بها خلال الفترة ( 2002 - 2016 ) و 80,48 % من إجمالي التدفقات و يعود ذلك أساسا إلى ارتفاع مردودية هذا القطاع لدى الشركات الأجنبية على المدى القصير خاصة منها الاستثمارات الأجنبية المباشرة الصناعية في المحروقات ومن أهم الصناعات خارج قطاع المحروقات التي تم الاستثمار فيها الصناعة الغذائية التي عرفت انتعاشا ملحوظا في السنوات الأخيرة .

وقد احتل قطاع القطاع البناء و الأشغال و العمومية المرتبة الثانية في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة باستحواده على 16,67 % من مجموع عدد المشاريع المصرح بها ، وتبقى حصة هذا القطاع ضعيفة من إجمالي التدفقات إذ لم تمثل سوى 3,5 % فقط رغم نسبة النمو التي حققتها هذا القطاع في السنوات الأخيرة ، في حين احتل قطاع الخدمات المرتبة باستحواده على 15,82 % من إجمالي المشاريع المصرح بها و 5,371 % من إجمالي التدفقات ، أما قطاع النقل و رغم أهميته الاقتصادية فقد بلغت حصته من إجمالي التدفقات 0,67 % فقط و فيما يخص قطاع الزراعة لا يزال يعاني التهميش رغم أهميته إذ لم يمثل سوى 0,20 % من إجمالي التدفقات المصرح بها خلال الفترة ( 2002 - 2016 ) رغم ما تزخر به الجزائر من إمكانيات في هذا المجال ، أما قطاع الصحة فقد قدرت حصته ب 0,61 % من إجمالي التدفقات المصرح بها ، اما قطاع الاتصالات قدر ب 4,03 %

### ثانيا : الاستثمار في قطاع المحروقات

يعتمد الهيكل الاقتصادي و الاجتماعي في الجزائر على قطاع المحروقات بشكل بالغ الأهمية نظرا للثروة الباطنية المميزة التي تزخر بها البلاد خاصة النفط و الغاز ، وبذلك تتطلع الجزائر ان ترسي لنفسها مكانة هامة كإحدى الدول الفاعلة في هذا القطاع و ذلك من خلال الشراكة الأجنبية التي تعززت بعد صدور قانون المحروقات 91 \_ 21 الصادرة في 04 ديسمبر 1991 و الذي فتح الباب أمام الشركات الأجنبية للمشاركة في الإنتاج و الاستثمار في قطاع المحروقات الجزائري . مما سمح لشركة "سوناطراك " بالتعاون مع أكثر من 130 شركة أجنبية من أكبر الشركات العالمية الرائدة في قطاع المحروقات بتنفيذ مشاريع استكشافية و إنتاجية متعددة بموجب عقود الشراكة ناهز عددها الثلاثين ، ومن أمثلة هذه الشركات نجد : شركة ARCO الأمريكية British Petroleum البريطانية .... الخ

## الفرع الثالث : أهم الدول المستثمرة في الجزائر

يوضح لنا الجدول الموالي التوزيع الجغرافي للاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى الجزائر خلال الفترة

( 2002 \_ 2016 ) حسب أهم الأقاليم المستثمرة

جدول رقم ( 03\_ 06 ) : أهم الأقاليم المستثمرة في الجزائر خلال الفترة ( 2002 \_ 2016 )

المبلغ ( مليون دج )	عدد المشاريع	الإقليم
955161	437	أوروبا
677209	313	منها الاتحاد الأوروبي
163102	98	آسيا
68163	19	أمريكا
997528	236	الدول العربية
5686	5	إفريقيا
2974	1	أستراليا
24085	26	مشروعات متعددة الجنسيات
<b>2216699</b>	<b>822</b>	<b>المجموع</b>

المصدر : مودع إيمان ، أهمية المؤشرات الاقتصادية الكلية الخارجية و تأثيرها على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة ( 1991 - 2014 ) ، مرجع سابق ، 228 .

الملاحظ من الجدول أعلاه اصدر الدول الأوروبية قائمة الدول المستثمرة في الجزائر خلال الفترة

( 2002 \_ 2016 ) من حيث عدد المشاريع ، قدرت ب 437 مشروع منها 313 تابع لدول الاتحاد الأوروبي

تمتلك فرنسا العدد الأكبر منها ، تليها كل من إسبانيا و ألمانيا ، لتأتي الدول العربية في المرتبة الثانية ب 236

مشروع حيث تعتبر كل من الإمارات ، مصر ، الكويت ، المملكة العربية السعودية من أهم الدول العربية

المستثمرة في الجزائر ، ثم آسيا ب 98 مشروع و من أهمها الصين ، اليابان و أمريكا ب 19 مشروع ، إفريقيا ب

5 مشاريع لتحتل أستراليا المرتبة الأخيرة بمشروع واحد فقط .

وفيما يلي جدول يوضح أهم الدول المستثمرة في الجزائر خلال الفترة ( 2012 \_ 2016 )

جدول رقم ( 03\_ 07 ) : أهم الدول المستثمرة في الجزائر خلال الفترة ( 2012 \_ 2016 )

الدولة	القيمة ( مليون دولار )	عدد المشاريع	عدد الشركات
الصين	3509	6	6
سنغافورة	3151	3	1
إسبانيا	2247	8	4
قطر	2150	2	2
تركيا	1598	2	2
ألمانيا	380	7	7
جنوب إفريقيا	350	1	1
سويسرا	293	3	3
فرنسا	268	10	8
المملكة المتحدة	234	4	3
أخرى	1093	31	31
<b>المجموع</b>	<b>1523</b>	<b>77</b>	<b>68</b>

المصدر : المؤسسة العربية لضمان الاستثمار و ائتمان الصادرات ، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار ، الكويت ، 2017 ، ص 61 .

الملاحظ من الجدول أعلاه أن معظم الاستثمارات الأجنبية المباشرة تعود إلى الدول المتقدمة مما يضمن إلى

حد كبير استمرارها و المحافظة عليها و الاستفادة منها خاصة ان اغلب مشاريعها ضخمة .

أما من حيث قيمة الاستثمار فلقد تصدرت الدول العربية قائمة الدول المستثمرة في الجزائر خلال الفترة

( 2002 \_ 2016 ) بقيمة استثمار قدرها 997528 مليون دينار جزائري ، ثم تأتي الدول الأوروبية المرتبة الثانية

بقيمة استثمارات قدرت ب 6772209 مليون دينار جزائري مصدرها الاتحاد الأوروبي .

**المبحث الثاني : واقع الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر .**

لقد عملت الجزائر جاهدة في سبيل تهيئة المناخ الاستثماري المناسب لجذب الشركات المتعددة الجنسيات ولقد تزايد نشاطها وتوسع ليشمل جميع القطاعات مع نهاية التسعينات ، بعد ما كان أغلب مشاريع هذه الشركات تتركز في قطاع المحروقات ، وكان هذا التوسع نتيجة لسياسة النفتح التي انتهجتها الحكومة وبالتالي اصبحت هذه الشركات تستثمر في جميع القطاعات منها : الصناعة ، الخدمات ، السياحة وغيرها من الأنشطة الإقتصادية الأخرى .

**المطلب الأول : تدفق الشركات المتعددة الجنسيات إلى الجزائر**

سعى منها للفوز بأكبر نسبة ممكنة من تدفق الشركات المتعددة الجنسيات ، عملت الجزائر على توفير البيئة الاستثمارية الملائمة لجذب مثل هذه الشركات ، وذلك بتبني عدة تشريعات منظمة للاستثمار الأجنبي المباشر حيث قامت بإنشاء هياكل إدارية تعمل مجتمعة على ترقية ودعم الإستثمار ، حيث كان لهذا التحسين الأثر الواضح على حجم تدفقات هذه الشركات إليها و الجدول التالي يوضح تطور تدفقات الشركات المتعددة الجنسيات الى جزائر خلال الفترة ( 1991 \_ 2016 )

**جدول رقم ( 03\_ 08 ) : تدفق استثمار الشركات المتعددة الجنسيات و الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر**

**خلال الفترة ( 1991 \_ 2016 )**

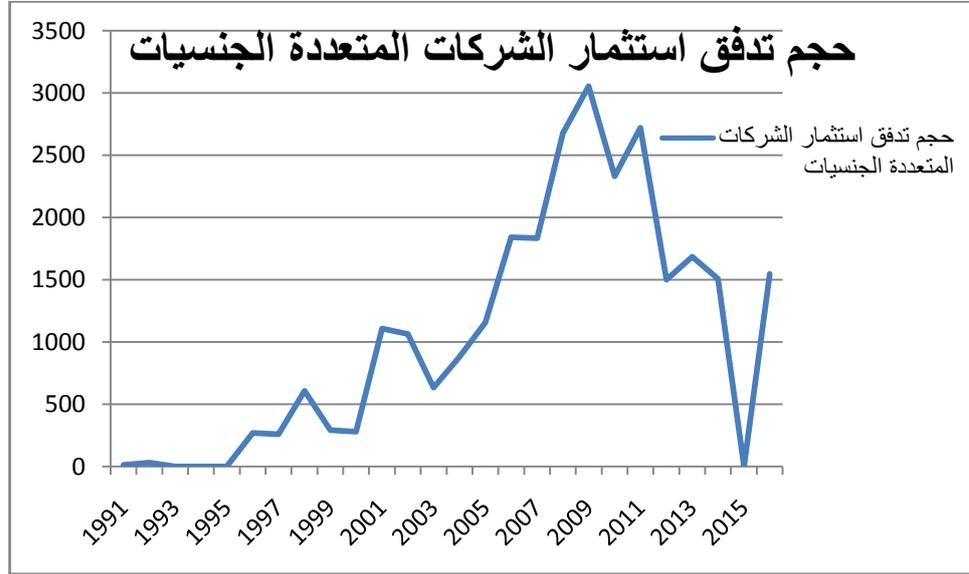
السنوات	حجم تدفق استثمار الشركات المتعددة الجنسيات	الناتج المحلي الخام
1991	12	45715
1992	30	48003
1993	0	49946
1994	0	42543
1995	0	41764
1996	270	46941
1997	260	48178
1998	607	48188
1999	292	48641
2000	280	54790
2001	1108	54745

56760	1065	2002
67864	634	2003
85325	882	2004
103199	1156	2005
117027	1841	2006
134978	1834	2007
171000	2675	2008
137212	3053	2009
161207	2331	2010
199071	2721	2011
205789	1499	2012
208194	1684	2013
215285	1507	2014
243333	_584	2015
156161	1546	2016

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات من الموقع الإلكتروني :

[http://unctadstat.unctad.org/ReportFoldres/report\\_foldres.aspx,25/12/2017](http://unctadstat.unctad.org/ReportFoldres/report_foldres.aspx,25/12/2017)

الشكل رقم ( 03 \_ 04 ): أثر تدفق استثمار الشركات المتعددة الجنسيات على الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر خلال الفترة ( 2000 - 2016 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel اعتمادا على معطيات الجدول رقم : ( 03 - 08 )

يشير الجدول و الشكل السابق إلى حجم تدفق استثمار الشركات المتعددة الجنسيات الواردة إلى الجزائر خلال الفترة ( 1991 \_ 1994 ) قد تميزت بالضعف إن لم نقل الانعدام بالرغم من صدور المرسوم التشريعي المتعلق بترقية الإستثمار سنة 1993 ، و يعود ذلك أساسا إلى غياب الإستقرار السياسي و الأمني و الاقتصادي الذي ميز هذه الفترة مما أدى إلى عزوف المستثمرين الأجانب عن الإستثمار في الجزائر .

فبعد أن وصلت تدفقات هذه الإستثمارات سنة 1991 إلى 80 مليون دولار انخفضت سنة 1992 لتصل 30 مليون دولار قبل ان تتعدهم في السنوات الموالية ( 1991 , 1992 , 1993 ) ، وقد ظل قطاع النفط و الغاز خلال تلك الفترة القطاع الوحيد المستقطب للشركات المتعددة الجنسيات .

و انطلاقا من سنة 1996 تميزت تدفقات الشركات المتعددة الجنسيات الوارد إلى الجزائر بنمو واضح حيث وصلت إلى 270 مليون دولار بعد أن كانت منعدمة خلال السنوات الثلاثة السابقة ، لترتفع سنة 1998 و تصل إلى 607 مليون دولار ، و يرجع ذلك أساسا إلى الإصلاحات الاقتصادية المنتهجة في إطار برنامج التعديل الهيكلي ( من 31 مارس 1995 إلى 01 أبريل 1998) و التي اسفرت عن نتائج إيجابية صاحبها زيادات في حجم الإنتاج المحلي الإجمالي ، إلا أنه و في سنة 1999 سجلت هذه التدفقات انخفاضا قدر ب 292 مليون دولار و استمرت في الانخفاض إلى 280 مليون دولار سنة 2000 ، لتعاود الارتفاع بشكل ملحوظ سنة 2001 و تحقق ما قيمته 1113 مليون دولار ، و يعود ذلك أساسا إلى التحسن الملحوظ في الوضع السياسي و الأمني للبلد مقارنة بفترة التسعينات ، وكذا بعث برنامج للإنعاش الاقتصادي الممتد على الفترة ( 2001 \_ 2004 ) ورافق هذا كله ارتفاع كبير في ناتج المحلي الإجمالي ، إلا أنه في سنة 2003 انخفضت هذه التدفقات إلى 638 مليون دولار، و بعدها شهدت ارتفاعات متتالية ووصلت إلى 1888 مليون دولار سنة 2006 لتعاود الانخفاض سنة 2007 بتسجيلها ما قيمته 1743 مليون دولار و فيما يخص 2008 و بسبب محدودية اندماج النظام المالي الجزائري في النظام العالمي فإنها لم تتأثر بتداعيات الأزمة المالية و حققت تدفقاته ما قيمته 2632 مليون دولار و استمرت في الارتفاع لتبلغ ذروتها سنة 2009 بتسجيلها 2754 مليون دولار ، حيث هذه التدفقات أدت بالمقابل إلى ارتفاع حجم النمو غي الناتج الوطني المحلي الإجمالي ، حيث قفزت من سنة إلى أخرى .

لتعاود الانخفاض مرة أخرى سنة 2010 إلى 2301 مليون دولار ثم ارتفعت سنة 2011 إلى 2580 مليون دولار

تليها قيم منخفضة متذبذبة أبرزها التدفقات السلبية لسنة 2015 بقيمة ( 584\_ ) مليون دولار و قد أرجع مجمل الخبراء الاقتصاديون هذه القيمة السلبية إلى تقادم العراقيل التي حالت دون تشجيع جذب الاستثمار الأجنبي إلى الجزائر كالبيروقراطية و تنامي السوق الموازي ... الخ وهذا ما دفع الحكومة إلى ضبط خطة لمواجهة العزوف الأجنبي عن الاستثمار في الجزائر تجسدت من خلال إصدار القانون 16\_09 المتعلق بترقية الاستثمار و الذي جاء بحزمة جديدة و مغرية فيما يخص الحوافز و الضمانات الممنوحة للمستثمرين وذلك انعكس ايجابيا على جذب الشركات متعددة الجنسيات لتصل إلى 1546 مليون دولار من نفس السنة .

و نخلص من هذه الدراسة إلى أن تأثير الشركات المتعددة الجنسيات على الناتج الإجمالي سجل قفزة نوعية في حجم هذا الأخير ، وهذا بفضل حجم التدفقات الهائلة من تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية إلى الجزائر .

**المطلب الثاني : أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في الاقتصاد الوطني**

بما أن قطاع المحروقات يعتبر أول قطاع اقتصادي في الجزائر استثمرت فيه الشركات المتعددة الجنسيات فإننا سنتطرق إليه في هذا المطلب و سوف نبرز مساهمة الشركات متعددة الجنسيات في الجزائر و بالضبط في قطاع المحروقات .

**الفرع الأول : مساهمة الشركات المتعددة الجنسيات في قطاع المحروقات**

يضم قطاع المحروقات الذي يعد من أهم مجال من مجالات الاستثمارات الأجنبية المباشرة و لايزال القطاع يجلب إليه عدد من الشركات الأجنبية في مجال البحث و التنقيب و الاستغلال... الخ ، مثل شركة بريتيش بتروليوم BP و Shel البريطانية... الخ

والجدول الموالي يوضح حصة سوناطراك و حصة الشركاء الأجانب خلال الفترة ( 2004 \_ 2016 )

**جدول رقم ( 03 - 09 ) : توزيع صادرات المحروقات بين سوناطراك و الشركاء الأجانب**

خلال الفترة ( 2004 \_ 2017 ) ( الوحدة : مليار دولار )

البيان	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
حصة سوناطراك	28,44	40,84	48,32	55,71	72,63	40,49	52,19	66,69	64,24	57,41	53,11	29,36	24,74
حصة الشركاء الأجانب	3,11	4,74	5,28	3,89	4,56	3,92	3,93	4,97	6,34	5,91	5,25	3,72	3,17
المجموع	31,55	45,58	53,60	59,60	77,19	44,41	56,12	71,66	70,58	63,32	58,36	33,08	27,91

**المصدر:** من إعداد الطالبة استنادا إلى التقارير السنوية التطور الاقتصادي و النقدي للجزائر ، بنك الجزائر ، 2008 ، 2010 ، 2015

\* حوصلة حول التطورات النقدية و المالية لسنة 2016 ، و توجهات سنة 2017 ، بنك الجزائر ، فيفري ، 2018

و الملاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه ، ضعف حصة الشركاء الأجانب في صادرات المحروقات الناتج أساسا من ضعف الكمية المصدرة من طرفهم ، وهذا يعني أن طرف الوطني هو المسيطر على صادرات المحروقات ، فيما تبقى مساهمة الطرف الأجنبي مساهمة ضعيفة في زيادة حصيلة الصادرات .

بعد عملية البحث و التنقيب و في حالة اكتشاف أبار تجارية للغاز أو البترول فإنه تأتي كخطوة ثانية عملية انتاج و استغلال هذه الآبار ، حيث تقوم بهذه العملية سونا طراك لوحدها أو بمشاركة نفطية أخرى و في مايلي الجدول مساهمة الشركات المتعددة الجنسيات في القطاع المحروقات بالجزائر .

جدول رقم ( 03 – 10) : مساهمة الشركات متعددة الجنسيات في قطاع المحروقات بالجزائر

الوحدة : مليار دولار

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
القيمة	4,56	3,92	3,93	4,97	6,34	5,50	5,25	3,72	3,17

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى التقارير السنوية التطور الاقتصادي و النقدي للجزائر ، بنك الجزائر ، 2008 ، 2010 ، 2015

\* حوصلة حول التطورات النقدية و المالية لسنة 2016 ، و توجهات سنة 2017 ، بنك الجزائر ، فيفري ، 2018

يتضح لنا ان الأرقام الواردة في الجدول أعلاه تدل على تواضع مساهمة الشركات المتعددة الجنسيات في مجالات الاستكشاف و الاكتشافات الجديدة ، ومن بين أكبر المستفيدين من استغلال و انتاج المحروقات وخاصة منها النفط .

الفرع الثاني : الشركات المتعددة الجنسيات في القطاع المحروقات الجزائرية

لقد أتاحت التحولات الهامة التي طرأت على قانون المحروقات بعد الانتكاسة التي شهدتها الاقتصاد الجزائري بسبب أزمة النفط العالمية سنة 1986 و ما خلفته من آثار سلبية مست جميع جوانب الاقتصاد الوطني ، جعلت السلطات الجزائرية تغير موقفها تجاه دخول المستثمر الأجنبي إلى هذا القطاع الحساس فاتخذت جملة من الإجراءات و الإصلاحات القانونية و التشريعية من أجل تحفيز الاستثمار الأجنبي بالتدفق إلى أراضيها ، ولعل أبرز موقف اتخذته هو إصدار القانونين رقم 86-13 و 86-14 المؤرخين في 19 أوت 1986 .

وسوف نحاول أن نقف على أبرز عقود الشركة الموقعة بين سونا طراك عبر الوكالة الوطنية لتنمين موارد المحروقات ( ALNAFT ) و الشركات الأجنبية .

أولا – الشراكة مع الشركات الأمريكية

يمكن قراءة مساهمة الشركات الأمريكية في قطاع المحروقات من خلال إبرامها جملة من عقود الشراكة كمايلي

- 1 شركة أميراداهيس الأمريكية :** وقعت شركة سونا طراك عقد تقاسم في الإنتاج بقيمة 550 مليون دولار مع الشركة الأمريكية أمير اداهايس ، و يشتمل العقد تطوير حقول القاسي و العقرب الواقعة على بعد 60 كلم غرب حاسي مسعود ، ويقدر احتياطي هذه الحقول بحوالي 340 مليون برميل من النفط .<sup>1</sup>
- 2 - شركة أموكو الأمريكية :** أبرمت سونا طراك في 29 جويلية 1998 عقدا مع شركة أموكو الأمريكية - مدته 20 سنة من نوع تقاسم في الإنتاج ، ويتعلق بتطوير و استغلال أربعة حقول غازية تم اكتشافها في منطقة عين أمناس ، ولقد بدأ إنتاج الأربعة حقول سنة 2002 .<sup>2</sup>
- 3 - شركة أركو الأمريكية :** أبرمت سونا طراك في 15 أبريل 1998 عقد شراكة من نوع تقاسم الإنتاج مع شركة أركو يخصص تطوير و رفع معدل الاحتياطي للبتترول الخام في حقل " رهد البغل " الذي انتقل إنتاجه في البداية من 25 ألف برميل الي 55 ألف برميل يوميا ليصل بعدها إلى 125 ألف برميل يوميا في نهاية 1999 ، وقد ارتكزت محتويات العقد على مايلي :<sup>3</sup>
- دفع مبلغ كحق دخول يقدر ب 225 مليون دولار أمريكي لشركة سونا طراك .
  - دفع 1,3 مليون دولار كنفقات تخص الإستغلال .
  - دفع 50 مليون دولار كإستثمارات على البحث في ميدان الغاز و لحساب سونا طراك .
- 4 - شركة أناداركو الأمريكية :** عقدت شركة أناداركو بالجزائر يوم 28 ستمبر 1999 ، ويعتبر حقل حاسي مسعود بركين من بين الحقول المتعددة التي اكتشفت في حوض بركين من قبل سونا طراك و أناداركو معا ، بحيث وقع على أول عقد إيجار ينص على تطور مكامن الغاز و البترول لحاسي بركين جنوبا ، كما حصلت عام 2002 على عقد للتنقيب في القاطع GVE 403 في حوض بركين و كانت قد وقعت في مارس 2001 على تعديل لإتفاقية تقاسم للإنتاج بالشراكة مع شركة LASMO
- وذلك لمتابعة أعمال التنقيب و الاستكشاف في القواطع 208 ، 404 ، 211 ، وتضمنت الشروط إنفاق 55 مليون دولار خلال 5 سنوات بحيث تتضمن حفر 6 آبار على الأقل .

<sup>1</sup> - النشرة الشهرية لمنظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول (أوبك) ، العدد 6 ، جوان 2000 ، ص 18

<sup>2</sup> - النشرة الشهرية لمنظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول (أوبك) ، العدد 7 ، جويلية 1998 ، ص 22

<sup>3</sup> - ليليا بن منصور ، الشراكة الأجنبية و دورها في تمويل قطاع المحروقات ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2004 - 2005

## 5 - شركة هالبرتون الأمريكية : الشراكة الوطنية للخدمات ( آبار النفط ) ENSP و الشركة الوطنية

هالبرتون للطاقة و الخدمات أصدرت يوم 11 جويلية 1999 في الجزائر عقد اتفاق مختص في مجال التخطيط للآفاق الجيولوجية للبتروول في الأعمال ، وقدر هذا الارتباط بمبلغ مليار و 20 مليون دينار و الحصة التي أخذتها ENSP هي 49% و سونا طراك عن طريق خدمات المجمعات البترولية تأخذ 51% من الأسهم.<sup>1</sup>

6 - شركة كونوكو الأمريكية : وقعت سونا طراك مذكرة تفاهم مع شركة كونوكو للتعاون في قطاع المحروقات و توليد الطاقة الكهربائية داخل الجزائر و في الخارج ، وتعتبر شركة كونوكو رابع مجموعة نفطية أمريكية و يشتمل هذا العقد الموقع يوم 9 سبتمبر 2000 تحديد فرص التعاون وفق صيغة التشارك في إنجاز مشاريع اندماجية في جميع مراحل قطاع المحروقات من الاستكشافات و البحث و الإنتاج و التسويق إضافة إلى مشاريع التوليد المشترك للكهرباء.<sup>2</sup>

## 7 - جنرال إلكتريك الأمريكية :

وقعت الشركة سونا طراك في 29 يناير 2015 مذكرة تفاهم مع شركة (GE) جنرال إلكتريك الأمريكية لتأسيس لتصنيع المعدات المستخدمة في عمليات التنقيب و إنتاج النفط و الغاز ، بالإضافة إلى توفير خدمات و تدريب في مجال النفط ، وتكون الشركة الجديدة مملوكة بنسبة 51% لسونا طراك و 49% لجنرال إلكتريك .

## ثانيا - الشراكة مع الشركات الأوروبية

وتتضح معالم الشراكة الأوروبية من خلال توقيع و اشتراك مجموعة من الشركات البترولية العالمية في مشاريع مع شركة سونا طراك و يمكن أن يظهر ذلك من خلال الآتي :

1 - شركة أجيب الإيطالية : وقعت شركة سونا طراك عقد شراكة من نوع تقاسم الإنتاج مع شركة أجيب الإيطالية مدته 5 سنوات و بمبلغ 3,7 مليون دولار ، ويشتمل العقد القطعة 213 الواقعة في الجنوب الغربي لحاسي مسعود ، كما يتضمن العقد ميزانية خاصة بتكوين الأيدي العاملة في ميادين البحث و إستغلال المحروقات .<sup>3</sup>

1 - دريان أحمد ، الشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الجزائر ، 2000 - 2001 ص 127

2 - المرجع نفسه ، ص 128

3 - ليليا بن منصور ، الشراكة الأجنبية و دورها في تمويل قطاع المحروقات ، مرجع سابق ، ص 92

**2 - شركة الكونسورسيوم :** أبرمت شركة سوناتراك عقدا قيمته 257 مليون دولار مع شركة الكونسورسيوم

في مارس سنة 2002 ، يضم شركة سايم الإيطالية لصناعة المعدات حقول البترول و شركة بواج الفرنسية للإنشاءات ، لإقامة خط تكرير بطاقة إنتاجية تبلغ 80 ألف برميل يوميا و شبكة لتجميع البترول في حقل رورد أولاد جمعة في حوض بركين<sup>1</sup>.

**3 - بريتش بيتروليوم BP :** وقعت سوناتراك في نهاية ديسمبر 1995 عقدا مدته 30 سنة ( سنتين للبحث

و أربع سنوات للأشغال ، سنة للأستغلال و الإنتاج ) ، قيمته 3 مليار أمريكي ، حصة سوناتراك 1,015 مليار دولار ، و بموجب هذا العقد دفع الشريك الأجنبي 50 مليون دولار أمريكي كحق دخول و الهدف من هذا العقد هو البحث عن الغاز في عين صالح إنتاجا و تسويقا ، كما أبرمت هذه الشركة مع سوناتراك في أوت 2001 عقدا حول مشروع عين صالح ، حيث قدرت تكلفة المشروع 2,7 مليار دولار ، تغطي 65 % منها شركة بريتش بيتروليوم و النسبة المتبقية 35 % يتم تمويلها من قبل سوناتراك ، على أن تبدأ الإنتاج خلال الربع الأول من سنة 2004 .<sup>2</sup>

**4 - شركة توتال الفرنسية :** أبرمت شركة سوناتراك في 28 جانفي 1996 عقدا من نوع تقاسم الإنتاج و يقدر

مبلغ العقد ب 874 مليون دولار ، حيث تساهم سوناتراك بنسبة 35% و شركة ريسول الإسبانية 30% ، ويخص هذا العقد حقل غاز " تين فون تبنكورت " ، مدته 20 سنة ، مع دفع 22 مليون دولار كحق دخول ، أما الأرباح الناتجة عن هذا العقد ستعود بنسبة 81,1 % لسوناتراك .

كما حصلت شركة توتال في نهاية عام 2001 على إمتياز " غرد الصيد " في حوض بركين و يتألف من ثلاثة

قواطع ، كما حصلت في شهر جويلية 2002 على منطقة تيميمون التي تعمل فيها بالتعاون مع شركة CEPSA

الإسبانية ، و التي تملك توتال فيها 49% من أسهمها .<sup>3</sup>

**5 - شركة باساف الألمانية ( BASF ) :** وقعت سوناتراك عقد عمل بين المتعامل الألماني باساف أكبر منتجي

المواد الكيماوية في العالم ، يوم السبت 6 نوفمبر 1999 و الذي يتضمن اشتراك سونا طراك بنسبة 49 % والذي لأنتاج البروبيلان ، أي ما يقدر بحوالي 420000 طن في السنة الواحدة ، و هذا العقد يمتد إلى غاية مدة 12 سنة مجددة و تكون تكاليف النقل على عاتق سوناتراك بأكملها . و يصل معدل الاستثمار في هذا المشروع

<sup>1</sup> - النشرة الشهرية لمنظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (أوابك) ، العدد 3 ، مارس 2002 ، ص 21

<sup>2</sup> - النشرة الشهرية لمنظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (أوابك) ، العدد 8 ، أوت 2001 ، ص 22

<sup>3</sup> - النشرة الشهرية لمنظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (أوابك) ، العدد 1 ، جانفي 1996 ، ص 21

حوالي 200 مليون دولار أمريكي ، و تمويله مضمون بقرض طويل الأجل من طرف السلطات الإسبانية ، ومدة تحقيق المشروع هي 42 شهرا حتى عام 2001 ، و بهذا الإتفاق الذي تشارك فيه سوناطراك بمنتجاتها المتمثلة في الغاز ، تكون قد حققت مكانة تسمح لها بفتح آفاق جديدة و شركات متعددة مع الدول الأجنبية<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى شركة ستاتويل النرويجية ، شركة شل ، شركة **GDF Suez** ، شركة إيني الإيطالية

شركة بي جي البريطانية ، شركة **RWE Dea** .... الخ

### ثالثا : الشراكة مع شركات عالمية أخرى

كما وقعت شركة سوناطراك جملة من عقود شراكة مع شركات عالمية أخرى ، وكانت في مجملها شركات أسيوية و استرالية ، و يمكن أن تظهر من خلال الإستعراض التالي :

#### 1 - شركة **GAZ PROM** الروسية : و نالت في مطلع عام 2009 حق الإستكشاف في إمتياز الأصيل

الواقع على اليابسة ، الذي تشير الدراسات الأولية إلى أنه قد يحتوي على 30 مليون طن من النفط و الغاز ، يحتوي الامتياز على ثلاثة قطاعات تغطي مساحة تزيد عن 3 آلاف كيلومتر مربع ، وفي مطلع عام 2010 ، أعلنت عن البدء بأعمال البحث و التنقيب في ترخيص " الأصيل " في الجزائر ، وبدأت الشركة أعمال التنقيب و الحفر لأول بئر استكشفي " زهور السايح -2 " في محيط منطقة ترخيص " الأصيل " في حوض بركين في الجزائر ، مما يتوافق مع الالتزامات المنصوص عليها في الإتفاقية الموقعة مع الجزائر ، و يدخل حفر الآبار في إلتزام برنامج الحد الأدنى من أعمال التنقيب حيث تنص شروط المناقصة التي فازت بها الشركة المذكورة على حفر 4 آبار في القسم البري من ترخيص " الأصيل " و تقوم الشركة في نفس الوقت بعمليات البحث و التنقيب و إجراء المسح الزلزالي ثلاثي الأبعاد على نطاق واسع في مناطق مرخصة أخرى من الجزائر ، ومن المقرر أن تنتهي الأعمال سنة 2012 .<sup>2</sup>

#### 2 - شركة سنوبيك الصينية ( **Sinopec** ) : وتم التوقيع العقد من قبل شركة سوناطراك مع شركة سنوبيك في

14 أكتوبر 2002 ، و لمدة 20 عاما ، و يهدف اتفاق الشراكة لزيادة استخراج النفط الخام و الاحتياطي من

**Zarzaitine** ، و التي تقع في الجنوب الشرقي في حوض إليزي ، لتصل قيمتها 50% من خلال تنفيذ

<sup>1</sup> - دريان أحمد ، الشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات ، مرجع سابق ، ص 130

<sup>2</sup> - سفيان غربي ، أثر الإستثمار الأجنبي المباشر على تنمية سوق الغاز الطبيعي ، دراسة مقارنة بين الجزائر و المملكة العربية السعودية للفترة ( 2002-2011 ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المدية ، 2013-2014 ، ص 163

برنامج كبير للعمل يتضمن حفر 40 بئرا ، وبنا مرافق جديدة لحقن المياه و إنتاج النفط الخام و مشروع حقن الغاز غير قابلة للإمتزاج ، 525 مليون دولار سيتم استثمارها لهذا المشروع ، وسيتم تمويل 75 % من قبل شركة سينوبك أيضا الذي سيدفع 41 مليون كحق دخول ، وستكون مشاركة سوننتراك في استثمار المشروع بنسبة 25 % .

بالإضافة إلى شركة سترويترانس \ روسنفت الروسية ، شركة DOASAL الهندية ، شركة بي أتش بي الإستراالية ، شركة فيرست كالغاري بتروليوم الكندية .

**المبحث الثالث : دور الشركات المتعددة الجنسيات في ترقية الصادرات خلال الفترة ( 2000 \_ 2017 )**

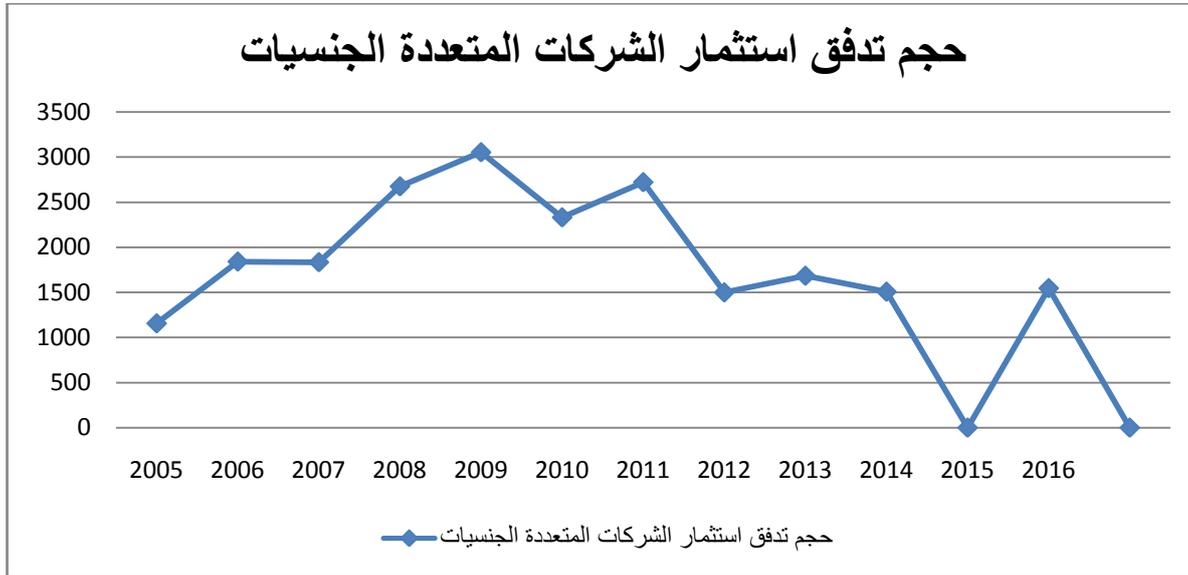
انعكست سلسلة الإصلاحات الاقتصادية التي انتهجتها الجزائر من أجل تهيئة كل الظروف من أجل استقطاب الشركات المتعددة الجنسيات وذلك من أجل ترقية صادراتها حيث سنحاول في هذا المبحث من خلال دراسة مدى مساهمة الشركات المتعددة الجنسيات في ترقية الصادرات .

**المطلب الأول : تأثير الشركات المتعددة الجنسيات في تطور الصادرات خلال الفترة ( 2000 \_ 2017 )**

تعتبر الشركات المتعددة الجنسيات الأداة الفعالة في ترقية الصادرات لأي بلد يحسن استغلالها ، و خاصة الدول النامية التي تعمل جاهدة من أجل جلب هذا النوع من الشركات ، لذلك عملت الجزائر جاهدة على توفير بيئة ملائمة لجلب أكبر قدر ممكن من الشركات المتعددة الجنسيات ، و ذلك بهدف الرفع من صادراتها و على إثر ذلك قامت الجزائر بتشجيع الصادرات ، و العمل على تحسين جودة صادراتها و جعله يتطابق مع مواصفات المنتوجات الدولية و تحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية .

شكل رقم ( 03\_ 05 ) : تطور الصادرات و استثمار الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر

خلال الفترة ( 2000 \_ 2017 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel اعتمادا على معطيات الجدول رقم : ( 3 - 8 ) والجدول ( 2\_1 )

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ مايلي

\* خلال الفترة ( 2005 \_ 2008 ) شهدت هذه الفترة تدفقات متزايدة لشركات متعددة الجنسيات تبعتها تزايد في حصيلة الصادرات ( صادرات محروقات ) أيضا ويرجع السبب في زيادة الصادرات إلى نمو حجمها و ارتفاع أسعارها في الأسواق العالمية حيث بلغ سعر البرميل لسنة 2005, 2006, 2007, 2008 حوالي 54,64 \_ 65,85 74,95 - 99, 97 دولارا على التوالي

\* خلال الفترة ( 2008 \_ 2009 ) شهدت استمرارية في تدفق هذه الشركات و استمرت في الإرتفاع لتبلغ ذروتها سنة 2009 رغم تداعيات الأزمة المالية التي اشتدت وطأتها في أغسطس 2008 وذلك بسبب محدودية اندماج النظام المالي الجزائري في النظام العالمي ، بينما يلاحظ انخفاضا في الصادرات و بنسب كبيرة وهذا راجع كما أسلفنا القول سابقا إلى تراجع أسعار النفط في الأسواق العالمية و بالتالي أي انخفاض في أسعار البترول تؤدي إلى انخفاض الصادرات ، حيث سجلنا سنة 2009 سعر البرميل البترول 62,25 دولار .

\* خلال الفترة ( 2009 \_ 2014 ) نلاحظ أننا سجلنا انخفاضا في تدفقات الشركات متعددة الجنسيات و في نفس الوقت سجلت صادرات عكس ذلك و السبب يرجع الإجراءات الصارمة التي اتخذتها الجزائر و صدور قانون المالية التكميلي الذي يمنع الملكية الكاملة للمستثمرين الأجانب . غير أن الصادرات سجلت ارتفاعا ويعود سبب ذلك إلى ارتفاع أسعار البترول خلال تلك الفترة .

\* خلال الفترة (2014\_2015) تميزت هذه الفترة بالتدفقات السلبية ( \_ 584 ) لسنة 2015 لشركات متعددة الجنسيات و أرجع مجمل الخبراء الاقتصاديون هذه القيمة السلبية إلى تفاقم العراقيل التي حالت دون تشجيع جذب الشركات متعددة الجنسيات إلى الجزائر كالبيروقراطية ، و تنامي السوق الموازي ، و الدور المحدد للقطاع الخاص ، وعدم استقرار التشريعات الإقتصادية ، فضلا عن المخاوف التي خلفتها فرض قاعدة 49/ 51 كما صاحب هذه الفترة تراجع في قيمة الصادرات الذي نتج عن انهيار سعر برميل النفط إلى أقل من 50 دولار بحلول منتصف 2015 .

\* أما سنة 2016 و لنتيجة الأزمة المالية التي مرت بها البلاد ، أدى بالحكومة إلى ضبط خطة لمواجهة العزوف الأجنبي عن الاستثمار في الجزائر تجسدت من خلال إصدار القانون رقم 09\_16 بترقية الاستثمار المؤرخ في 03 أوت 2016 و الذي جاء بحزمة جديدة ومغرية فيما يخص الحوافز و الضمانات الممنوحة للمستثمرين مما انعكس إيجابيا على تدفقات شركات متعددة الجنسيات الوارد إلى الجزائر ، صاحبها تذبذب في حصيلة الصادرات و أن هذه الأخيرة هي الأخرى متعلقة بأسعار البترول و التي تعرف تذبذبات مستمرة .

و أما بالنسبة للصادرات خارج المحروقات فهي دائما تبقى هامشية و محصورة بين نسيتي 2% و 3% من إجمالي صادرات الجزائر .

ولقد عملت الجزائر على توفير بيئة مناسبة و ذلك من خلال التدابير الضريبية المحفزة على التصدير ولكن كل هذا لم يكن كافيا ، حيث بقيت الصادرات خارج المحروقات تساهم بنسبة ضئيلة في إجمالي صادرات الجزائر ، والي كانت تعتمد بشكل كبير على قطاع المحروقات في التصدير تراوحت بين 97 % و 98 % من إجمالي صادرات الجزائر .

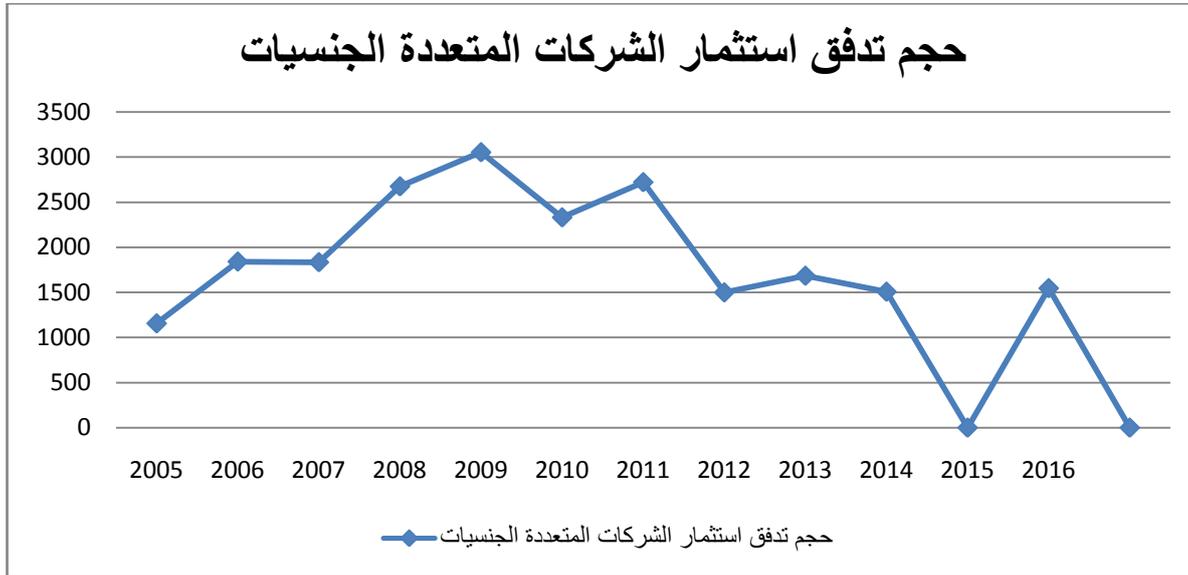
### المطلب الثاني : تأثير الشركات المتعددة الجنسيات على الميزان التجاري خلال الفترة ( 2000 - 2017 )

تؤثر الشركات المتعددة الجنسيات على الميزان التجاري تأثيرا إيجابيا من خلال مساهمته في زيادة الصادرات و أو تخفيض الواردات السلعية و من ثم تحسين رصيد هذا الميزان .

ويبين الشكل رقم ( 03 - 06 ) أدناه أن الميزان التجاري استمر في تحقيق فوائض خاصة ما عدى سنة 2015 و التي سجل فيها عجزا بقيمة 18,08 مليار دولار ، وقد انحصرت الزيادات الكبيرة في الفوائض المحققة خاصة خلال الفترة ( 2003 - 2005 ) ، ويرجع ذلك اساسا إلى استمرار ارتفاع أسعار المحروقات خلال نفس الفترة حيث وصل سعر برميل النفط الخام سنة 2008 إلى 94.1 دولار بعد أن كان 28.1 دولار سنة 2003 مما أدى إلى ارتفاع حصيلة الصادرات الإجمالية التي تمثل صادرات المحروقات منها بين 97% و 98 %

شكل رقم ( 03 - 06 ) : تطور ميزان التجاري و استثمار الشركات المتعددة الجنسيات في الجزائر

خلال الفترة ( 2000 - 2017 )



المصدر: مخرجات برنامج Excel اعتمادا على معطيات الجدول رقم : ( 3 - 8 ) والجدول (2\_2)

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ مايلي :

- خلال الفترة ( 2000 - 2008 ) يلاحظ أن تدفق الشركات المتعددة الجنسيات عرفت ارتفاعا ، في حين عرف الميزان التجاري تحقيق ارتفاعا في فائضة .

- خلال الفترة ( 2008 - 2009 ) يلاحظ أن تدفق الشركات المتعددة الجنسيات للجزائر سجلت استمرارا في الإرتفاع ، بينما نلاحظ أيضا ان الميزان التجاري سجل انخفاضا خلال هذه الفترة .

- خلال الفترة ( 2009 - 2014 ) يلاحظ أن تدفق الشركات المتعددة الجنسيات تسجل انخفاضا و التي رافقها في الميزان التجاري .

- خلال الفترة ( 2015 - 2017 ) يلاحظ ان تدفق الشركات المتعددة الجنسيات سجلت تراجعا كبيرا ، في حين أن الميزان التجاري سجل عجزا هو كذلك .

**خلاصة الفصل الثالث :**

لقد شهدت الجزائر تدفقات ملحوظة من الشركات متعددة الجنسيات في العشرية الأخيرة مقارنة بالسنوات السابقة ، وكان ذلك نتيجة للمجهودات التي بذلتها الدولة في مجال تحسين المناخ الإستثماري ، وذلك من أجل تحقيق تنمية اقتصادها وترقية صادراتها ، إلا أن الشركات متعددة الجنسيات عجزت عن ترقية الصادرات الجزائرية بالمستوى المطلوب ، و خاصة الصادرات خارج المحروقات وهذا رغم الجهود الوطنية التي تستهدف زيادة الصادرات .

ونجد أن الشركات متعددة الجنسيات لم يكن لها اثر على تقليل واردات الجزائر ، رغم المجهودات المبذولة من طرف الدولة في جذب الشركات الأجنبية لإحلال وارداتها ، و تشجيعها لسياسة دعم التصدير و كما أن تحقيق الجزائر فائضا في ميزانها التجاري كان راجع إلى ارتفاع أسعار صادرات المحروقات .

إن من أهم خصائص النظام الاقتصادي العالمي الجديد هي تلك الخاصة المتعلقة بتعاظم دور شركات متعددة الجنسيات و أنها تؤثر بشكل متزايد على النظام الاقتصادي العالمي الجديد و يمكن أن نلمح هذا التأثير في جوانب عديدة مثل تعمق التحول نحو العالمية أو العولمة في كافة المستويات الانتاجية و التكنولوجية و التسويقية والتمويلية والإدارية ,بالإضافة إلى التأثير على توجهات الاستثمار الدولي والتجارة الدولية ومن ناحية أخرى تأثيرها على النظام النقدي والمالي الدولي والنظام التجاري الدولي وكذا تأثيرها على أنماط التخصيص وتقسيم العمل الدولي, الأمر الذي يدعونا إلى التعريف بتلك الشركات و ظروف نشوئها وتطورها والنظريات والمفسرة لها وهو ما نستعرض له في المطالب التالية

**المطلب الأول: ماهية الشركات المتعددة الجنسيات ؟**

يشير مفهوم الشركات المتعددة الجنسيات أو عابرة القارات جدلا واسعا في الأوساط السياسية والاقتصادية والقانونية، نظر لما لهذا المفهوم من آلية عمل تتشابه معها المؤشرات التي يتحدد وفقها نشاط هذه الشركات وقد حاول العديد من رجال الفقه القانوني والاقتصادي لدراسة أنشطة هذه الشركات، بغية التعرف على مداها وتأثيرها على الدول المضيفة و للوقوف على تعريف شامل يجب التطرق الى أصل المصطلح ومن ثم الخوض في التعريفات

### الفرع الأول: مفهوم الشركات متعددة الجنسيات :

في الواقع لا يوجد تعريف موحد للشركات المتعددة الجنسيات، و إنما تعدد تعاريفها بقدر عدد الباحثين المهتمين بدراستها من مسرى هذه الشركات، النقابيون، المنظمات الدولية أو الجامعيون

### أولاً: المفهوم الاصطلاحي

يرجع ظهور مصطلح الشركات المتعددة الجنسيات Montinational company إلى الاقتصادي ليلينثال دفيد

DLILINTHAL في عام 1960 عندما قدم بحثه بمعهد دايل كارنجي تحت عنوان الشركة المتعددة

الجنسيات والتي وصفها بأنها "الشركات التي توجد مقراتها في بلد واحد، ولكنها تعيش وتعمل وتخضع لقوانين الدول الأخرى وتجدر الإشارة إلى أن هنالك عدة مصطلحات تستوجب التمييز بينها"<sup>1</sup>

الشركة الأجنبية : هي الشركة تمارس نشاطها استثماريا (الإنتاج، التسويق، الخدمات) خارج البلد الأصلي

وذلك بغض النظر عن عدد البلدان المضيفة القائمة فيها.

الشركة الدولية: عرفها ليفنجستون Livingstone بأنها تلك الشركة التي تتمتع بشخصية مستقلة (عدم

خضوعها لرقابة أو قيود مفروضة من طرف الحكومة الأم) تمارس نشاطها بالاختبار في بلد أجنبي أو أكثر وهذا ما يضفي عليها الصفة الدولية

الشركة العابرة للقومية: تفضل هيئة الأمم المتحدة استخدام هذا المصطلح قصد التخفيف من الآثار النفسية

السياسية لدى البلدان النامية من إجراء استخدام مصطلح الشركات المتعددة الجنسيات إضافة إلى مصطلحات

<sup>1</sup> - أبو قحف عبد السلام ، نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية ، مؤسسات ميثبات الجامعة

أخرى في هذا الإطار نذكر منها: منشأة دولية Internationale firme مجموعة متعددة الأوطان

Group plurinationale , شركة عابرة القومية Société transnatonal وحدة كبرى

Grande unité internationale , تعاون عالمي Corporation mondiale فهناك من يعرفها "بأنها

شركات تقتصر على الأنشطة المرتبطة بملكية أصول ثابتة في الخارج, أو على وجه التجديد بالاستثمار الأجنبي المباشر" <sup>1</sup> وهو المعنى التقليدي والضيق

تعرفها غرفة التجارة الدولية بأنها الشركات التي تعمل في النطاق العالمي وتساهم بشكل أساسي في تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة بين الدول <sup>2</sup>

في حين عرفها البعض بأنها "مجموعة الشركات التي تتمتع بجنسيات دول مختلفة ترتبط فيما بينها عن طريق المساهمة في رأس المال بقصد تحقيق هدف اقتصادي معين في دولة أو دولتين أو أكثر في ظل إستراتيجية مشتركة" <sup>4</sup>

أما التعريف الشامل للشركة متعددة الجنسيات "هي كيان اقتصادي له مركزا رئيسيا أو أكثر , يملك ويسيطر على تسهيلات في الخارج في دولتين على الأقل غير الدولة الأم , ويعمل في مجال من المجالات الاقتصادية أو أكثر , يربط بينهما إستراتيجية واحدة بتول بوضعها ومتابعة تنفيذها الإدارة في المركز الرئيسي أو المراكز الرئيسية والتي يشترك فيها أفراد من جنسيات مختلفة وذلك من خلال هيكل التنظيمي محكم وتنتظر إلى العالم بأسره على أنه سوقا واحدا لا يوجد فيه حدودا دولية سواء عند الحصول على الموارد أو عند تخصيصها لتحقيق هدف الكيان كله في تعظيم الربح على المستوى الدولي" <sup>5</sup>

وعلى الرغم من ذلك يصعب جدا اعطاء تعريف دقيق متعددة الجنسيات نظرا لارتباطها بالعديد من العلوم الاجتماعية من ناحية والاهتمامات المنشغلين باستخداماتها للمفاهيم والتصورات التي ترتبط بها من ناحية أخرى

## ثانيا: المفهوم الاقتصادي لشركات المتعددة الجنسيات

<sup>1</sup> د/ محمد سعيد الشركات عابرة القومية مستقبل الظاهرة القومية , عالم المعرفة ( سلسلة كتب

<sup>2</sup> إبراهيم الأخرس دور الشركات عابرة القارات في الصين (تنمية اقتصادية أم استعمارية وتبعية ) إيتراك للطباعة والنشر و التوزيع القاهرة 2012, ص 3

<sup>4</sup> نفس المرجع ص 3

<sup>5</sup> عبد العزيز النجار , الإدارة المالية في تمويل الشركات المتعددة الجنسيات الناشر المكتب العربي الحديث الإسكندرية 2007, ص 57

نظر التعدد المعايير التي اعتمد عليها علماء الاقتصاد في تعريفهم لهذا النمط من الشركات ولهذه الظاهرة الاقتصادية لم يستقر الفكر الاقتصادي على تعريف موحد لها بل تنوعت تعددت المفاهيم وهذا بتنوع السبل والمذاهب الاقتصادية والتي تطرقت إلى تحليل هذه الظاهرة حيث أننا التزامنا جانب المعايير في التصنيف لتلك الشركات فإن تلك الضوابط يمكن ردها إلى أربعة معايير أساسية هي:

### 1 . التعريف بحسب معيار حجم الشركة ومدى الانتشار الجغرافي :

يعتمد أصحاب هذا المعيار في التعريفات التي قدموها في ما يخص هذه الشركات على مدى ضخامتها ومدى انتشارها الإقليمي , حيث يرى أصحاب هذا المعيار أن كل شركة ضخمة وعلاقة لها نشاط يمتد خارج حدودها الوطنية فهي شركة متعددة الجنسية , لكن اختلافهم يكمن في مدى امتداد هذا النشاط , لهذا لم يتفقوا على عدد الدول التي يجب أن يمتد إليه نشاط هذه الكيانات , لتتطوي تحت إصلاح شركة ضخمة أي متعددة الجنسية فمنهم من يعتبرها كل مشروع يمتد بنتائجه إلى ما لا يقل عن خمسة أو ستة دول, ويعرفونها على أنها مشروع الواحد له استثمارات أجنبية مباشرة تمثل عدة اقتصاديات قومية "خمسة أو أربعة كحد أدنى" <sup>1</sup>

هناك من لا يحدد عدد معين من الدول وبالتالي يعرفونها على النحو التالي " هي كل مشروع يملك أو يسيطر على تسهيلات إنتاجية, مصانع, منشآت, تعدين, مكاتب تسويق وإعلان إلى خارج وطنه الأم " <sup>2</sup>

بالإضافة إلى المعايير السابقة فهناك من اعتمد على حجم المبيعات وعدد العمال وحجم الاستثمار للتعبير على مدى الضخامة, أي أن كل شركة تبلغ مبيعاتها السنوية حدا معيناً فهي شركة عملاقة وبالتالي هي متعدد الجنسية من في نظر هذا الفريق, بينما يرى رولف أنها :الشركة التي يجب أن تصل مبيعاتها الخارجية أو عدد العاملين في الخارج أو حجم الاستثمار في الدول الأجنبية حوالي 25% إجمالي المبيعات أو العاملين أو الاستثمار <sup>3</sup>

### 2.التعريف بحسب المعيار التنظيمي مركزية الإدارة:

يرى أصحاب هذا المعيار أن المركزية الإدارة للشركة , والتي يعني بها إصدار القرارات ووضع السياسات الاقتصادية العامة وكذا الاستراتيجيات فيما يخص كيفية الاستثمار ومكانه ومداه والتي تصدر عن ما يعرف بالشركة الأم هو حجم الأساس الذي يدل على أنها شركة متعددة الجنسية وبالتالي فهم يعرفونها كالتالي:

<sup>1</sup> د. عبد المطلب عبد الحميد, العولمة الاقتصادية (منظمتها -شركتها -تداعياتها ), الدار الجامعية ,الإسكندرية, 2006,ص158

<sup>2</sup> إبراهيم الأخرس ,مرجع السابق ص 31

<sup>3</sup> د. دريد محمد علي ,الشركات المتعددة الجنسية آليات التكوين و أساليب النشاط .الطبعة الأولى , منشورات الحلبي الحقوقية 2009,ص 200

"هي كل شركة تدار بصورة مركزية كما لو كانت شركة واحدة تعمل في منطقة جغرافية شاسعة لاتفصل بين أجزائها حدود"<sup>1</sup>

في حين يرى الأستاذ جون داننج (J.Danning) في تعريفه للشركات متعددة الجنسية وفق هذا المعيار أنها تتميز بإدارة وملكية و رأسمالية لأكثر من دولة واحدة, أما سلطة اتخاذ القرار فهي مركزية , والشركات المذكورة غير مرتبطة بقومية واحدة إلا في الحدود التي يفرضها القانون " <sup>2</sup>

أي أن أصحاب هذا المعيار يعطون أهمية كبيرة لمركزية القرار الذي يجب أن يصدر من الشر الأم لكي يعتبرون هذه الشركة متعددة الجنسية.

### 3.التعريف بحسب معيار النشاط:

يذهب أنصار هذا المعيار إلى اعتبار كل شركة تمارس نشاطها إنتاجيا أو صناعيا أو تجاريا خارج حدود وطنها الأصلي شركة متعددة الجنسية أما الشركات الخدمية فلا تنطوي تحت هذا المعيار

### ثالثا:المفهوم القانوني للشركات متعددة الجنسيات:

تعرف الشركة باعتبارها مفهوما قانونيا " عق يلتزم به شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهم في مشروع اقتصادي بتقديم حصة من مال أو عمل لاقتسام ما ينشئ عنه ربح أو الخسارة "<sup>3</sup>

ولكن بوصفها متعددة الجنسيات لا يعرفها القانون تعريفا جامعا مانعا حيث لا يوجد تشريع معين يكرس نظاما قانونيا متكامل لهذا النمط من الشركات , لذلك فقد اتجه فقه القانون إلى وضع جملة من المفاهيم و التعاريف للشركة متعددة الجنسية .<sup>4</sup>

فيذهب بعض الفقهاء استخدام (المجموعة متعددة الجنسية للشركات), ويعرفها الآخرون على أنها(مجموعة من شركات مستقلة من الناحية القانونية ومنتمية إلى العديد من الدول , وهي تشكل مشروعا واحدا متكامل من الناحية الاقتصادية أو على الأقل متناسقا وتمارس نشاطا دوليا تحت إدارة الأم).

<sup>1</sup> دريد محمد علي , مرجع سابق ص 21

<sup>2</sup> محمد مدحت غسان , الشركات متعددة الجنسيات وسيادة الدولية , الطبعة الأولى , دار الراهبة للنشر , والتوزيع , عمان 2013, ص 174

<sup>3</sup> طلعت جباد لحي الحديدي المركز القانوني الدولي للشركات متعددة الجنسية , الطبعة الأولى , دار الحامد للنشر و التوزيع , عمان 2008, ص 34

<sup>4</sup> دريد محمود علي , المرجع السابق, ص 25

وقد عرفها أحد الفقهاء بأنها (شركة تتركب من مجموعة من وحدات فرعية ترتبط بالمركز الأصلي بعلاقات قانونية وتخضع لإستراتيجية اقتصادية عامة وتتولى الاستثمار في مناطق جغرافية متعددة).<sup>1</sup>

وعرفها الدكتور محسى شفيق بأنها "ذلك المشروع الذي يتركب في مجموعة من وحدات فرعية ترتبط بالمركز الأصلي بعلاقات قانونية وتخضع لإستراتيجية اقتصادية عامة تتولى الاستثمار في مناطق جغرافية متعددة" أما الدكتور عماد الشريبي بأنها "عبارة عن مجموعة من الوحدات الفرعية المنتشرة في مناطق جغرافية متعددة يربطها بالمركز الأصلي علاقات قانونية وتلتزم في استثمار أموالها سياسية اقتصادية موحدة"<sup>2</sup>.

و أما الفقيه رونرد فرفون يعرفها على أنها "مجموعة من المؤسسات المختلفة الجنسيات متحدة فيما بينها بروابط إستراتيجية وإدارة موحدة"<sup>3</sup> وعرفها رولف على أنها الشركة التي يجب أن تصل مبيعاتها الخارجية أو عدد

العاملين في الخارج أو حجم الاستثمار في الدول الأجنبية حوالي 25% من إجمالي المبيعات أو العاملين

أو الاستثمار"<sup>4</sup>

وهناك من عرفها على أنها "منظمة دولية مهيكله للقيام بنشاطات اقتصادية وثقافية وسياسية وعمليات تجارية من خلال فروع منتشرة في دول العالم المختلفة"<sup>5</sup>.

ومن خلال ما تتم ذكره فان في جل الفقهاء أجمعوا على ضرورة قوافر عناصر الآتية من الناحية القانونية  
أ أن تكون هناك مجموعة من الشركات تمارس نشاطها في دول متعددة.

2. أن يكون موضوع نشاط هذه المجموعة من الشركات هو الاستثمار الدولي المباشر (الاستثمار الأجنبي المباشر).

3. خضوع هذه المجموعة من الشركات لسيطرة اقتصادية موحدة ويجب أن تتحقق تلك السيطرة بأدوات وأساليب فنية مستمدة من قانون الشركات وبالذات عن طريق المساهمة في رأسمال كل شركات المجموعة بنسبة تكفي لسيطرة عليها.<sup>6</sup>

ونجد المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة ECO SOC عرف الشركات متعددة الجنسيات على أنها كل

<sup>1</sup> اعتصام الشركبي وإبراهيم حسين عجيل الشركات متعددة الجنسيات وسادة الدولة

<sup>2</sup> طلعت جباد لحي الحديدي, المركز القانوني الدولي للشركات متعددة الجنسية , الطبعة الأولى دار الحامد للنشر و التوزيع , عمان , 2008 , ص35

<sup>3</sup> محمود خلف , مدخل إلى علم العلاقات الدولية , الطبعة الأولى , دار الزهران للنشر الأردن 2012. ص286

<sup>4</sup> أحمد عبد العزيز د/ جاسم زكريا . د/ فراس عبد الجليل , مقال بعنوان الشركات متعددة الجنسيات و أثرها على الدول النامية مجلة الإدارة الاقتصادية

عدد 85 , 2010 , ص117

<sup>5</sup>

<sup>6</sup>

مشروع يمتلك أو يسيطر على موجودات وأصول أو مصانع ومناجم ومكاتب بيع ومشبهها في دولتين أو أكثر يمكن اعتباره شركة متعددة الجنسيات .

\_ أو هي عبارة على مجموعة المؤسسات المختلفة الجنسيات متحدة فيما بينها بروابط إستراتيجية و إدارة موجودة أي أن الشركات متعددة الجنسيات هي مؤسسات التي تسيطر على عدد معين من الوحدات الإنتاجية ( 10 على الأقل) , في عدد معين من الدول , والتي تحقق نسبة هامة من إنتاجها(25% على الأقل ) خارج الدولة الأم وكل هذا في إطار إستراتيجية إنتاجية موحدة<sup>1</sup>

كما عرفها البعض على أنها "مجموعة شركات تنتشر فروعها بين الأنظمة القانونية الوطنية المختلفة وتبدو كتنظيم يتمثل في تدرج بين المركز الرئيسي و العناصر المتفرعة عنه وهي الشركات التابعة"<sup>2</sup> .

ومن هنا نستخلص بأن الشركة متعددة الجنسية ليست في الواقع شركة واحدة إنما هي مجموعة من الشركات تتمتع كل منها بشخصية قانونية مستقلة وتعمل كل منها على أقاليم دول مختلفة غير أن هذه المجموعة من الشركات التي ترتبط ببعضها بروابط اقتصادية تعمل كل منها وكأنها شركة واحدة إضافة إلا أنها تمارس نفس النشاط يوصف على أنه استثمار دولي على مستوى دول مختلفة على أن لا يخرج هذا الاستثمار في كونه استثمار موضوعه استخراج الثروات الطبيعية من الدول المضيفة أو صناعيا موضوعه إنشاء مصانع لإنتاج سلع معينة أو قطع غيار أو تجميعها أو تجاريا أو خدماتي موضوعه تقديم خدمات معينة كالسياقة أو الفندقية أو فنيا موضوعه تقديم الخبرة التكنولوجية<sup>3</sup>.

فوحدة السيطرة الاقتصادية في الشركة المتعددة الجنسيات تعد في الواقع تعد في الواقع العنصر المميز لهذه الشركات من الناحية القانونية باعتبارها مجموعة من الشركات على الرغم من أنها تتمتع بشخصية قانونية مستقلة بكل النتائج المترتبة على ذلك, فأنها تخضع لإستراتيجية اقتصادية موحدة تضعها الشركة الأم لتلتزم بها كل الشركات الداخلة أو الوليدة في مجموعة أيا كانت الدولة التي تعمل على إقليمها<sup>4</sup> .

ومن هنا يجب أن نبين ماهو المقصود بالشركة الأم والشركة الوليدة .

### أ الشركة الأم Société mère :

<sup>1</sup> مبروك غضبان , المدخل للعلاقات الدولية(ب,ط) , دار العلوم , عنابة ( الجزائر ) , 2007, ص236, 235

<sup>2</sup> نصيرة بوجمعة سعدي , عقود نقل التكنولوجيا في مجال التبادل الدولي , ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1992, ص43

<sup>3</sup> دريد محمد علي , المرجع السابق ص 27

<sup>4</sup> المرجع نفسه ص

لقد أثار مصطلح " الشركة الأم " جدلا كبيرا بين الفقهاء , ويرجع ذلك إلى غياب تشريعي متكامل لمجموعات الشركات عموما وللشركة المتعددة الجنسية بوجه خاص , فيرى بعض الفقهاء من القانون التجاري أنه مصطلح غامض واستعماله للدلالة على الشركات التجارية غير مقبول باعتبار أن هذا المصطلح مقتبس من قانون الأسرة

1

كما أن استخدامه يستلزم ضرورة مشاركة الشركة الأم في تأسيس الشركة الوليدة, في حين أن العنصر الأساس لوجود الشركة متعددة الجنسية هي السيطرة شركة على أخرى بض النظر عما إذا كانت الشركة المسيطرة قد ساهمت في تأسيس الشركة الوليدة , وبذهب هذا الاتجاه الفقهي أنه يستحسن أن يستبدل مصطلح الدولة الأم بتعبير الشركة المسيطرة Société contrôlant.<sup>2</sup>

ويرى الفقه الانجليزي أنه يفضل استعمال مصطلح الشركة القابضة على استعمال مصطلح الشركة الأم .

ومع ذلك فإنه يفضل استعمال مصطلح " الشركة الأم " فالقول بأن استعمال هذا المصطلح يستلزم وجود علاقة [الأمومة] بين الشركة المسيطرة والشركة المسيطر عليها بما يقتضي وجوب مساهمة الأولى في تأسيس الثانية والمنطق القانوني أنه إذا كانت المساهمة في التكوين (التأسيس) ضرورية في علاقة (الأمومة) بالنسبة لأشخاص طبيعيين فإنها غير ذات الأهمية بالنسبة لأشخاص المعنويين . ويكفي وجود رابطة الأمومة تكون نهائية والقرار نهائي يكون لشركة واحدة تهيمن على مجموعة الشركات<sup>3</sup>

من جهة أخرى فإن مصطلح الشركة الأم هو المصطلح السائد والشائع في الفقه والقضاء التجاري الحديث. أما مصطلح الشركة المسيطرة فإنه واسع فضفاض ونادر الاستخدام عموما في إطار القانوني ومنه يمكن تعريف الشركة الأم بأنها تلك الشركة التي تسيطر على شركة أو شركات أخرى عن طريق تملك جزء من رأسمالها وتساهم في ذات النشاط التجاري الممارس من قبل الشركة أو تلك الشركات<sup>4</sup> .

## ب\_ الشركة الوليدة Société filiale :

يعد مصطلح الشركة الوليدة من المصطلحات الحديثة في لغة القانون ولعل حداثته ترجع إلى حداثة الفكر القانوني الخاص بتبعية شخص قانوني لشخص قانوني آخر . وتعارضها مع مفهوم الاستقلال القانوني لكل

<sup>1</sup> بن عمارة زكرياء , النظام القانوني للشركات متعددة الجنسيات , مذكرة لاستكمال شهادة الماستر قاتون الأعمال , جامعة قاصدي مرباح , كلية الحقوق والعلوم السياسية , ورقلة , السنة الجامعية 20/2012 ص 12

<sup>2</sup> دريد محمود علي , المرجع السابق , ص 27

<sup>3</sup> دريد محمود علي المرجع السابق , ص 31,30

<sup>4</sup> المرجع نفسه , ص 31, 30

منهما . و من هنا فقد ثار جدل كبير على صعيد الفقه حول تعريف الشركة الوليدة. غير أنهم اختلفوا حول تحديد العوامل التي تؤدي إلى تلك التبعية ووسائل تحقيقها<sup>1</sup>

إذ يعتبرها البعض أنها الشركات التي تكون في حالة تبعية كلية أو جزئية لشركة أو لمجموعة من الشركات , أيا كانت أداة التبعية أيا كانت وسيلة تحقيقها , إلى أن هذا التصور يؤدي إلى خلط بين مجموعات والشركات عموما والشركة متعددة الجنسية بحسب العناصر التي تم ذكرها سابقا , والتي استلزمت أن تكون سيطرة الشركة الأم على الشركات الوليدة بأساليب وأدوات قانونية مستمدة من قانون الشركات , وبالأخص خلال مساهمة الشركة الأم في رأسمال الشركة الوليدة , بأنها (الشركة ذات استقلال قانوني , ولكنها تخضع عمليا لإدارة ورقابة لصيقة من جانب شركة أم. ومظهر استقلالها القانوني يتمثل في شخصيتها المعنوية المستقلة,

وتنشأ علاقة التبعية عمليا من أن الشركة الأم تستحوذ في الواقع على الأغلبية في مجلس إدارة الشركة الوليدة عن طريق تملكها لحصة كافية في رأس مالها تمكنها من السيطرة على الهيئة العامة . )<sup>2</sup>

ويعرفها حسام عيسى على أنها (مجموعة من الشركات الوليدة أو التابعة التي تزاوّل نشاطا إنتاجيا من دول مختلفة تتمتع كل منها بجنسية مختلفة, وتخضع لسيطرة واحدة وهي الشركة الأم , وهي التي تقوم بإدارة الشركات الوليدة كلها في إطار استراتيجيه عالمية موحدة ) .<sup>3</sup>

وتتميز هذه التعريفات بأنها تجمع بين الاستقلال القانوني للشركة الوليدة والمتمثل بتمتعها بشخصية قانونية مستقلة في دولة التي تعمل فيها بكل النتائج القانونية المترتبة على ذلك بين تبعيتها الاقتصادية لشركة أخرى<sup>4</sup> من جهة أخرى فإن التعريف المقترح يتلاءم وينسجم مع العناصر التي قدمناها والواجب توفرها لقيام شركة متعددة الجنسية . وخاصة عنصر السيطرة من طرف الشركة الأم على الشركة الوليدة من خلال تملك نسبة من رأس مالها تمكنها من تحقيق تلك السيطرة.<sup>5</sup>

وبهذا يكون قد تم تحديد العناصر المكونة للشركة متعددة الجنسية فيمكن القول بأنها : شركة أم تسيطر على مجموعة من الشركات الوليدة التي تتولى الاستثمار الدولي المباشر في دول متعددة وتخضع من ثم لنظم قانونية متباينة , وتتمتع بجنسيات مختلفة وتعمل في إطار خطة اقتصادية دولية موحدة تضعها الشركة الأم .<sup>6</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه ص 31

<sup>2</sup> دريد محمود علي , المرجع السابق, ص32, ص 33

<sup>3</sup> أحمد عبد العزيز و آخرون , المرجع السابق ص 117

<sup>4</sup> دريد محمود علي , المرجع السابق , ص 34

<sup>5</sup> المرجع نفسه, ص34

<sup>6</sup> المرجع نفسه, ص34

الفرع الثاني: خصائص الشركات متعددة الجنسياتأولاً: كبر حجم الشركات وضخامتها<sup>1</sup>

تتميز الشركات غير الوطنية أو متعدد الجنسية بضخامة حجمها فهي عملاق الصناعة والتجارة والبنوك في العصر الحديث , حيث يقدر متوسط قيمة المبيعات السنوية للشركات الكبرى بمليارات الدولارات وتقدر ميزانيات البحوث والإعلان فيها بمئات الملايين من الدولارات وتزيد مبيعات بعض الشركات الكبرى مثل جنرال اليكنريك أكسون موبيل , الجنرال موتورز عن الناتج القومي الإجمالي لبعض البلدان , ومن ثم تملك هذه الشركات من الإمكانيات ما يمكنها من التأثير في شؤون العالم بأسره , ومن باب أولى في شؤون البلدان المضيفة , ولعل تورط شركة TTI ( الشركة الدولية للتلفون و التليفون ) الأمريكية في شيلى , وفضيحة رشايي شركة لوكهيد مارتن لصناعة الأسلحة خير دليل على العلاقة بين الحجم والقوة .

فضلا عن أن هناك مزايا لضخامة حجم الشركات متعددة الجنسية تتمثل في :

1. التحول في مشروعات زاد تكلفة كبيرة ومخاطر عالية .

2. السرعة في إدخال التحسينات الدائمة على منتجاتها من حيث الجودة الشاملة والكلية .

3. الطابع الاحتكاري لهذه الشركات يمكنها من السيطرة على السوق العالمي لدرجة تحد من دخول المنافسين .

4. السيطرة على جز كبير من التجارة العالمية لاسيما أن ثلثي التجارة العالمية يمر عبر الشركات متعددة

الجنسية وفروعها التابعة لها<sup>2</sup>, ويتفق الكثيرون على أن أهم مقياس برقم المبيعات (Sales figure) ويطلق عليه

أيضا رقم الأعمال ,وهنا يمكن الإشارة مثلا

إلى مبيعات شركة الجنرال باتريك ( General Electric ) الولايات المتحدة 144796 مليار دولار عام 2012

وشركة تويوتاموتورز ( Toyota Motors ) للسيارات 265770 مليار دولار وشركة (Vodafone) المملكة المتحدة و

<sup>1</sup> د / محمد صلاح السباعي بكري, استثمارات الشركات متعددة الجنسيات في تكنولوجيا الطاقة المتجددة , الطبعة الأولى , دار الفكر الجامعي الإسكندرية . 2017, ص36,37

<sup>2</sup> د . إبراهيم الأخرس, المرجع السابق, ص 56

شركة (Exxon mobil) للبتروال 420714مليار دولار , إلى جانب ذلك المقياس يوجد المقياس الخاص بالإيرادات الكلية المحققة , مثال ذلك احتلت شركة رويال داتش شيل (Royal Dutch Shell) المركز الأول في قائمة أكبر من 500 شركة غير الوطنية عام 2012 م بإجمالي إيرادات بلغت 484,489 مليار دولار وقد يستخدم إلى جانب ذلك مقياس القيمة السوقية للشركة كلها مثال ذلك شركة (Apple Inc) احتلت المرتبة الأولى بقيمة سوقية 603,158مليار دولار عام 2013 , ويلاحظ أن هذه الشركات تحقق معدلات نمو<sup>1</sup> مرتفعة في المتوسط تفوق معدلات نمو ناتج المحلي الإجمالي (GDP) لبعض الدول الصناعية المتقدمة إذ أنها حققت معدلات نمو مرتفعة تجاوزت الـ 10% سنويا أي ضعف معدل النمو في الاقتصاد العالمي ومعدل نمو التجارة الدولية.

في الجداول التالية ما يوضح ضخامة تلك الشركات :

الجدول رقم (1): أكبر عشرة شركات متعددة الجنسية عام 2016 م من حيث حجم المبيعات والأرباح والأصول والقيمة السوقية (مليار دولار أمريكي)

الترتيب	الشركة	الدولة	حجم المبيعات	الأرباح	الأصول	القيمة السوقية
1	ICBC	China	171.1	44.2	3.420.3	198
2	China Construction Bank	China	146.8	36.8	2.826	168.8
3	Agricultural Bank Of china	China	131.9	28.8	2.739.8	152.7
4	Berkshire Hathaway	United states	210.8	24.1	561.1	360.1
5	JP Morgan Chase	United states	99.9	23.5	2.423.8	234.2
6	Bank Of China	China	122	27.2	2.589.6	143
7	Wells Fargo	United states	91.4	22.7	2.849.2	256
8	Apple	United states	233.3	53.7	293.3	586

<sup>1</sup> د/ محمد صلاح السباعي بكري , المرجع السابق , ص 38

363.3	336.8	16.2	236.8	United states	Exxon Mobil	9
177	406.7	19.3	235.8	Japon	Tayota Mator	10

الجدول من إعداد الطالب

بالاعتماد على قائمة أكبر 500 شركة عالمية موقع مجلة فورتشن الأمريكية

[www.fortune.com/global500](http://www.fortune.com/global500) published on 20 July 2016

جدول (2): جدول أكبر عشر شركات متعددة الجنسية عام 2016 م من حيث حجم الإيرادات (مليار دولار أمريكي)

الترتيب	الشركة	البلد	الصناعة	الإيرادات
1	Wal-Mart stores	United states	Retail	482.1
2	State grid	Chaina	Petroleum	329.6
3	Chaina national petroleum	Chaina	Petroleum	299.6
4	Sinopec	Chaina	Petroleum	294.3
5	Royal Dutch Shell	Netherlands United Kingdom		272.2
6	Exxon Mobil	United states	Petroleum	246.2
7	Volkswagen	Germny	Automobiles	236.6
8	Toyota Motor	Japon	Automobiles	236.59
9	Apple	United states	Technology	233.7
10	BP	United Kingdom	Petroleum	225.98

الجدول من إعداد الطالب

بالاعتماد على قائمة أكبر مائة شركة عالمية

المنشور على موقع مجلة فوريس الأمريكية

<http://www.fortune.com/global200/list/#tab:overall>

الجدول (3): جدول أكبر شركات متعددة الجنسية من حيث العلامة التجارية من قائمة أكبر 100 شركة 2016 م

الترتيب	عدد النقاط	العلامة التجارية	اسم الشركة	الترتيب
2	512		Appel	1
1	317		Google	2
3	284		Microsoft	3
5	243		Amazon	4
6	197		Disney	5
16	176		Facebook	6
4	162		Samsung	7
12	161		Bmw	8
9	127		Coca cola	9
11	121		Johnson-Johnson	10

الجدول من إعداد الطالب بالاعتماد على الموقع

<http://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=30>

جدول يوضح الناتج المحلي للدول والقيمة المضافة للشركات المختارة لعام 2000 (مليار \$)

### ثانياً: تنوع الأنشطة

تتميز الشركات متعددة الجنسيات بتنوع أنشطتها وتغلغلها في معظم البلاد المتقدمة والنامية على حد سواء<sup>1</sup> و مما يؤكد ذلك عدد الشركات هذه الشركات بلغ بنهاية 1995 حوالي 4000 شركة أم , ونحو 250000 منتسبة لها , و إذا كانت الدول المتقدمة تستأثر بالنصيب الأكبر من رصيد الاستثمار المباشر الذي تقوم به هذه الشركات ,

<sup>1</sup> د/ محمد صلاح السباعي بكري , المرجع السابق , ص 45

وبصفة خاصة الولايات المتحدة الأمريكية و اليابان و الاتحاد الأوروبي , إلا أن نصيب البلدان النامية من تدفقات الاستثمارات المباشرة التي تقوم به هذه الشركات وصل إلى 35% عام 1993 و زاد إلى 44% عام 1995 واستأثرت الصين بمفردها بحوالي 40% من هذه التدفقات

ونضرا إلى هذا الاختلاف البيئات الاقتصادية والتنظيمية التي تمارس فيها الشركات متعددة الجنسيات عملياتها , تقوم هذه الشركات في محاولة للاستفادة من هذا الاختلاف المواقف الاقتصادية المتغيرة والأشكال المكثفة في المنافسة , وبالخروج من دائرة التخصص الضيق بما يتضمنه من فرط الارتباط بسوق سلعة معينة ولا تخرج أنماط التوسع التي تتبعها الشركات متعددة الجنسيات للتنوع منتجاتها عن ثلاثة أنماط :

التوسع الأفقي (Horizontal Expansion)

التوسع الرأسي (Vertical Expansion)

التوسع المختلط أو الشامل (Conglomerat Expansion)

وطبقا للتوسع الأفقي تقوم الشركة بإنتاج نفس منتجاتها الأساسية في مناطق أخرى من العالم, وهو ما فعلته على سبيل المثال شركة (cookies) الأمريكية حينما قامت بإنتاج نفس منتجاتها (أطعمة الفطار) في المملكة المتحدة, أما التوسع الرأسي فيعني قيام الشركة بتجزئة عملية إنتاج المنتج إلى عدة مراحل:

ثم توطن كل مرحلة من هذه المراحل في منطقة معينة في العالم, بحيث تتكامل عملية إنتاج المنتج في مناطق مختلفة من العالم وقد لجأت إلى هذا النمط من أنماط التوسع الشركات العامة في مجال المساحات الالكترونية عن طريق إقامة مشروعات لتجميع المكونات في عدد من البلدان مثل سنغافورة , هون كونغ , المكسيك ... الخ

وذلك بعد تصنيع هذه المكونات والأجزاء المختلفة في عدد من البلدان الأم المتقدمة, أما التوسع المختلط أو

الشامل فيعني قيام الشركة بالعمل في صناعات عديدة ومتنوعة فعلى سبيل المثال شركة (ITT) (الشركة الدولية

للتلغراف و التليفون ) الأمريكية تعمل في مجال الصناعات الالكترونية, والاتصالات والمستحضرات الصيدلانية و أدوات التجميل , التأمين , الفنادق , الأغذية , الصناعات الكهربائية , وتظهر التنوع وتعدد المنتجات التي تتخصص في إنتاجها فإنها قد تتوسع أفقيا بالنسبة لأنواع معينة من المنتجات ورأسيا بالنسبة لأنواع أخرى<sup>1</sup>

وشركة تايم وارنر (Time warner) تنشط في عدد من الشركات النشر والملاهي والإعلام واستوديوهات هوليوود و

<sup>1</sup> د/ محمد صلاح السباعي بكري , المرجع السابق , ص 46

الشبكة الإخبارية CNN<sup>1</sup>

وشركة كانون(Canon)اليابانية كانت متخصصة بالأساس في صناعة الكاميرات , اتجهت إلى تنويع منتجاتها بالدخول في صناعة معدات التصوير و الحسابات و أجهزة الفاكس و طابعات الليزر<sup>2</sup>

شركة هيونداي (Hyundia)الكورية ,التي بدأت بالأساس كشركة منتجات كهربائية ثم امتد نشاطها إلى صناعة السيارات والتشييد والبناء , وشركة ليفر (Unilever) الهولندية والتي لها فروع خارجية في أكثر من 30 دولة سيطرت على سوق المواد الدهنية ,فضلا عن عملها في مجال الأسمدة و الأقطان و المنتجات الكيماوية<sup>3</sup>

## ثالثا: الأ

شهدت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية نمو سريعا لأنشطة الشركات متعددة الجنسيات , وتتميز هذه الشركات بكبر مساحة السوق التي تغطيها و امتدادها الجغرافي خارج الدولة الأم بما لها من إمكانيات هائلة في التسويق و فروع وشركات تابعة لها في مختلف أنحاء العالم ويمتد نشاط الشركات متعددة الجنسيات ليشمل الدول المتقدمة و المتخلفة على حد سواء في الثروات الطبيعية أو القوة العاملة أو الموارد الاقتصادية , كما يجعلها تستفيد على وجه الخصوص من الأنظمة القانونية المختلفة وما بها من ثغرات وتوظفها لتحقيق مصالحها الخاصة , بغض النظر عن الأضرار التي قد تلحق بالدولة<sup>4</sup>. وتشير التقديرات إلى أن عدد الشركات المتعددة الجنسيات يناهز 65 ألف شركة وقرابة 850 ألف شركة أجنبية تابعة لها في شتى أنحاء العالم , و كانت الدول المتقدمة صناعيا موطننا لنمو 77% من إجمالي الشركات المتعددة الجنسيات في العالم , وتشير إلى أن أكبر 50 شركة متعددة الجنسية في الدول النامية و تماثل في الحجم أصغر شركة من 100 شركة في عالم

5

و تتسم هذه الشركات بأنه لم يعد لها هوية أو جنسية محددة و لا تنتمي لدولة و لا تؤمن بالولاد لأي قومية أو منطقة جغرافية , كما أنه ليس لهذه الشركات من مقر واحد , ولا تتأثر إجمالا بسياسات دولة من الدول المتجاورة بذلك الحواجز و القيود التقليدية على النشاط التجاري و المالي و الصناعي فمقرها الإداري في دولة ومقرها التسويقي في دولة ثانية ومقرها الهندسي والفني في دولة ثالثة , ومقرها الإنتاجي في دولة رابعة , ومقرها

<sup>1</sup> المرجع نفسه , ص 46

<sup>2</sup> د / محمد صلاح السباعي البكري , المرجع السابق , ص 46

<sup>3</sup> المرجع نفسه , ص 47

<sup>4</sup> المرجع نفسه , ص 47

<sup>5</sup> المرجع نفسه , ص 47

الإقليمي في دولة خامسة و مقرها الدعائي والإعلامي في دولة سادسة , ومقرها التنفيذي في دولة سابعة وهكذا تتحرك في أعمالها ونشاطاتها التجارية و المالية بحرية كاملة بين الدول الصغيرة و الكبيرة , والغنية و الفقيرة و تقترض أن العالم بالنسبة إليها هو عالم بلا حدود سياسية أو اقتصادية أو جغرافية فهي تعمل من منطلق أن حدودها هي حدود العالم لذلك فهي لا تجد أي صعوبة في نقل سلعها وخدماتها و أصولها و إدارتها ومراكز بحوثها إلى أي مكان في العالم مستخدمة أحدث التقنيات التي تقل الزمان و المكان<sup>1</sup> , ومثال ذلك شركة (citigroupinc) الولايات المتحدة الأمريكية التابعة لها 723 في عدد 75 دولة وشركة (HSBC Holdings PIC) المملكة

المتحدة عدد الشركات التابعة 683 في عدد 54 دولة<sup>2</sup> , وفي الجدول التالي بيان يوضح الانتشار الجغرافي للشركات متعددة الجنسية حول العالم وفروعها بالخارج .

الجدول (04): جدول أكبر عشر دول وعدد الشركات متعددة الجنسية لديها من قائمة الخمسمائة شركة عالمية عام 2016 م

الترتيب	الدولة	عدد الشركات
1	United states	134
2	China	103
3	Japon	52
4	France	29
5	Germany	28
6	United Kingdom	26
7	South Korea	15
8	Switzerland	15
9	Netherlands	12
10	Canada	11

الجدول من إعداد الطالب باعتماد على موقع مجلة فورتن الأمريكية

[Fartune.com/global500/visualizations/?iid=recirc-g500/anding-zone1](http://Fartune.com/global500/visualizations/?iid=recirc-g500/anding-zone1)

#### رابعاً: القدرة على نقل الإنتاج و الاستثمار على مستوى العالم

هذه الخاصة ناتجة عن كون هذه الشركات تتميز بنشاطها الاستثمار في الواسع العالم , كذلك كونها كائنات عملاقة متنوعة الأنشطة, تسودها عمليات التكامل الأفقي و الرأسي وتسعى تحقيق ما يسمى بعولمة الإنتاج تدويل الإنتاج<sup>1</sup>

<sup>1</sup> د / محمد صلاح السباعي بكري , المرجع السابق , ص 48

<sup>2</sup> المرجع نفسه , ص 48

وبالتالي فإن القدرة على تحويل الإنتاج من دولة إلى دولة أخرى يعتبر جزءا أساسيا من إستراتيجية هذه الشركات التي تخدم أهدافها الإستراتيجية المختلفة , وتتبع القدرة على تحويل الإنتاج و الاستثمار من دولة إلى أخرى من مفهوم القدرة على الموارد (Resource Transfer) كعملية شاملة لتكلفة عناصر الإنتاج, والمهارات التنظيمية و الإدارية والمزايا التكنولوجية إلى جانب رأس المال<sup>2</sup> , وعلى الرغم من ضخامة استثماراتها تتركز في الولايات المتحدة الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي (انجلترا , ألمانيا , فرنسا) وسويسرا واليابان ويعود هذا التركيز إلى العوامل التالية :

1. المناخ الجاذب لهذه النوعية من الاستثمارات .
2. ارتفاع العائد على الاستثمارات .
3. تزايد القدرة التنافسية للدول المضيفة التي تحقق عادة من خلال انخفاض تكلفة عنصر العمل وتوافره وارتفاع مستواه التعليمي ومهاراته الإنتاجية.
4. توافر البنية الأساسية وتسهيلات النقل وتقدم شبكة الاتصالات.
5. الطاقة الاستيعابية للاقتصاد القومي لهذه الدول.<sup>3</sup>

### خامسا: المزايا الاحتكارية

من أبرز هذه الشركات المتعددة الجنسية أو عبر الوطنية هي تلك المتعلقة بالطبقة الاحتكارية لهذه الشركات (Oligopolistic) .<sup>4</sup>

إذ تميل نحو العمل في ظل أسواق احتكار القلة حيث يخضع السوق لسيطرة عدد قليل من المشروعات الكبيرة وهذا الطابع شبه الاحتكاري للسوق الذي تعمل فيه هذه المشروعات يزيد من قوتها الاقتصادية ومن قدرتها على السيطرة خاصة وإنما تستخدم في إنتاجها الأساليب التكنولوجية والفنية حيث تسيطر على كل جديد في هذا المجال مما يدعم طابعها الاحتكاري.<sup>5</sup>

ففي ظل هذه الأسواق تستطيع الشركات غير الوطنية تحقيق معدلات مرتفعة من الأرباح تزيد كثيرا عن

<sup>1</sup> د / عبد المطلب عبد الحميد , المرجع السابق , ص 191

<sup>2</sup> د / محمد السيد سعيد , المرجع السابق , ص 29

<sup>3</sup> د. عبد المطلب عبد الحميد, المرجع السابق , ص 190

<sup>4</sup> المرجع نفسه , ص 48

<sup>5</sup> د / محمد صلاح السباعي , المرجع السابق , ص 53

المعدلات التي يمكن أن تحققها في ظل أسواق تنافسية (Competitive Markets) وتعد الطبيعة الاحتكارية

للشركات غير الوطنية من الخصائص الحقيقية بها أيا كان الموقع الذي تعمل فيه, فحتى داخل دولها الأم

تميل هذه الشركات إلى أن تعمل في ظل ظروف احتكارية, ففي الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال لوحظ أن أكبر 500 شركة أمريكية كانت تسيطر على 40% من أنشطة التعدين والصناعة في منتصف الستينات ارتفعت هذه النسبة إلى 70% في أواخر السبعينات, وفي الولايات المتحدة كان هناك ما يقارب من 200 شركة تسيطر على 50% من الصناعة البريطانية قبيل الحرب العالمية الأولى وانخفض هذا العدد إلى نحو 150 شركة استمرت تسيطر على نصف الصناعة البريطانية في أواخر السبعينات وتعتبر هذه الأرقام عن الطبيعة الاحتكارية للشركات غير الوطنية (متعددة الجنسية) وعن ازدياد حدة التركيز الرأسمالي المعاصر.<sup>1</sup>

وتعود مصادر الطبيعة الاحتكارية للشركات غير الوطنية إلى ضخامة رأس مال الشركة فضلا كفاءة الإدارة والتكنولوجيا المتقدمة التي تملكها وقدرتها التسويقية.<sup>2</sup>

وتحدد المزايا الاحتكارية في أربعة مجالات هي التمويل, الإدارة, التكنولوجيا, التسويقية.

### أولا : المزايا التمويلية

تعتبر مصادر التمويل من أهم الركائز التي يبنى عليها أي نشاط اقتصادي, فهي تتيح لأي شركة الدخول في المشاريع وضمان الاستمرارية فيه وتعد الشركات المتعددة الجنسية من أبرز من يتمتع بالمزايا التمويلية على الصعيد العالمي .

حيث تتمثل المزايا التمويلية في القدرة العالية لدى الشركة المتعددة الجنسية في توفير مصادر التمويل وهذا لتوفرها على عناصر الثقة و تمتعها بمراكز مالية مرقومة, تتيح لها فرص الافتراض بسهولة من الأسواق المالية العالمية (الدولية), وهذا لتوفير مصادر رؤوس الأموال اللازمة للاستثمار كما تمكنها من الاستخدام الأمثل والمكثف لتجهيزات الرأسمالية والآلات وبالتالي تستطيع أن تكون هيكل تمويلي سليم لمشروعاتها الاستثمارية.

### ثانيا: المزايا الإدارية

تحرص معظم الشركات المتعددة الجنسيات على وجود وحدات متخصصة وقادرة في مجالات التدريب و الاستشارات و البحوث الإدارية وهذا بغيت اكتساب هيكل تنظيمي يتصف بدرجات عالية من الكفاءة و المرونة

<sup>1</sup> المرجع نفسه, ص 53

<sup>2</sup> المرجع نفسه, ص 53

والذي يسمح لها من اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب , كما تمكنها هذه الميزة من نقل المعرفة والخبرات في هذا المجال إلى الدول المضيفة <sup>1</sup>.

### ثالثا: المزايا التقنية

تتحصل الشركات المتعددة الجنسيات على مزاياها التقنية, من خلال التطوير التكنولوجي المستمر لغرض الاستجابة لمتطلبات السوق, وسد الأبواب أمام الدخول منافسين جدد, كما تسمح

لها من تعزيز وضعها الاحتكاري, ولذلك تحرص هذه الشركات على التجديد و الابتكار Innovation وتحسين الإنتاجية وتطويرها وزيادتها ,وتحقيق مستوى عال من الجودة من خلال تخصيص أموال كبيرة و أتاحت إمكانيات متزايدة لأنشطة البحث والتطوير <sup>2</sup>.

### رابعا: المزايا التسويقية

تتبع الشبكات التوزيعية والتسويقية واسعة الانتشار الجغرافي التي تملكها الشركات المتعددة الجنسيات على توفير منتجاتها بحالة جيدة وفي الوقت المناسب وهذا ما يكسبها مزايا تسويقية تمكنها من الظفر بحصة سوقية كبيرة ولهذا السبب تهتم هذه الشركات بأبحاث السوق و التركيز على أساليب الترويج والدعاية و الإعلان لمنتجاتها لضمان طلب متزايد ومستمر عليها ونشير كل هذه المزايا الاحتكارية للشركات المتعددة الجنسيات إلى مدى نشاطها الاستثماري على المستوى العالمي , وقدرتها على التكيف السريع مع المتغيرات العالمية ناهيك عن تحقيقها لأرباح هائلة ومتزايدة. <sup>3</sup>

ويصف الجدول الموالي مختلف المزايا الاحتكارية للشركات المتعددة الجنسية

جدول رقم 1: المزايا الاحتكارية للشركات المتعددة الجنسية

المزايا	مضمونها
المزايا التمويلية	•توافر موارد مالية كبيرة لدى الشركات متعددة الجنسية, وتمكنها من الافتراض بأفضل الشروط من الأسواق المالية العالمية نظرا لوجود عنصر الثقة في سلامة وقوة مركزها المالي .

<sup>1</sup> المرجع نفسه , ص 165

<sup>2</sup> عبد المطلب عبد الحميد , المرجع السابق , ص 165

<sup>3</sup> مرجع نفسه ص 167

<p>■ وجود هيكل تنظيمي على أعلى مستوى من الكفاءة، يسمح بتدفق المعلومات وسرعة الاتصالات يؤدي بالتالي إلى اتخاذ القرار السليم .</p> <p>■ تحرص الشركات على وجود وحدات متخصصة في مجالات التدريب والاستثمارات والبحوث الإدارية</p>	<p>المزايا الإدارية</p>
<p>■ تحصل الشركات على هذه المزايا من خلال التطور التكنولوجي المستمر للاستجابة لمتطلبات السوق والحد من دخول منافسين جدد</p> <p>• تحرص هذه الشركات على التجديد والابتكار وتحسين الإنتاجية وتطويرها وزيادتها وتحقيق مستوى عالي من الجودة، فهي تخصص أموال ضخمة في إطارات البحوث والتطوير</p>	<p>المزايا التقنية</p>
<p>■ نهتم بأبحاث السوق والتركيز على أساليب الترويج والدعاية و الإعلان لمنتجاتها لضمان لب متزايد ومستمر عليها</p> <p>■ تعتمد الشركات على المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع و الإعلان) كما تحرص على وجود وحدات متخصصة في مجالات التدريب والاستثمارات والبحوث التسويقية</p>	<p>المزايا التسويقية</p>

المصدر: من إعداد الطالب

الولايات في جدولين التاليين قائمة بأكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث صافي المبيعات وهامش الأرباح فعلى سبيل المثال حجم المبيعات شركة (wal-mart stores)المتحدة الأمريكية عام 2013 كان 476.294 مليار

دولار وعام 2013 كان 482.1 مليار دولار، وشركة (Royal dutch shell) هولندا 475.770 مليار دولار وشركة

400.667(PB) مليار دولار

جدول رقم 2: قائمة أكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث صافي المبيعات لعام 2013 (مليار دولار أمريكي)

الترتيب	رأسم الشركة	اسم الدولة	السنة المنتهية في	المبيعات
1	wal-riartsturs, Inc	الولايات المتحدة	2013	\$476.294
2	China petroleum & chemical corporation	الصين	2013	\$475.770
3	Rpyal Dutch Shell Pic	الصين	2013	\$466.050
4	BP Pic	هولندا	2013	\$400.667
5	Exxon Mobil Corporation	المملكة المتحدة	2013	\$390.247
6	Petronchina Coltd	الولايات المتحدة	2013	\$372.997

\$270.615	2014	الصين	Voiks wagen AG	7
\$248.955	2013	ألمانيا	Toyota Motor Corporation	8
\$245.908	2013	اليابان	Glencorre PLC	9
\$235.867	2013	سويسرا	Total SA	10
\$216.572	2013	فرنسا	Samsung Electronics company	11
\$211.772	2013	كوريا الجنوبية	Chevron Corporation	12
\$182.150	2013	الولايات المتحدة	Berkshire Hathawayinc	13
\$172.674	2013	فرنسا	Axa SA	14
\$171.596	2013	الولايات المتحدة	Phillips 66	15
\$170.910	2013	الولايات المتحدة	Apple Inc	16
\$168.201	2013	ألمانيا	E .onse	17
\$162.064	2013	ألمانيا	Daimler AG	18
\$159.777	2013	الاتحاد الروسي	Gazprom OAO	19
\$157.586	2013	إيطاليا	ENI-Ente Nazionale Idrocarburi	20

المصدر : د / محمد صلاح السباعي , البكري , المرجع السابق , ص 54

جدول رقم 3: قائمة أكبر 20 شركة متعددة الجنسية من حيث هامش الأرباح 2013 (نسبة مئوية)

الترتيب	اسم الشركة	اسم الدولة	السنة المنتهية في	هامش الربح
1	Proshares Ultra S&P500(ETF)	الولايات المتحدة	2013	16.9834%
2	Alliance Fiance Company Limited	سيرلانكا	2013	13.223%
3	Castle Alternative Invest AG	سويسرا	2013	66.092%
4	Arcland Resources Inc	كندا	2013	47.319%
5	Lenswista AG	ألمانيا	2013	25.619%
6	Sportt Physical GoldTrust	كندا	2012	14.089%
7	Asian Total Return Invertment Company PLC	المملكة المتحدة	2013	12.715%
8	LMS Capiatal PLC	المملكة المتحدة	2013	91.07%

84.92%	2013	أستراليا	Alternative Investment Trust	9
61.54%	2013	الدنمارك	United International Enterprises LTd	10
41.59%	2013	بيرمودا	Macquarie International Infratructure FundLtd	11
40.27%	2013	أستراليا	Comsolidted Global Investmmts Limited	12
36.53%	2013	الدنمارك	Nordea Invest Emerging Markets	13
36.06%	2013	هونغ كونغ	Regent Pacific Group Limited	14
35.08%	2013	المملكة المتحدة	Elephant Capital PLC	15
34.98%	2012	سويسرا	Progressnw invest AG	16
32.82%	2013	المملكة المتحدة	IP Group PIC	17
28.97%	2014	كندا	Esstra Industries Inc	18
28.05%	2012	هولندا	Intereffekt Jopanse Aandelen NV	19
		الدنمارك	Fat Ejendom .Dansk Ejendomsporte Foelje	20

المصدر : د / محمد صلاح السباعي بكري , المرجع السابق , ص55

### سابعاً : تعبئة المدخرات

تسعى الشركات متعددة الجنسيات لاختيار العاملين ذوي الكفاءة من مواطني الدولة المضيفة بعد اجتياز اختبارات معينة والمشاركة في دورات تدريبية , كما تسعى لتعبئة المدخرات من السوق العالمية بطرح الأسهم الخاصة بها في الأسواق المالية والعالمية , والأسواق الناهضة واستقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر , و الزام كل شركة تابعة بأن توفر عمليا أقصى ما يمكن لضمان التمويل اللازم لها من خلال وسائل مختلفة مثل المشروعات المشتركة.<sup>1</sup>

### ثامناً: التطور التكنولوجي والتقنية الحديثة وإمكانيات البحث والتطوير :

تتميز الشركات متعددة النية بامتلاكها التكنولوجيا الحديثة بسبب إنفاقها الكبير على البحث العلمي والتكنولوجي وتطوير المنتجات لاسيما أنها أصبحت تتحكم وتحتكر أنواع متعددة من التقنية , كما أن 85% من البحوث العلمية تتم من خلال الشركات متعددة الجنسيات , وتلعب التكنولوجيا دورا بارزا في نمو دورها وتدعيم قوتها الاحتكارية بفضل

تحكمها في التكنولوجيا والتقنيات الحديثة. مثال الشركات الآسيوية متعددة الجنسية تعمل على زيارة الاستثمارات

<sup>1</sup> د/ إبراهيم الأخرس , المرجع السابق , ص 53

في قطاع البحث و التطوير (R&D) كأحد الوسائل الأساسية للتقدم التكنولوجي فقد زادت نسبة الإنفاق لأكثر الشركات اليابانية ( Toyota ) على البحث والتطوير إلى نسبة من جملة دخلها , بينما تتراوح ما تخصصه شركة هيونداي الكورية لهذا القطاع ما بين 25% إلى 30% من إجمالي دخلها خلال المدة من 2000 م إلى 2003 م وهي نسبة تفوق ما تخصصه الشركات الأمريكية الكبرى للبحث والتطوير والتي تتراوح ما بين 10%, 20% من إجمالي دخلها , والجدير بالذكر أن الشركات الأمريكية متعددة الجنسية ركزت على البحث والتطوير في المجالات الفضاء والاتصالات والمعلومات فضلا عن أن براءات الاختراع في العالم في حوزة هذه الشركات وتزداد أهمية براءات الاختراع لما يمكن أن خفقت من مكاسب في مجال التجارة.<sup>1</sup>

### تاسعا : إقامة التحالفات الإستراتيجية والإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي:

تعد الشركات متعددة الجنسيات أول مؤسسة في تاريخ الإنسانية تستخدم التخطيط الاستراتيجي المركزي على الصعيد العالمي.<sup>2</sup> وهي تهدف بذلك إلى تعظيم أرباحها الكلية وتحاول الشركات متعددة الجنسية المحافظة على علاقات التكامل والتنسيق فيما بينها بهدف تحقيق مصالحها الاقتصادية المشتركة وتعزيز قدرتها التنافسية و التسويقية واستفادة كل واحد منهما بالمزايا التي تملكها الشركات الأخرى كالمزايا التكنولوجية أو المعرفة الفنية و أساليب التسويقية و المهارات الإدارية.<sup>3</sup>

المتماثلة بدرجة أكبر , وفي بعض الأحيان يأخذ هذا التحالف شكل الاندماج , ويظهر هذا بوضوح في مجال البحث والتطوير لما يحتاجه من تمويل ضخم , ومن الأمثلة على هذا التعاون المتمركز الأوروبي لبحوث الحاسوب و المعلومات و الاتصالات التي تشترك فيها ثلاث شركات أوروبية كبرى تنتج الحاسبات الآلية وهي بول الفرنسية (BULL) و (TLC) البريطانية وشركة (Siemens) الألمانية وقد يتحول التحالف الاستراتيجي إلى شركات تابعة مشتركة كل هذا يمثل صيغ للتعاون لتحقيق الأهداف الإستراتيجية لكل شركة تدخل في التحالف التي يتم الاتفاق عليه من ناحية أخرى قد يشمل التحالف الاستراتيجي الناشط الصناعي و التسويقي للشركة مثل التحالف شركة (Toshiba) مع شركة (Motorola) في صناعة وتسويق وسائل الاتصال

<sup>1</sup> د / محمد صلاح السباعي بكري , المرجع السابق ص 57

<sup>2</sup> مرجع نفسه , ص 57

<sup>3</sup> د/ عبد المطلب عبد الحميد , المرجع السابق , ص 57

الإلكترونية بل وصل التحالف إطار تكامل رؤوس الأموال مثل ذلك شركة (General Motors)

لها 39% من شركة (Isuzu) و 5% من شركة (Suzuki) و 50% من شركة (Dae wood) الكورية

وشركة (Ford) الأمريكية له 35% من أسهم شركة (Mazda). كما تتبنى هذه الشركات التخطيط الاستراتيجي

كأداة لإدارتها. باعتباره المنهج الملائم الذي يضمن ويؤدي إلى تحقيق رسالة الشركة والتعرف على ما ترغب أن تكون عليه في المستقبل , بما في ذلك توفير البديل التي تواجه التغير الذي يحدث في البيئة العالمية التي تعمل فيها وتحقيق معدلات مرتفعة من المبيعات ومعدل العائد على رأس المال المستثمر وقد نجحت في تطوير أدوات التخطيط الاستراتيجي لتكون هي العملية المحورية في اتخاذ القرارات التي تحقق أكثر كفاءة ممكنة وتحقيق ما تصبو إليه .<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: الأنماط والهياكل التنظيمية في الشركات المتعددة الجنسيات

تتميز الشركات المتعددة الجنسيات من باقي الشركات بمزاولة أنشطتها في الأسواق الدولية هذا يمنحها جملة من الفرص لذا وجب علينا إتباع نمط معين وتصميم هيكل يسهل ويسمح لها بتنفيذ إستراتيجيتها

#### أولا : أنماط الشركات المتعددة الجنسيات

باعتبار أن جميع الشركات المتعددة الجنسية لا تتمتع بنفس الخصوصيات , فإنه يمكننا تصنيفها وفقا لعدة معايير وذلك من حيث شكلها التنظيمي , الحجم والنوع , القطاعات التي تنشط فيها , بلدانها الأصلية و البلدان المضيفة لها , وهذا ما يوضحه الجدول الموالي

جدول رقم 4: المعايير المختلفة لتصنيف الشركات المتعددة الجنسية

تصنيف الشركات	المضمون
---------------	---------

<sup>1</sup> د / محمد صلاح السباعي بكري , المرجع السابق , ص 58

<sup>2</sup> د / عبد الحميد عبد المطلب , مرجع السابق , ص 195

<p>هي شركات وحيدة الجنسية (تحمل الجنسية الوطنية) , تمتلك فروعاً إنتاجية في الخارج, ذات إدارة مركزية أين يتم اتخاذ جميع القرارات في المركز الرئيسي للشركة بالبلد الأصلي, ومن عيوب هذا النمط : عدم توافر القدرة على التكيف مع متطلبات البيئة في البلدان المضيفة , كما تحاول الشركات فرض معاييرها الثقافية و الاقتصادية...المعمول بها البلد الأصلي.</p>	<p>شركات ذات نمط مركزي وحيد الجنسية FIRME ETHNOCENTRIQUE</p>	<p>*من حيث شكلها التنظيمي : وفق تصنيف الاقتصادي PERMUTT M.ER V</p>
<p>هي الشركات ذات إدارة لامركزية , بمعنى وجود درجة عالية من الاستقلالية في اتخاذ القرارات , حيث تقل درجة رقابة الشركة الأم على فروعها في الأسواق الأجنبية , كما تتعدد في هذا النمط الجنسيات المالكة للشركة , من عيوبه : صعوبة الرقابة الشاملة على الفروع .</p>	<p>شركات ذا النمط اللامركزي FIRME POLYCENTRIQUE</p>	
<p>هي شركات تتمتع بالانتشار الجغرافي , كما تشترك الفروع مع القيادة العليا للشركة في أخذ القرارات للمجموعة ككل , فهي شركات كبيرة الحجم ذات موارد مالية وبشرية وفنية هائلة . ومن عيوب هذا النمط: تأثر هذه الشركات بخصائص البيئة الثقافية للبلد الأصلي.</p>	<p>شركات ذات نمط جغرافي FIRME GEOCENTRIQUE</p>	
<p>وتشمل الشركات المتكاملة رأسياً وذات مستوى تكنولوجي عالي , والتي ينحصر نشاطها في الصناعات الإستراتيجية و الصناعية .</p>	<p>المجموعة الأولى 1ere G</p>	<p>*حسب القطاعات التي تنشط فيها : وفق التصنيف الاقتصادي</p>
<p>وتضم الشركات المتكاملة أفقياً وذات مستوى تكنولوجي مرتفع ولكنه أقل حساسية من الجانب السياسي – أي أقل قابلية للتأميم – للبلد المضيف , وهي حالة صناعة المنظفات و المشروبات الغازية .</p>	<p>المجموعة الأولى 2ere G</p>	<p>VERNON ET LIVENGSTON</p>
<p>وتشكل الشركات التي تنقل التكنولوجيا المتقدمة إلى البلدان المضيفة من خلال الاستثمار المباشر , وذلك بإقامة فروع إنتاجية وتسويقية تصدر إلى الأسواق العالمية مستلة بذلك ظروف انخفاض نفقات الإنتاج</p>	<p>المجموعة الأولى 3ere G</p>	

( الأجرور , المواد الخام )...وهذا ما تجده في بلدها الأصلي.					
شركة بيك(BIC)وشركة الإعلام الآلي (AMGIS).				شركة صغيرة ومتوسطة.	من حيث الحجم و *النوع
شركة أس,أي . كوكريل COCKERILL البلجيكية للفولاذ, شركة لافارج الفرنسية للاسمنت (LA FARGE), شركة سوزكي اليابانية (SUZUKI).				شركات كبرى (أقل من 100.000عامل).	
ايكسون الأمريكية(EXXON), ورونو الفرنسية للسيارات(RENAULT), سيمنس الألمانية للمواد الالكترونية(SIEMENS).				شركات عملاقة ( أكثر من 100.000 عامل ).	
صوني اليابانية(SONY),البنك الوطني لباريس (BANQUE NATIONALE DE PARIS).				شركات معروفة	
*حجمها وموقعها في الاقتصاد العالمي , عدد فروعها المنتشرة في العالم , التزاماتها في خارج مقارنة بنشاطاتها في البلد الأم . وتدعيما لهذه الفكرة نشير إلى وجهة نظر في الاقتصاديVERNON,توضيح التزام الشركات في الخارج, والتي تركز على عنصر الحجم (أي رقم أعمالها أو مبيعاتها السنوية والتي تزيد عن 100مليون \$) وعلى عدد البلدان التي تنشط فيها (في أكثر من 6 بلدان).				وذلك بغرض معرفة درجة تدويل الشركات من حيث:	*حسب التزامها في الخارج:
أشكال التوطن (الفروع)	القطاع التوطن	توجيه وتوطين نشاطاتها في	القائم بالاستثمار	النموذج	*حسب البلد أو النموذج:
الفروع المملوكة 100% أو بالأغلبية	القطاع الثانوي) صناعي)	البلدان المصنعة	الشركات الكبرى	الأمريكي و الأوروبي	

2.اليابان	المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	البلدان النامية	القطاع الثالث (تجارة الخدمات)	الفروع المملوكة 100%
3.البلدان النامية	الشركات الكبرى	بلدان نامية أخرى	صناعة استخراجية	الشركات المختلطة
البلدان الاشتراكية سابقا وتمثلها أساسا شركات أوروبا		البلدان المصنعة (لترقية صادراتها)	*القطاع الثالث (تسويق المنتجات, الخدمات, البنكية, النقل, المساعدة التقنية ) *قطاع الأولي والثانوي	*الفروع المملوكة بالأغلبية أو بالأقلية أو بالتعادل في حالة البلدان المصنعة *هيمنة الشركات المختلطة بمشاركة تعادل أو تقل في حالة البلدان النامية

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على

- السيد سعيد محمد , الشركات العابرة القومية ومستقبل الظاهرة القومية , نفس المرجع السابق ص62

و 64

-HUGONNIER (B) , OPICT , P38 ,39 ,40 ,41

-CHERTMAN (M) , LES MULTINATIONALES , COLL : QUE -SAIS-JE ,France ,1982 ,P38,39

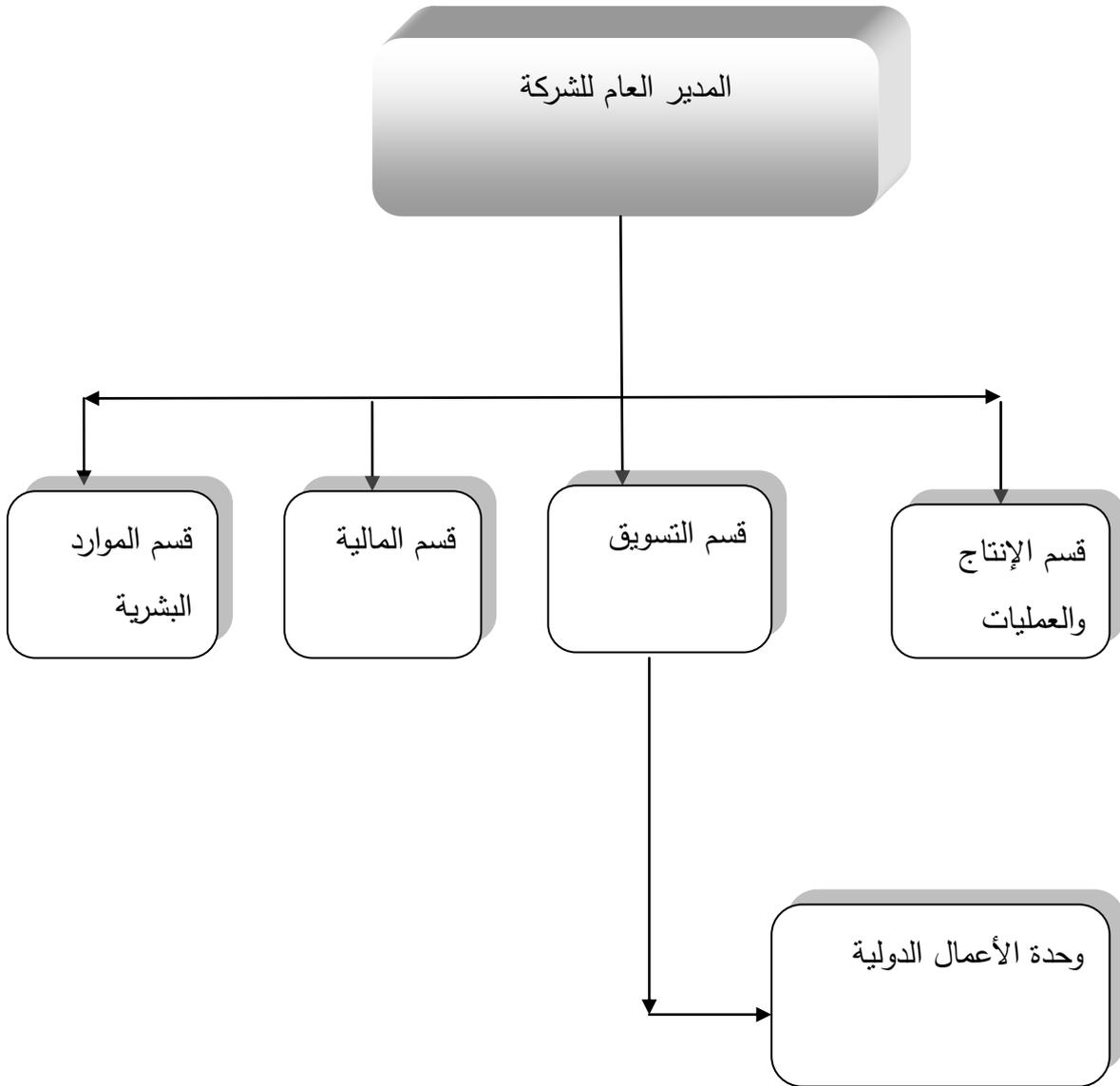
## ثانيا : الهياكل التنظيمية للشركات المتعددة الجنسيات

تعتمد الشركات على جملة من الهياكل والنماذج التنظيمية في سبيل تحقيق تكامل بين الهيكل والإستراتيجية

### 1. نموذج وحدة الأعمال :

تعتمد الشركات الدولية هذا النوع أو النموذج عند بداية دخولها إلى الأسواق الدولية حيث تكون حديثة العهد ولم يسبق لها التعامل مع متغيرات البيئة الدولية وهذا ما يوضحه الشكل الموالي<sup>1</sup>:

الشكل رقم (1-1): نموذج وحدة الأعمال الدولي



<sup>1</sup> غواطي حمزة , تأثير استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيات في الدول النامية , دراسة حالة البرازيل , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير , جامعة محمد خيضر بسكرة , 2012/2013

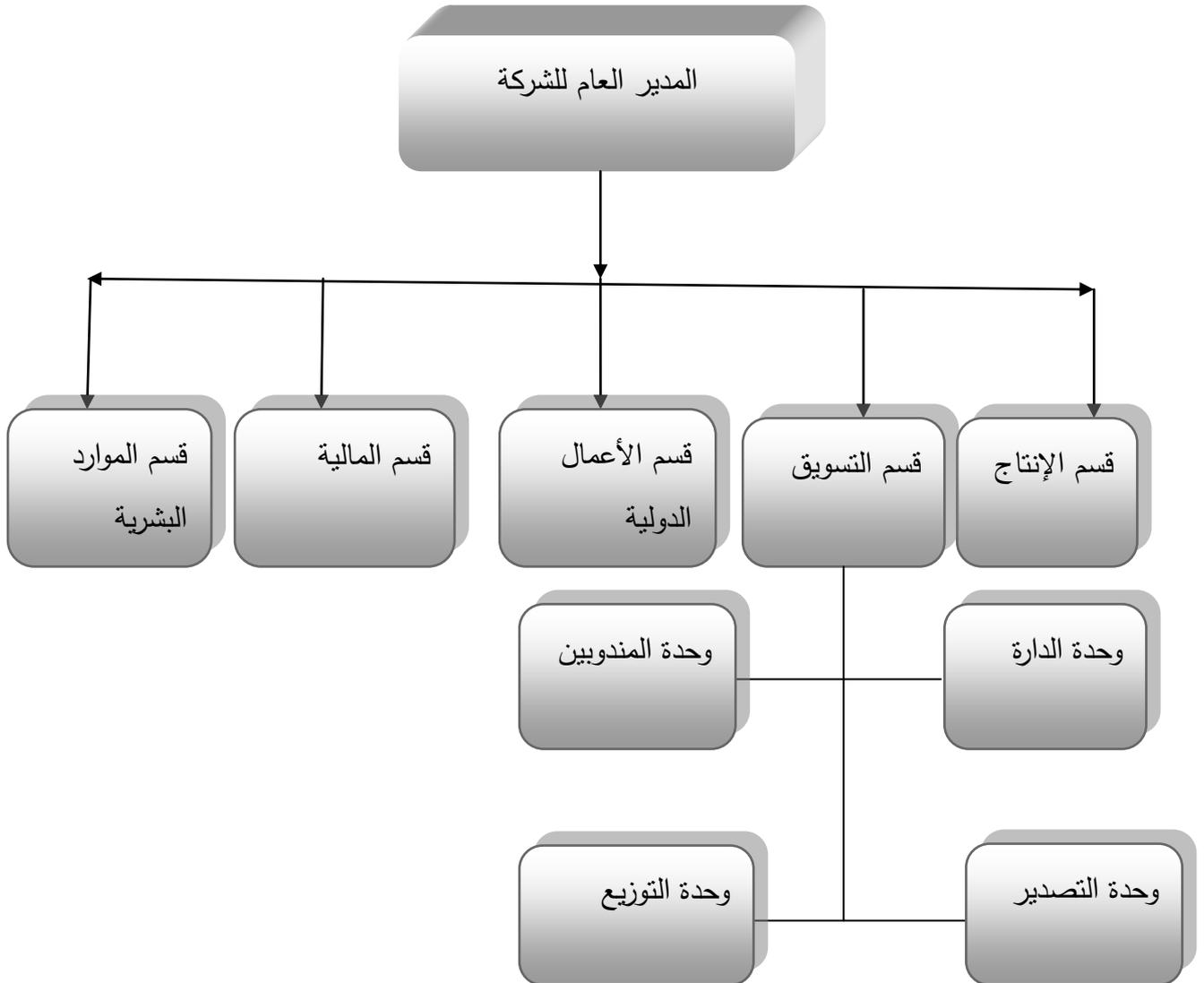
مصدر: غواطي حمزة, مرجع نفسه , ص 54

يظهر لنا الشكل السابق أن وحدة الأعمال الدولية هي وحدة صغير الحجم في مسؤوليتها ومهامها أما مهامها فهي تقتصر على تصدير السلع والخدمات ترتبط مباشرة بمدير التسويق والذي يقوم بتوجيه أعمالها وقراراتها

## 2. نموذج قيم الأعمال الدولية :

بعد ارتفاع مبيعات وزيادة حجم النشاطات التي تقوم بها الشركات على مستوى العالمي يبح نموذج وحدة الأعمال عاجزا عن استيعاب هذا التطور لذا فهي في الغالب تلجأ إلى الاعتماد على نموذج جديد يعرف بنموذج قسم الأعمال الدولية وهذا ما يبينه الشكل الموالي <sup>1</sup>.

الشكل (1-02): نموذج قسم الأعمال الدولية



<sup>1</sup> غواطي حمزة, مرجع السابق ص 17

المصدر : غواطي حمزة , مرجع سابق , ص 19

يظهر من خلال الشكل السابق أن قسم الأعمال الدولية هو قسم كبير من ناحية حجم المسؤوليات والمهام مقارنة بالنموذج السابق (وحدة الأعمال الدولية) بسبب تركيز مختلف الأنشطة على قسم واحد .

### 3. نموذج التنظيم بحسب المنتج :

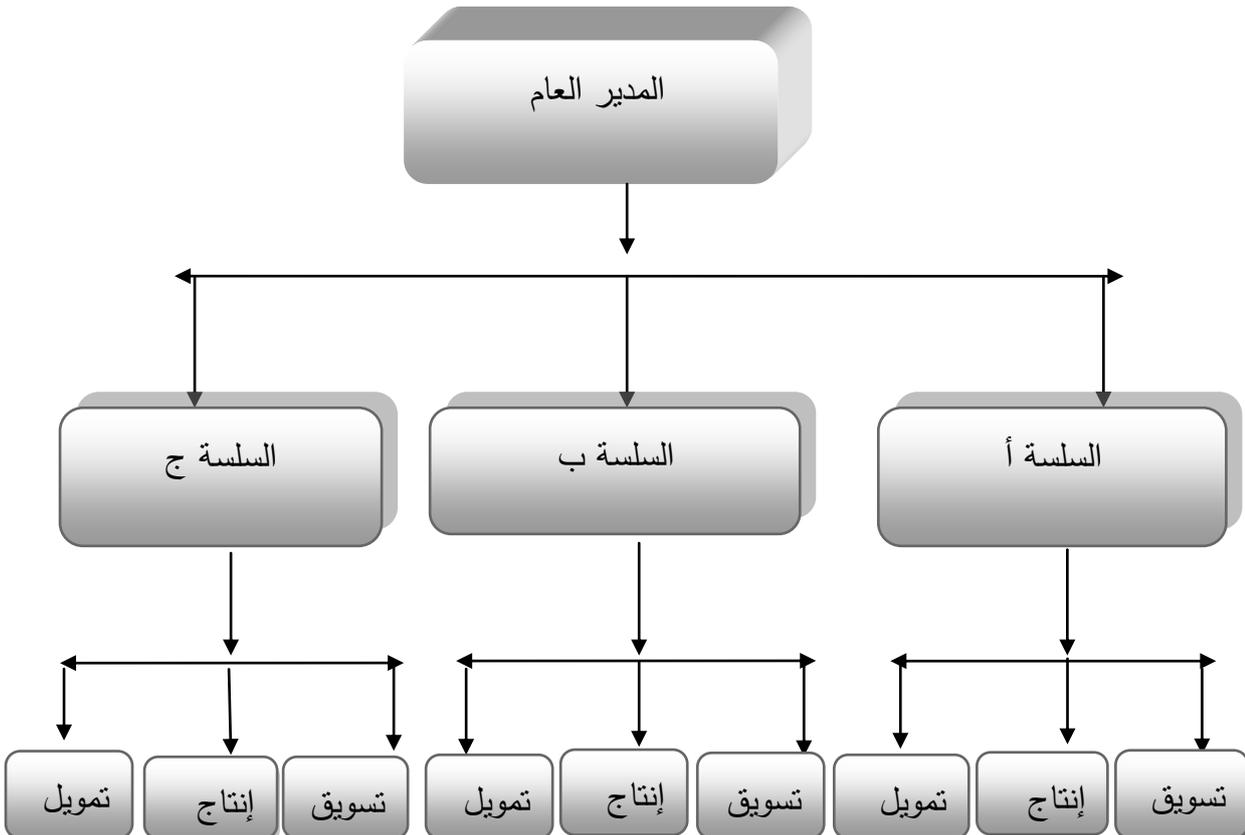
تتبع هذه الطريقة الشركات التي تعتمد على حزمة ومجموعة متنوعة من المنتجات , وتكون فيما الإدارة مستقلة بحسب السلع , بحيث تخصص الإدارة مسؤولا مستقلا لكل سلعة أو مجموعة من السلع حيث يعني هذا الأخير بإنتاج وتسويق وتمويل وإدارة الموارد البشرية , ويلتزم هذا النوع من الشركات التي تزاول أعمالها في أسواق مسؤولين على إنتاج وتسويق وتمويل منتج معين وذلك في إطار وحدة تنظيمية معينة وتتسم المنشآت التي تتبع هذا الأسلوب من التنظيم بالعديد من الخصائص , أهمها :

1. التنوع الشديد في خطوط المنتجات , واستخدام قدرات تكنولوجية عالية.

2. وجود تشكيلة كبيرة من المستخدمين النهائيين .

3. ارتفاع تكلفة النقل و الجمارك التي تفرض صورة التصنيع المحلي .

الشكل رقم (1-33): نموذج بحسب المنتج



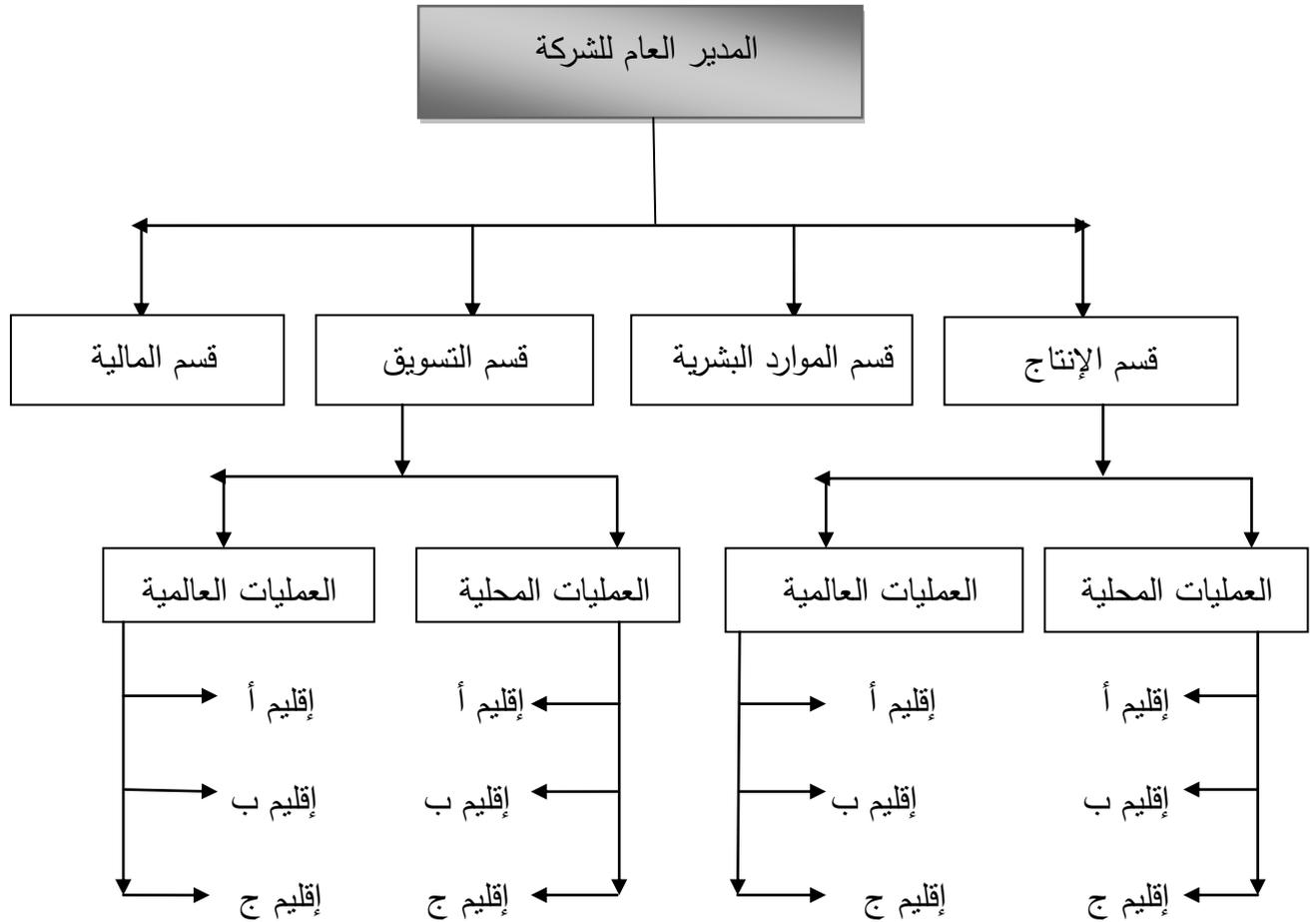
المصدر: غواطي حمزة مرجع سابق , ص 20

من خلال الشكل نجد أن كل سلعة على حدى تخصص لها سياسة أو استراتيجياتها على حدى من تسويقها وإنتاجها وتمويلها .

#### 4- نموذج التنظيم الوظيفي:

تعتمد في غالب الشركات التي تملك خطوط إنتاجية قليلة ومتكاملة كالشركات الاستخراجية العاملة في مجال المعادن و البترول , حيث تمنح المسؤولية التامة لكل مدير قسم سواء في الأسواق المحلية أو الدولية

الشكل رقم (1-4): نموذج التنظيم الوظيفي



المصدر: غواطي حمزة , مرجع السابق, ص 22

**5- التقسيم على أساس الجغرافي :**

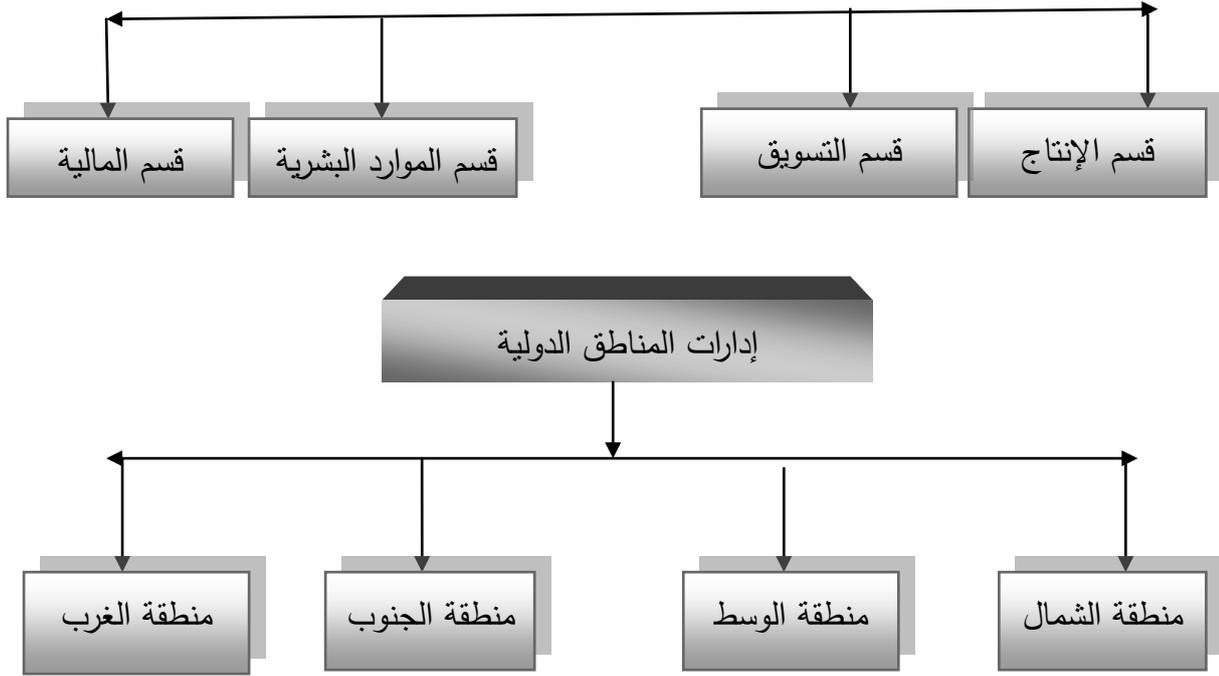
في هذا الهيكل يتم اتخاذ المناطق الجغرافية أساسا لإعداد التنظيم في هذا التنظيم يكون لكل منطقة جغرافية مديرا مسؤولا عن كافة الأنشطة داخل منطقته , وبالذات الإنتاج والتسويق وتكون مسؤوليته أمام رئيس مجلس الإدارة الشركة الأم مباشرة , وتقوم الهيئة الاستثمارية الموجودة بالمركز الرئيسي بتقديم خدماتها لهؤلاء المديرين مثل ذلك الهيكل مطبق بشركة انيليفر ففي هذه الشركة نجد شركتين احدهما تقع في لندن و الأخرى في روتردام وتشرف الأخيرة على أعمال الشركة في أوروبا وتشرف الأولى على الأعمال الشركة فيها فيما وراء البحار .

مع وجود مركز للخدمات الاستثمارية في لندن يقدم للمديرين الإقليميين كافة الخدمات المطلوبة لتسهيل أعمالهم<sup>1</sup>

الشكل رقم (1-05): التقسيم على الأساس الجغرافي



<sup>1</sup> عبد العزيز النجار , مرجع سابق , ص 115



المصدر: د. زكريا مطلق ، د أحمد صالح ، إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي ، دار اليازوري الدولية لنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 157.

وتنشأ الحاجة إلى تطبيق الأساس الجغرافي في التنظيم عندما تتعامل المنشأة مع أسواق و أقاليم متعددة ومتميزة من حيث الأذواق و الحاجات ، عندئذ تمثل كل وحدة جغرافية تنظيمية قائمة بذاتها بغية تحقيق المزايا التالية:<sup>1</sup>

- التعامل مع كل منطقة جغرافية بحسب ظرف البيئة المحلية .

- سهولة التنسيق والرقابة داخل كل منطقة جغرافية.

- سهولة الاتصال بين الفرع والأم.

## 6. التقسيم المصنوفي :

يتم اللجوء إلى هذا النوع من التنظيم نتيجة لتوسع أعمال الشركة الدولية في الظروف البيئية المعقدة ، والتي يصعب التنبؤ بها .

<sup>1</sup> د. عادل ثابت ، سيكولوجيا الإدارة المعاصرة ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008 ، ص 38-39

لقد استخدم نموذج المصفوفة التنظيمية في صناعة ذات التكنولوجيا العالية كصناعة الفضاء(ناسا) الأمريكية وفي الصناعات الحربية في الولايات المتحدة وصناعة الطائرات كلويد و بوينغ. ثم انتشر بعد ذلك ليطبق في العديد من الصناعات الأخرى.<sup>1</sup>

ويرتكز هذا النوع من التقسيمات على المزج بين التنظيم الوظيفي و التنظيم على أساس المنتج , وهذا لتحقيق أكبر قدر من الاستفادة الممكنة من الفنيين والمتخصصين في شتى المجالات ( مهندس , باحث , مسير ) , حيث يرأس كل فرقة عمل مدير يتولى على الفريق التنسيق بين أعضائه , ويكون المسؤول أما المدير العام الذي يعد المسؤول الأول على البرنامج والمنسق الأساسي بين أعمال الفرق المختلفة التي يتكون منها البرنامج<sup>2</sup> من أبرز المزايا هذا النوع من الهياكل هو :<sup>3</sup>

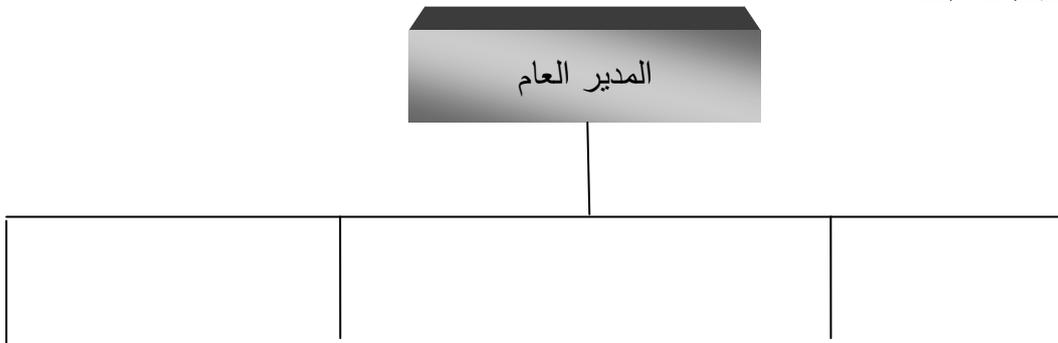
\*تسهيل التنسيق عندما تضم المنظمة أنشطة عديدة ومتراطة.

\*استخدام توزيع والاختصاص بكفاءة .

\*تحقيق رقابة أفضل على المشاريع .

ولكنه ينطوي على جملة من السلبيات التي تتمثل في تشجيع الصراع داخل المنظمة , كما لأنه يسبب ضغوطات للأفراد بسب تعدد الرؤساء مما قد يؤدي إلى احتمالية تنقل الفرد من فريق لآخر .

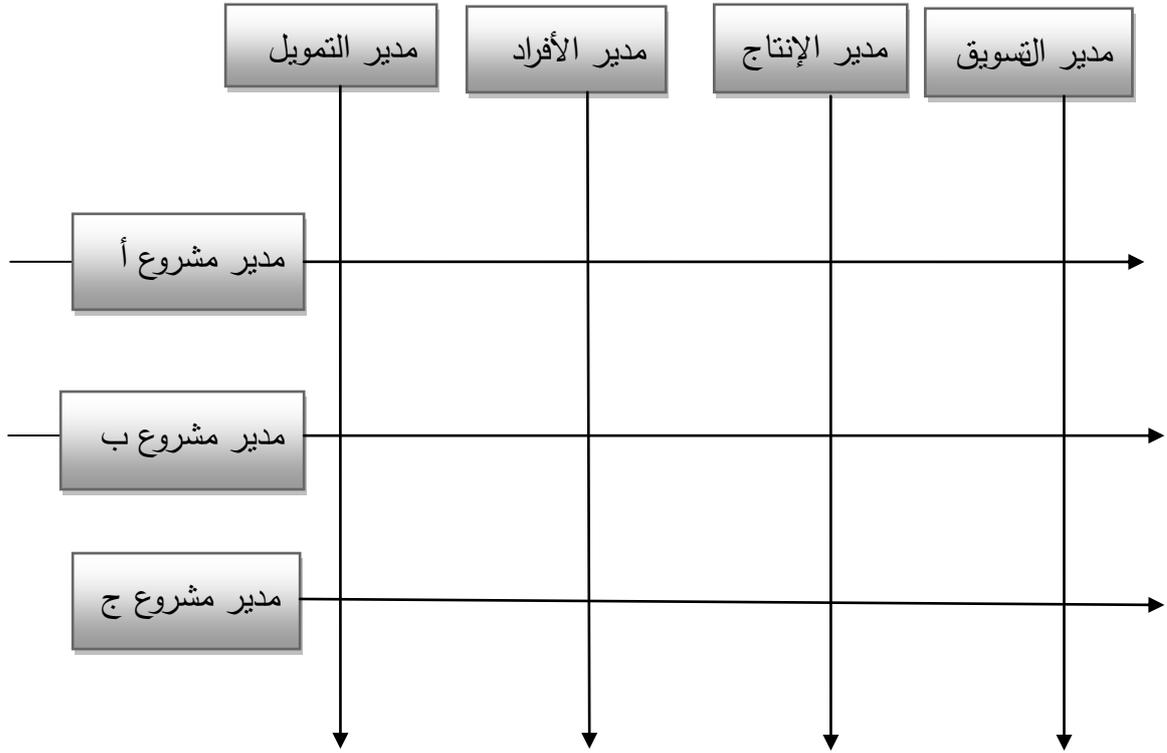
الشكل رقم (1-06): المصفوفة التنظيمية .



<sup>1</sup> د. زكريا مطلق , أحمد صالح , إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي , الطبعة , دار اليازوري الدولية للنشر و التوزيع , عمان , الأردن 2009 ص109

<sup>2</sup> د . عادل ثابت , مرجع نفسه ص 40

<sup>3</sup> زياد مراد , الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات ( مدخل تسيير المؤسسات ) , الطبعة الأولى , دار الخلدولية , الجزائر , 2012, ص170



المصدر : غواطي حمزة , مرجع سابق , ص 23

### ثامنا : التنظيم الشبكي

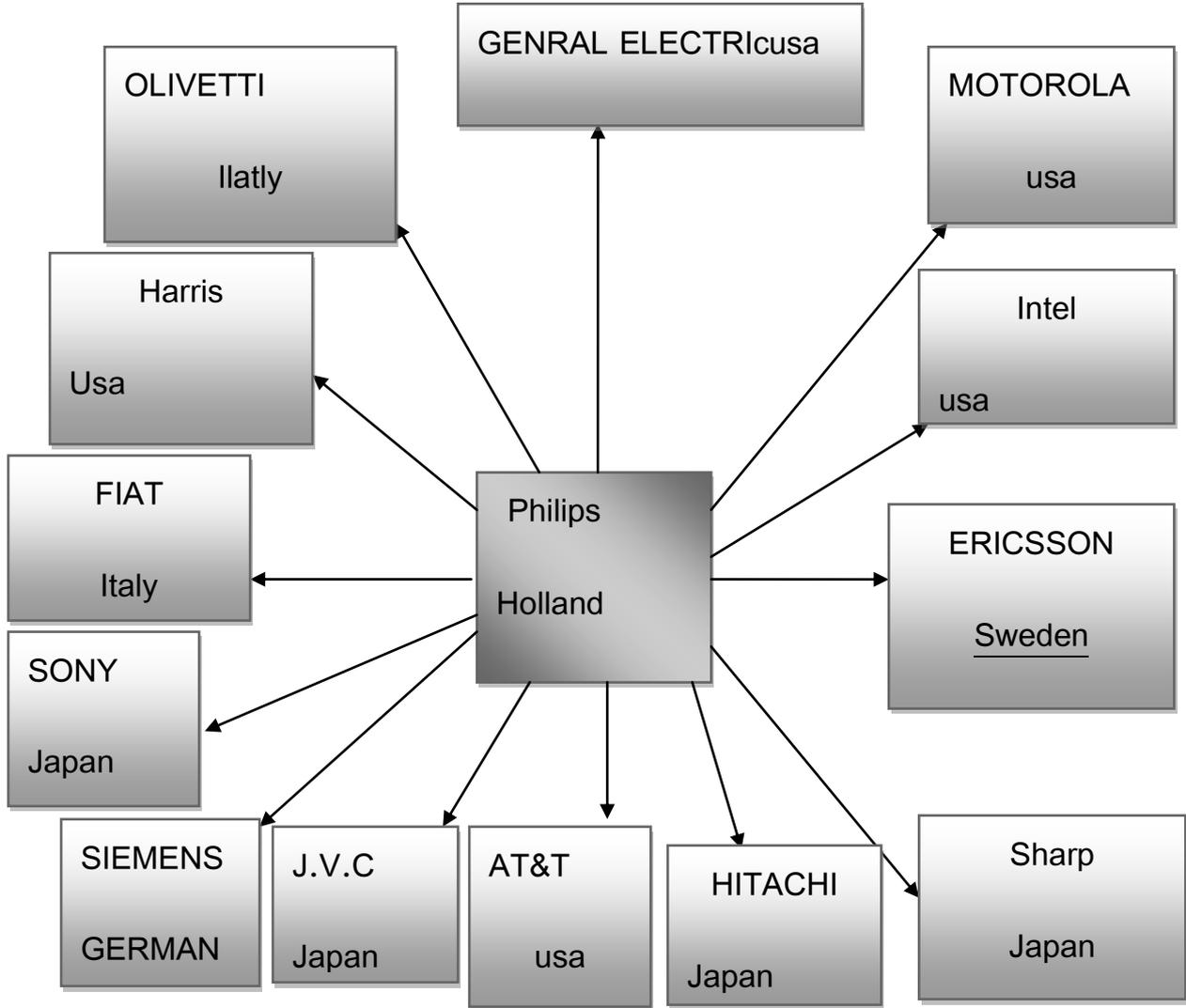
يعد أحد النماذج الحديثة في التنظيم الدولي والذي فرضته ظاهرة الأعمال بغية تحقيق اقتصاديات العولمة من جهة واستجابة لمتطلبات المستهلك المحلي من جهة أخرى , حيث يعتمد هذا النموذج على تكنولوجيا المعلومات لربط الشركة الدولية مع الجهات الخارجية التي تتعامل معها ويكون التنسيق على مستوى القيادة الرئيسية للشركة الأم.<sup>1</sup>

أما الجهات الخارجية فتتمثل غالبا في الفروع التابعة للشركة أو مجموعة الشركات التي تنشئ الشركة معها العلاقات على الأساس الشراكة والتعاون . بداية من عملية تحويل المواد

<sup>1</sup> زكريا مطلق , أحمد علي صالح , مرجع السابق , ص 159

الأولية إلى الاستهلاك النهائي, وقد تأخذ المشاركة شكل تقديم المعلومات أو المعرفة التسويقية أو تقدم السوق و المشاركة في مجال البحث والتطوير و الاتفاقيات في مجال التوزيع و التوكيلات و التصنيع<sup>1</sup> والشكل الموالى يوضح النمط الشبكي الذي تتبعه شركة فيليبس .

الشكل رقم (1-08): النمط الشبكي (لشركة فيليبس )



المصدر : أحسين عثمانى مرجع سابق , ص 23. نقلا عن

P.Gulger.Building Transnational Alliance to Create Competitive Advantage , Long Range Planning , vol.25, 1992 .

بتصرف الطالب .

<sup>1</sup> حسين عثمانى , استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في عولمة الاقتصاد مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة حاج لخضر - باتنة , الجزائر غير منشورة 2003 - 2002 , ص 19

### المطلب الثاني: النشأة و التطور التاريخي

إن الشركات متعددة الجنسيات ليست بالظاهرة الجديدة أو الدخيلة على الاقتصاد بل هي قديمة قدم الفكر الرأسمالي في حد ذاته لكنها لم تول كل هذا الاهتمام إلا بعد الحرب العالمية الثانية وهذا لأنها لم تكن النمط السائد في تلك الحقبة من زمن الاقتصاد العالمي وهذا ما سنحاول إبرازه في عرض موجز لتاريخ هذه الكيانات .

### الفرع الأول: مرحلة الولادة

وتميزت هذه المرحلة بانتشار الشركات المتعددة الجنسيات في المستعمرات التابعة لدولها الأصلية , والاستثمار فيها بأقصى جهد بغية استغلال الموارد المتاحة , المادية, البشرية ومثال على ذلك الشركات البترولية ثم ظهرت شركات في مختلف الميادين كالشركات المتخصصة في المانوفاكتورية التي ظهرت سنة 1980 , ونذكر على سبيل المثال المصنع الذي انشأه المخترع السويدي ALFRED NOBEL سنة 1966 في ألمانيا والخاص بالديناميت وتعد شركة سنجر الأمريكية لصناعة ماكينات الخياطة تعد أول شركة أطلق عليها وصف الشركة متعددة الجنسية, حيث قامت عام 1867 م مصنعا لها في النمسا وكندا, كونها قامت بتصنيع نفس السلعة تحت اسم تجاري واحد وعلامة تجارية واحدة في مختلف دول العالم<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: مرحلة السبات والخمول

تعتبر هذه الفترة عند بعض الاقتصاديين والتي امتدت بين عامي إلى 1914 غاية نهاية الحرب العالمية الثانية مرحلة السبات في حياة هذه الشركات , وهذا بالرغم من تزايد شأنها في الاقتصاد العالمي بعد غزو الذهب الأسود للعالم واستخدامه كمصدر للطاقة لكن ما تخلل العالم من أحداث في تلك الفترة جعل هذه الشركات تحجم عن مواصلة استثماراتها في الخارج وفي مقدمتها الحربين العالميتين وحالة عدم الاستقرار السياسي والنقدي الذي كانت تعيشه دول أوروبا في عشرينيات القرن المنصرم كالتضخم وكذا ما خلفته أزمة الكساد العظيم في أواخر الثلاثينات من أضرار اقتصادية جسمية بضررها أسس الرأس مالية والتي زادت الطين بله , كما أن غياب نظام موحد في التجارة الدولية والسياسات الجمركية المختلفة ساهم بدور كبير في تعطيل عجلة نمو هذه الشركات في

<sup>1</sup> شريفة جعدي و آخرون , أثر استثمار الشركات المتعددة الجنسيات على التنمية المحلية في الجنوب الشرقي الجزائري خلال ( 2006-2012 ) , المجلة

الجزائرية لتنمية الاقتصادية , العدد 01, السنة ديسمبر 2014 , ص 14

<sup>2</sup> إبراهيم الأخرس , مرجع سابق , ص 27

تلك الفترة،<sup>1</sup> ولكن في خضم هذه السنوات العجاف والتي أُلقت بظلالها على أوروبا كانت أعداد الشركات الأمريكية تأخذ في تزايد وخاصة عقب الحرب العالمية الأولى مستغلة فراغ الاقتصاد في أوروبا ومغتتمة فرصة بداية الانفراج في الاقتصاد الأمريكي والذي أعقب الأزمة في نهاية العشرينات وباعتبار الولايات المتحدة الأمريكية بلد المشاريع الحرة والرأسمالية المتعددة الأرجاء .

### الفرع الثالث: مرحلة الانبعاث الحقيقي

تعتبر هذه المرحلة الانبعاث الحقيقي للشركات المتعددة الجنسيات فبعد انقشاع غيوم الحرب العالمية التالية وزوج الدول الأوروبية منهكة برزت الولايات المتحدة الأمريكية كقوة عالمية سواء عسكريا أو اقتصاديا وهذا ما جعلها تلمي وتفرض ما تريد وفقا لمصالحها فقامت بالحد من تقلبات أسعار العرف عن طريقة تعميم النظام الثابت لسعر الصرف وربطة بالذهب كما تطورت الشركات عابرة القومية وصار لديها إمكانيات وقدرات بفضل ما باتت تمتلكه من تراكم رأسمالي ومزايا احتكارية أدت إلى إعادة<sup>2</sup> استغلال عوائد عملياتها الإنتاجية و الصناعية والتجارية و الخدمية عن طريق نقل عملياتها إلى مناطق أكبر لتوفير المواد الخام و الأيدي العاملة الرخيصة لتقليل تكلفة الإنتاج وزيادة الأرباح ففي سنة 1957 تفوقت الشركات الأمريكية على نظيرتها الأوروبية هي أمريكا حوالي 3.753 مليون دولار وفي سنة 1962 بلغت الاستثمارات الأمريكية في أوروبا 21.5354 مليون دولار وحجم الاستثمارات الأوروبية في أمريكا في نفس السنة 8.510 مليون دولار .

ويظهر جليا من خلال هذه الأرقام التفوق الواضح للشركات الأمريكية على الأوروبية وفي الحقيقة يرجع هذا أساسا إلى الامتيازات التي حققتها أمريكا بعد الحرب ففي الوقت الذي كانت فيه الشركات الأوروبية تواجه مشاكل مالية نظرا للمشاكل الاقتصادية التي تتخبط فيها دولها , كانت الشركات الأمريكية تتمتع بحرية كبيرة في مجال الاستثمار في الخارج كما عملت الحكومة الأمريكية على تقديم كل التسهيلات لشركات الاستثمار في الخارج بل و أكثر من ذلك فقد عملت إلى إبرام اتفاقيات مع الدول على منح التسهيلات و ضمان استثماراتها بالخارج وترحيل الأرباح إلى البلد الأم .<sup>3</sup>

### المطلب الثالث: النظريات المفسرة لظهور الشركات المتعددة الجنسيات

<sup>1</sup> دريد محمود علي , مرجع سابق ص 51-5

<sup>2</sup> إبراهيم الأخرس , مرجع سابق , ص 28

<sup>3</sup> شريفة جعدي و آخرون , مرجع سابق , ص 15

بعد استعراضنا للتطور التاريخي للشركات المتعددة الجنسيات نلاحظ أن هذا التطور لم يكن بشكل تلقائي بل كان نتيجة عوامل كثيرة منها السياسية والاجتماعية وفي مقدمتها الاقتصادية ولقد تعددت العوامل وبتعددتها تنوعت النظريات و الآراء الاقتصادية التي حاولت دراسة وتفسير ظاهرة تحول الشركات القومية إلى تدويل الإنتاج العالمي .

### الفرع الأول: نظرية السياسات العامة

لقد اعتمد البعض على المدخل السلوكي في تفسيرهم لظهور الشركات المتعددة الجنسيات وربط الاستثمارات الأجنبية وتدويل الإنتاج بالأهداف الامبريالية للدول المتقدمة معتمدين على نظرية السياسات العامة , والمستمدة من الفكر الماركنتلي الذي يعتبر الاقتصاد خاضع للسياسات الحكومية و أن الشركات هي الأدوات المستعملة في تحقيق تلك السياسات الخارجية للدولة الأم .

تبعاً لرواد هذه النظرية فان قرار تدويل الإنتاج بالنسبة للشركات العملاقة لم يكن ناتج عن الضرورات الاقتصادية بل كان نابع عن سياسات اختارتها الشركات للاستفادة من حوافز التي قدمت من طرف حكومات الدولة الأم وهذا من أجل دفع شركاتها لخوض غمار الاستثمار الخارجي, حيث يشدد مضمون هذه النظرية على أهمية المعاملة الغربية لهذه الشركات وبالتالي يمكننا تميز ثلاث مواقف عند رواد هذه الأطروحة فأصحاب الموقف الأول يؤكد على أهمية المعاملة الضريبية للعوائد المتولدة من المشروعات التابعة والتي تقدمها الحكومات الأم لشركاتها , وهذا عن طريق حصولها على مزايا ضريبية<sup>1</sup> والثاني يركز على أثر السياسة المجلة في البنية الاقتصادية للدولة الأم , واثار ذلك في تحفيز الشركات ودفعها للاستثمار في الخارج

والموقف الثالث يروج للدور المفصلي لتلك الشركات في تنفيذ السياسة للشركات في إستراتيجية الدولة , حيث تستهدف هذه الحكومات عن طريق شركاتها توفير فرص جديدة للعمال أو فتح أسواق جديدة للتصدير أو حتى نشر ثقافته و إيديولوجيتها السياسية و الاجتماعية في دول المضيفة.<sup>2</sup>

و بيد أن هذه النظرية لافت جملة من الانتقادات بسبب تناقضها مع الواقع والمنطق النظري السليم , فعلى سبيل المثال أضرت الشركات الأمريكية بمصالح دولتها لما اتخذت قرارات المضاربة على الدولار , و البعض منها كان يلجأ إلى إنشاء فروع لها خارج الولايات المتحدة الأمريكية هرباً من طوق الرقابة الحكومية الذي كان

<sup>1</sup> محمد السيد السعيد , مرجع سابق , ص 25

<sup>2</sup> محمد السيد سعيد , مرجع سابق , ص 26

مفروض عليها أو من أجل التملص من القوانين القومية والتي لم تكن تخدم مصالح تلك الشركات كل هذا جعل من هذه النظرية متناقضة مع الواقع.<sup>1</sup>

كما أن فرضيتها بعدم توجه الشركات العملاقة للاستثمار خارج أوطانها لم يكن يسبب ضرورات وضغوطات اقتصادية لم تكن معقولة حيث هنالك من يرى أن أهم الأسباب كانت نتاج لضغوطات الاقتصادية الخارجية كالحواجز الجمركية وارتفاع تكاليف النقل وبالتالي ارتفاع النفقات و الأسعار والتي سوف تضعف من تنافسية السلع المصدرة وكبديل لذلك كان فتح مصانع لها خارج الحدود الإقليمية لدولتها الأم الحل الأنسب لتفادي تلك العقبات وهناك من استخدم المدخل الإداري لتفسير هذه الظاهرة والذي يعتمد خبرائها على دعامة نمو حجم المنظمة في حد ذاتها وتعدد واتساع أنشطتها.<sup>2</sup>

أما النظريات السائدة و الشائعة في الفكر الاقتصادي فهي نظريات تهتم بدوافع الشركات المتعددة الجنسيات إلى التوجه نحو تدويل الإنتاج و انتهاج درب الاستثمارات المباشرة وهذا ما سنحاول ذكره.

### الفرع الثاني: نظرية عدم كمال السوق والحماية

توجد الكثير من الآراء و النظريات التي تناولت هذا الموضوع بالتحليل و الدراسة , لذا سنقتصر في دراستنا على عرض أبرز النظريات , و الأكثر شيوعا , والتي اتفق عليها معظم الكتاب و الباحثين .

#### أولا : نظرية عدم كمال السوق Market imperfection theory

تعتمد بعض الدراسات هذه النظرية من الأسباب الأساسية لقيام الشركات بنقل وحداتها ومصانعها أي الاستثمار المباشر خارج أوطانها حيث قامت هذه النظرية على فرضية غياب المنافسة التامة في أسواق الدول المضيفة وعدم قدرة الشركات الوطنية على منافسة نظيراتها الأجنبية , أما الأسس الذي ينبت عليها هذه الفرضيات فهي الخصائص الاحتكارية للشركات في مجالات الإنتاج والتسويق و التمويل وكذا البحث و التطوير والتي سوف تدفع حتما حسب رأى أصحاب هذه النظرية بالشركات إلى استغلال هذه الفوارق و المزايا التي تتمتع بها إضافة إلى المزايا الممنوحة من طرف الدول المضيفة للقيام بتدويل إنتاجها والخروج من دائرة القومية إلى الدولية عن طريق تملكها المطلق للمشاريع , والذي افترض أصحاب هذه النظرية بأنه النوع المفضل للشركات المتعددة الجنسيات ابتغاء تحقيق الاستغلال الأمثل لكامن القوة لديها , وهذا ما أقره رواد هذه النظرية كريمووند فيرتون

<sup>1</sup> مرجع نفسه , ص 26

<sup>2</sup> د . عبد السلام أو قحف مقدمة في إدارة الأعمال الدولية , الطبعة الأولى , مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية مصر , 1998 ص 19

Raymond vernon و ستيفين هيمر حيث ربطوا قدرة الشركات على الاستثمار خارج أوطانها بميزتها

الاحتكارية والتي سوف تسمح لها بالمنافسة في أسواق الدول المضيفة وهذا ما دعمته نظريات أخرى كنظرية الميزة الاحتكارية ونظرية تدويل عوامل الإنتاج , ونظريو عدم كمال سوق رأس المال .<sup>1</sup>

و بما أن حصر الحالات التي تدفع بالشركات الأجنبية الاستثمار في الدول المضيفة فيما يلي :

\* حالة وجود فروقات و اختلافات جوهرية في منتجات الشركة الأجنبية عن تلك الوطنية .

\* حالة توافر مهارات إدارية وتسويقية و إنتاجية... , تتميز عن مثيلتها بالدولة المضيفة .

\* كبر حجم الشركات الأجنبية وقدرتها على الإنتاج مما يحقق و فورات الحجم الكبير .

\* حالة اكتساب الشركة الأجنبية لتكنولوجيا متقدمة عن تلك الموجودة في الدولة المضيفة .

\* حالة إجراءات وسياسات الحماية الجمركية في الدول المضيفة مما يعيق عملية التصدير وبالتالي يصبح الاستثمار الأجنبي المباشر هو الحل الأمثل .

\* استفادة الشركات الأجنبية من التسهيلات و الامتيازات التي تقدمها لها الدولة المضيفة .

\* حالة إجراءات وسياسات الحماية الجمركية في الدول المضيفة مما يعيق عملية التصدير و بالتالي يصبح الاستثمار الأجنبي المباشر هو الحل الأمثل .<sup>2</sup>

\* استفادة الشركات الأجنبية من التسهيلات و الامتيازات التي تقدمها لها الدولة المضيفة .

أما فيما يخص النقد الموجه لهذه النظرية يرى كل من روريك وسيموندس أن فرضية إدراك الشركات لجميع الفرص المتاحة للاستثمار الأجنبي في الخارج ليست صحيحة واقعيًا , كما أنها لم تقدم تفسيرًا منطقيًا ومقبولًا لفرضية تفضيل الشركات لتملك المطلق لمشاريع الاستثمار في الدول المضيفة بغرض استغلال جوانب القوة

الاحتكارية حيث أبرزت دراسات أخرى أنه يمكن استغلال هذه الميزات عن طريق أنماك أخرى للاستثمار أو عن طريق التسويق أو عقود التراخيص.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد السلام أو قحف إدارة الأعمال الدولية " دراسات وبحوث

<sup>2</sup> د. عبد السلام أبو قحف نظريات التدويل ودوى الاستثمارات الأجنبية , مؤسسة . مرجع سابق , ص 49

<sup>3</sup> د. عبد السلام أو قحف , التسويق الدولي , الدار الجامعية , القاهرة 2002 – 2001 , ص 85-86

وفي الأخير يمكن القول أن لتحقيق أهداف شركات متعددة الجنسيات في الاستثمار الأجنبي في ظل نظرية عدم كمال السوق يجب أن تربطها بمدى مرونة الإجراءات والتشريعات التي تضعها الدول المضيفة للاستثمار الأجنبي وخاصة تلك المرتبط بعملياتها الإنتاجية و التجارية ارتباط مباشر .

### ثانيا: نظرية الحماية

من صفحة 40 إلى غاية 46

### المبحث الثاني : الشركات المتعددة الجنسيات , سياسات واستراتيجياتها

غالبا ما تسعى الفروع إلى تعظيم أرباح الشركة الأم باعتبارها مركز الإدارة فسياسات الربحية التي تتبعها هذه الأخيرة تتضمن مختلف التدابير والإجراءات

أما فيما يخص الاستراتيجيات المهم البحث عن الاستراتيجيات التي تتبعها هذه الشركات بغية الحفاظ على الديمومة و الاستمرارية في محيط يتسم بالتقلب و العشوائية و التنافسية الشديدة .

#### المطلب الأول: سياسات الشركات المتعددة الجنسية

تتمثل هذه الإجراءات التي تتبعها الشركة الأم أساسا في سياسات التخطيط , الاستثمار , الملكية , التسويق , التسعير و التمويل وعموما تتمثل سياسات الشركات المتعددة الجنسيات فيما يلي :

#### الفرع الأول: سياسة التخطيط

من صفحة 99 إلى غاية 102

#### المطلب الثاني : استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات

تمهيد: بعدما تعرفنا على مختلف السياسات التي تنتهجها الشركات المتعددة الجنسيات , نصل إلى تحديد استراتيجيات هذه الشركات , ونعني بها تلك الأساليب التي تستخدمها الشركة قصد تحقيق أهدافها العامة على المدى الطويل والمتمثلة أساسا في تحقيق أقصى الأرباح وتحسين موقعها في الأسواق مع تعظيم وتنمية رقم أعمالها

#### الفرع:تعريف الإستراتيجية و أنواعها

يعتبر مفهوم الإستراتيجية مفهوما قديما بما لدى البشرية فبالعودة إلى أصول الكلمة نجدها كلمة إغريقية المنبع حيث اشتقت من كلمة STRATEGIA والتي يعلم بها الجنرال STRATEGOS<sup>1</sup> حيث وحسب معناها فهي كلمة كانت تستعمل في العلوم العسكرية لكن علم الاقتصاد تبناها وحاول صياغتها وتعريفها كالأتي .

لقد عرفها Mearthy على تحليل البيئة و اختيار البدائل الاقتصادية التي توفق بين موارد المنظمة و أهدافها عند مستوى خطورة الربح و إمكانية تحقيق الربح .<sup>2</sup>

أما جوليك وجاوش Guleck and Jauch فيعرفها على أنها " خطة موحدة متكاملة وشاملة وترتبط بين المزايا التنافسية للمنظمة و التحديات البيئة والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة ".<sup>3</sup>

ومنه فان الإستراتيجية هي خطة عمل شاملة على مستوى الشركة الدولية و الفروع التابعة لها وهي توضع بواسطة الشركة الأم , لتمثل معايير تسترشد بها الفروع التابعة في الدول المضيفة المختلفة , يحددون على أساسها بناء توجهاتهم ويصنعون قراراتهم الرامية إلى بلوغ الأهداف المخططة وتبنى الشركة الدولية استراتيجياتها على إدراك الشركة الأم لنقاط القوة أو الضعف بها , لتشكيلة مواردها وخبراتها المتاحة .

يمكن وصف الإستراتيجية التي تنتهجها الشركات متعددة الجنسية , بأنها شاملة , حيث يعني بها عملية وضع وإدماج مخططات شاملة بعيدة المدى , وتنفيذها ومراقبتها , قصد تمكين الشركة من خلال الأداء السليم لأسواقها الداخلية و الاستجابة السريعة لمختلف التغيرات البيئية , من احتلال مركز تنافسي قوي يمكنها من تحقيق جملة أهدافها المرتقبة .<sup>4</sup>

بالإضافة إلى ما سبق فان الشركات المتعددة الجنسيات تستهدف من خلال صيغتها للاستراتيجيات

تحقيق مركزا سوقيا رائدا يفوق منافسيها , أو أن تكون على مستواهم في إشباع احتياجات ورغبات السوق أو الأسواق المضيفة الذي يعملون بها .

كما يرى آخرون أنها تمثل الأساليب المستخدمة من طرف الشركة العابرة للقارات في سبيل تحقيق أهدافها العامة على المدى الطويل , مستعينة بأوجه الاختلافات على مستويات النمو و التقدم الاقتصادي و التكنولوجي بين

<sup>1</sup> كاظم فزار الركباني , الإدارة الإستراتيجية العولمة والمنافسة , الطبعة الأولى دار وائل للنشر و التوزيع , عمان ,الأردن , 2004 , ص 21

<sup>2</sup> المرجع نفسه , ص 36

<sup>3</sup> عبد السلام أبو قحف , أساسيات و استراتيجيات الأعمال , المرجع السابق , ص 152

<sup>4</sup> كمال مرداوي , الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول المختلفة , حالة الجزائر , أطروحة دكتوراه غير منشورة , جامعة مشوري , قسنطينة , 2004 , ص 176

الدول المختلفة لصالحها , فضلا عن استلال الاختلافات الأخرى في النظم التشريعية و الضريبية و المالية و النقدية لتحقيق هدفها الاستراتيجي النهائي وهو زيادة أرباح الشركة الأم , و بالتالي تلجأ الشركات متعددة الجنسيات أو المنظمات إلى دراسة أهم المتغيرات البيئية المحلية المحيطة بها والتي تتمثل غالبا في العوامل الاقتصادية و السياسية وكذا العوامل الخاصة بالشركة ذاتها قبل صياغتها لإستراتيجية التي سوف تنتهجها .

### ثانيا : أنواع استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية

تملي التطورات والمتغيرات الداخلية و الخارجية ضرورة تغيير إستراتيجية الشركة , وذلك لأن بمرور الوقت تنشأ ظروف تجعل عملية صياغة الإستراتيجية عملية مستمرة وليس حدثا يحدث مرة واحدة وينتهي , وعليه يمكن تصنيف أنواع الاستراتيجيات على النحو التالي :

#### 1- إستراتيجية التكامل الأفقي **Concentration strategy** : وترتكز فيها الشركة على نشاط

تجاري واحد أو المنافسة في صناعة واحدة .

#### 2- إستراتيجية التكامل الرأسي (Vertical integration) : يتم من خلالها توسيع نطاق عمل

الشركة لتشمل قنوات التوريد وقنوات التوزيع , وعادة ما ينتج كل عضو في الهيكل المنتج / خدمة مختلفة وتجمع المنتجات معا لخدمة أو إشباع حاجة مشتركة , ويتفرع هذا النوع من الإستراتيجية إلى نوعين هما :

#### أ-التكامل الرأسي الخلفي (Backward vertical integration) :تقوم الشركة الأم بتكوين شركات تابعة تنتج

بعض المدخلات المستخدمة في إنتاج منتجاتها , والهدف هو ضمان استقرار توريد المدخلات واتساق واستمرار جودة المنتج النهائي ( ففي حالة صناعة السيارات مثلا تقوم الشركة الأم بإنشاء شركات تابعة لها تتولى مهمة إنتاج الإطارات , الزجاج والصفائح المعدنية )

#### ب-التكامل الرأس الأمامي (Forward vertical integration) :تقوم الشركة الأم بتكوين شركات تابعة

لتسويق وتوزيع منتجاتها لعملاها بنفسها (مثل استوديوهات السينما التي تمتلك صالات العرض )

ويمكن للشركة المتعددة الجنسية أن تعتمد على التكامل الرأسي الخلفي والتكامل الرأسي الأمامي في نفس الوقت وهي حالة الشركات المتخصصة في الطيران, إذ يتمثل التكامل الخلفي في تموين الوجبات الغذائية أما التكامل الأمامي فيتمثل في إنشاء وكالات السفر .

#### 3- إستراتيجية التنوع: (Conglomerate diversification) التحرك نحو العمل في نشاطات تجارية إضافية

أخرى ليست ذات علاقة بمجال النشاط الرئيس الأصلي للشركة.

4- إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية: (Strategic alliance) تتضمن بناء شراكات بين شركتين أو

أكثر والتي تساهم من خلالها مهاراتها وخيراتها التخصصية في إيجاد مشروع تعاوني مشترك ناجح , ويقوم لفترة زمنية محددة كما لا يتضمن تبادل في الأسهم , ومن بين الأمثلة في مجال الطيران نجد تحالف

Star alliance وتحالف One world alliance وتحالف American Airlines-British Airways

5- إستراتيجية الاندماج و الاستحواذ: (Merge&Aquisition) يعني الاندماج اتفاق شركتين أكثر على تكوين

شركة جديدة , أما الاستحواذ فيعني شراء شركة أخرى تدار بأسلوب جديد أو تدوب في الشركة المشتريّة , يتم ذلك بغرض التوسع في الإنتاج أو التسويق ( تكامل أفقي ) , أو بغرض جمع أكثر من عمليتين متتاليتين في الإنتاج أو التسويق (تكامل رأسي), كما يحقق لدمج العمليات المزايا التالية :

\* توسيع نطاق التغطية الجغرافية.

\* قدرا هائلا من الموارد لاستثمارها في مجال البحوث- التطوير.

\* سد الثغرات في الموارد و التقنية , واكتساب مهارات تقنية أخرى .

ومن أهم الاندماجات اندماج شركة TWA في شركة AMERICAN AIRLINES .

### ثالثا: سرورة استراتيجيات الشركات المتعددة الجنسية :

يسمح تحديد الإستراتيجية بالإبقاء على ميزات التنافسية للشركة في محيط يتسم بالتقلب , ويمكن تفسير المسعى الاستراتيجي للشركة خلال عدة خيارات الناتجة عن مرحلة التحليل أو التشخيص و المتمثلة في خيارات :

\* خيارات متعلقة بالنشاطات التي تمارسها هذه الشركة .

\* خيارات الانتقاء الاستراتيجي (التخصص , التنوع , التدويل ...).

\* خيارات خاصة بالبيئة و التنظيم .

\* خيارات تخصيص الموارد.

وعموما , يتم تحديد الإستراتيجية العامة للاستثمار بوضع خطة شاملة و تحديد الأهداف و المصالح ,  
والخيار بين :

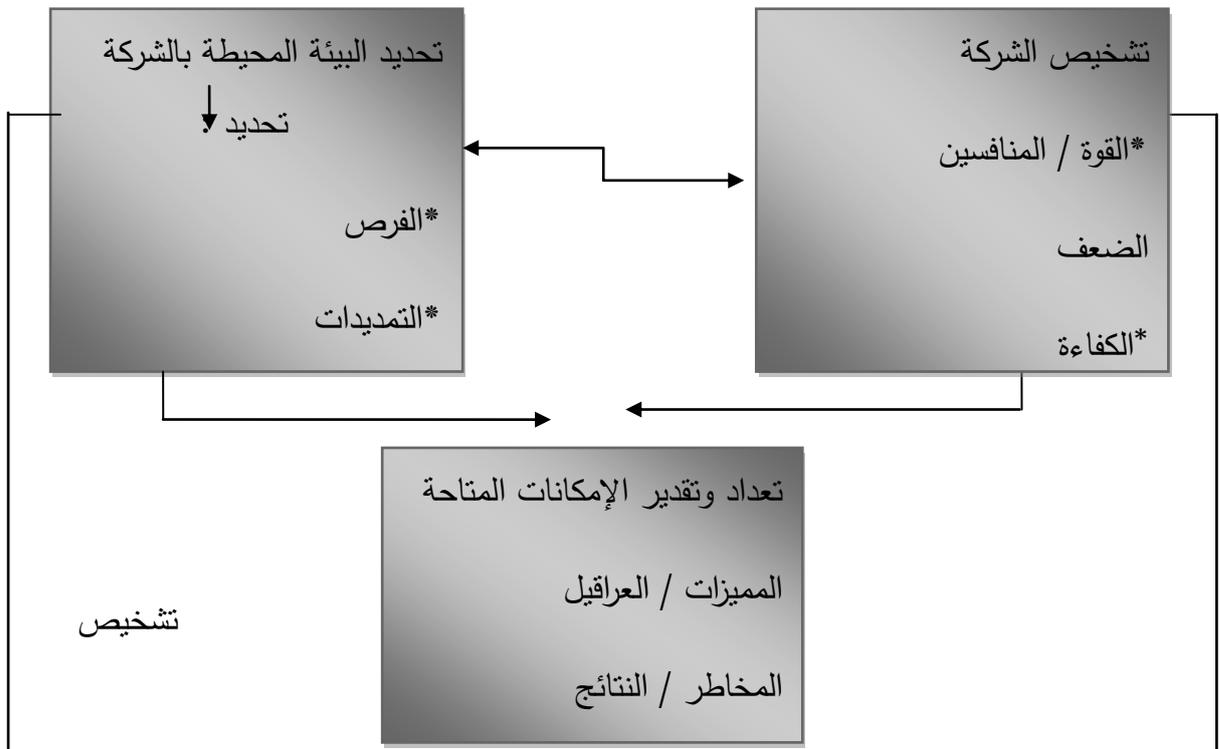
\*النمو الخارجي (زيادة الممتلكات ) والنمو الداخلي (إنشاء فروع جديدة ) .

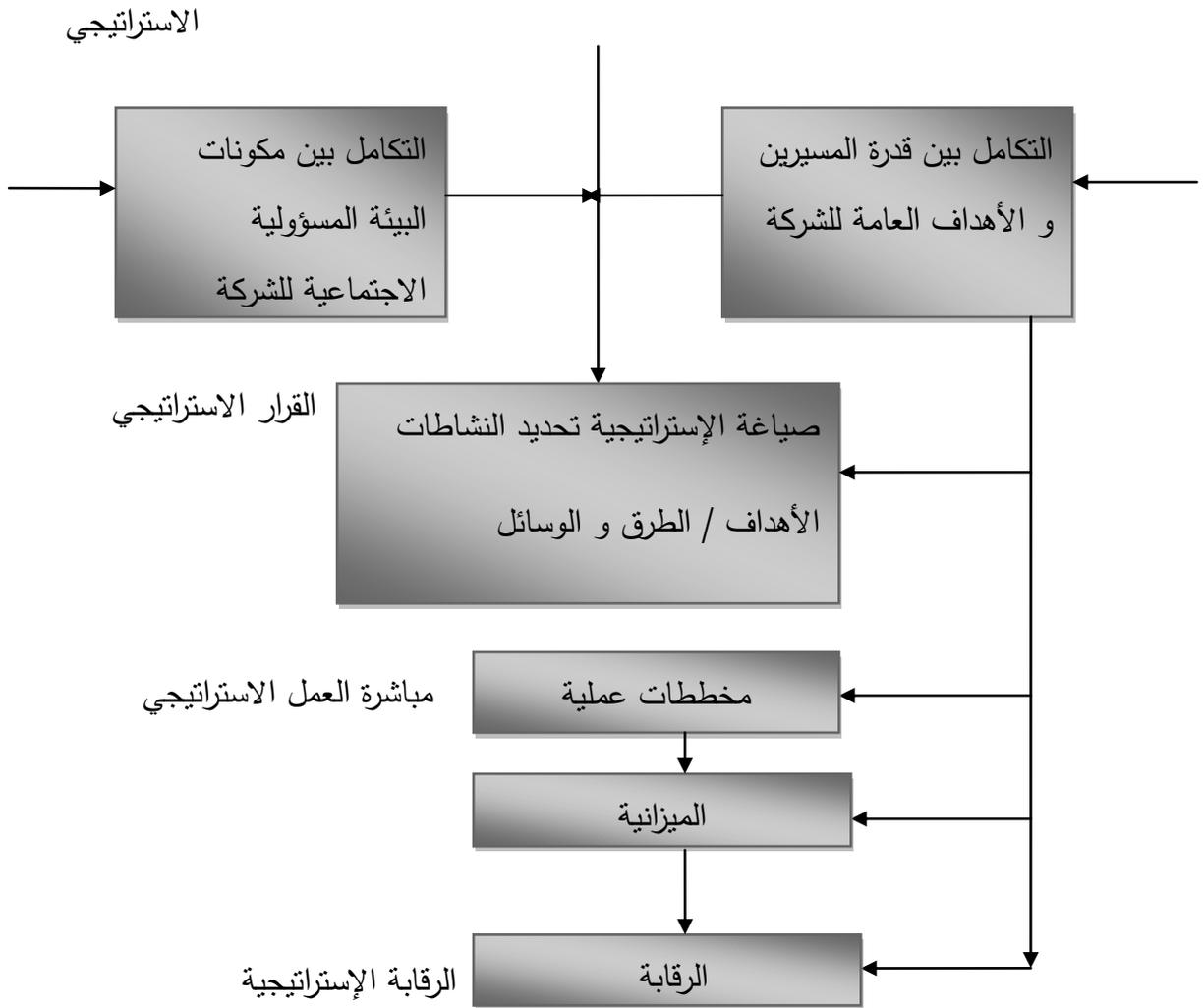
\*الرقابة المطلقة (فروع مملوكة بالكامل 100%) أو بالأغلبية (أكثر من 50%) أو بالأقلية (أقل من 50%).

\* اختيار الموقع الجغرافي المناسب .

مما سبق يمكننا تصور سيرورة الإستراتيجية لهذه الشركات وفقا لمخطط الموالي :

الشكل رقم 1 : سيرورة الإستراتيجية للشركات المتعددة الجنسية





SOURCE: PASCO-BERHO(CORINE) , MARKETING INTERNTIONAL , OPCIT, P 23

#### رابعا : الشركات المتعددة الجنسية و اتخاذ القرار :

بعد تحديد و صياغة الإستراتيجية التي تتبناها الشركة , تأتي مرحلة اتخاذ القرار , ويعتبر القرار عنصرا ذو أهمية بالة في الحكم و وعلى مدى قدرة الشركة في تسيير مختلف مواردها وتكاليفها بشكل دقيق وعقلاني , وإذ يتعلق القرار بإستراتيجية الشركة على المدى الطويل بمعنى أنه متعلق مستقبلها من خلال دراسة نقاط القوة و الضعف ومقابلتها بالفرص و التهديدات التي يملها المحيط الذي تعيش فيه , لذلك ينبغي على الشركة أن تسعى إلى خلق واستغلال الإمكانيات الجديدة من أجل توسيع حجمها وضمان استمراريتها و صمودها أمام منافسيها , في حين تتمثل القرارات في المدى القصير في تلك القرارات التكتكية التي تدرج في إطار الهيكل كافة الإمكانيات المتاحة والمتوفرة للشركة .

وبالنسبة لتحديد الأبعاد الإستراتيجية للشركة فهو مرتبط بتحديد الأهداف المستقبلية بالاعتماد على المعطيات و الإحصائيات , ومعرفة المخاطر التي ستواجه الشركة ومنه ينبغي تحليل وتفسير نقاط القوة و الضعف في الشركة (بيئة داخلية ) , والاطلاع على الفرص و التهديدات خارج الشركة ( بيئة خارجية) ثم يليها فيما بعد التنبؤ بالمردودية المالية للمشروع الاستثماري أو الإنتاجي المراد تحقيقه.

### الفرع الثاني: تفعيل الشركات المتعددة الجنسية لاستراتيجياته في الخريطة الاقتصادية الدولية

لقد ساعدت الشركات على تسارع انتشار ظاهرة العولمة , باعتبارها تنشط في آن واحد الخاصة في عدد من البلدان تماشيا مع القوانين والتعريفات الجمركية الخاصة بكل بلد , إلى جانب ظهور المؤسسات الكوكبية التي تنتظر إلى الاقتصاد العالمي بصفته كيانا واحد وتختار نشاطات محددة تكون مواردها كافية في جميع البلدان . ولمعرفة الشركات في العلاقات الاقتصادية الدولية , خصصنا بعض المحاور الأساسية الآتية :

#### أولا : إستراتيجية الشركات المتعددة الجنسية والاستثمارات الدولية :

حسب قائمة فورتون 500 لعام 2013 , تتواجد المقرات الرئيسية لهذه الشركات في ثلاث مناطق اقتصادية رئيسية هي اتحاد الأوروبي 155 شركة , الولايات المتحدة 153 واليابان 14 شركة , وتستحوذ هذه الشركات على 80% من إجمالي الإنتاج العالمي وحوالي 85% من إجمالي التجارة العالمية . إلى جانب ذلك توجد شركات أخرى مقرها الرئيسي في البلدان النامية مثل كورية الجنوبية التي تضم المقر الرئيسي لـ 12 شركة.

وفي تقرير أخر لمنظمة UNCTAD حول الاستثمار العالمي لعام 1998, تبين أن التدفقات العالمية للاستثمار الأجنبي المباشر قد ظلت تنمو بوثيرة أسرع من التجارة العالمية أو الإنتاج العالمي, وترجع هذه التدفقات إلى 45000 شركة متعددة الجنسية حيث استثمرت ما يقارب 3.4 تريليون\$ في حوالي 449000 شركة فرعية في العالم , كما ارتفعت مبيعات هذه الأخيرة مقارنة بالتجارة الخارجية (الصادرات العالمية) حيث وصلت ما يقارب 9.5 مليار \$ .

وبما أن الاستثمار الأجنبي المباشر هو المؤشر الذي يقاس عليه انتعاش و انكماش النشاط الاستثماري للشركات المتعددة الجنسية , فان حوالي ثلثي مخزون الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد هي في الأصل من البلدان الثلاثية ( أوروبا- الولايات المتحدة و اليابان ) ألا أن هذه الحصة من المخزون الإجمالي العالمي في تناقص منذ ربع قرن حيث انتقلت من 26% في عام 1990 إلى 17% في عام 2010 . ففي التسعينات حازت الاقتصاديات المتقدمة على نسبة 75% من مخزون الاستثمار الأجنبي لتصل في 2010 إلى 65% , أما البلدان النامية فتتلقى

حصص تتزايد شيئاً فشيئاً أين تضاعف مخزونها من الاستثمار الأجنبي المباشر بعشر مرات خلال عشر سنوات .

فالمستفيد الأول من التوزيع الجديد للاستثمار الأجنبي المباشر هو الصين ، حيث احتلت المرتبة الثانية عالمياً بالنسبة للتدفقات الواردة بقيمة 200 مليار دولار ( الصين هونغ كونغ )، وذلك بعد الولايات المتحدة الأمريكية 210 مليار دولار ، وبعدها تأتي البرازيل المرتبة 04 ، روسيا 08 ، الهند 15 ، المكسيك 19 ، اندونيسيا 21 ، والبلدان الغنية بالبتروول مثل أنغولا 25. وفما يخص إفريقيا فقد تضاعف الاستثمار الأجنبي الوارد إليها بسبعة مرات خلال عشر سنوات وكمثال تلقت غانا أكثر 2500 من مليار دولار في عام 2010 .

### ثانياً : إستراتيجية الشركات المتعددة الجنسية و التجارة العالمية :

تستحوذ الشركات المتعددة الجنسية على نسبة كبيرة من حجم التجارة وحركة المبيعات الدولية مما جعلها تؤثر في كيان التجارة الدولية من خلال ما تمتلكه من إمكانيات وموارد وقدرات تكنولوجية عالية قد تؤدي إلى إكساب الكثير من الدول بعض المزايا التنافسية في الكثير من الصناعات والأنشطة . ولمعرفة مدى تأثير هذه الشركات على حجم التجارة العالمية يكفي القول بأن ازدياد درجة التنوع في الأنشطة ووجود التكامل الرأسي قد ساهم بشكل

كبير في ازدياد حجم التبادل التجاري فيما بين هذه الشركات Commerce international inter -firmes أو بينها وبين شركاتها التابعة Commerce international intra-fimes ، حيث قدر حوالي خمس أو ثلث المبادلات الدولية لأهم البلدان المتقدمة هي تجارة الدولية ما بين شركة الأم وفروعها ، والتي تتركز خاصة على المنتجات ذات مستوى تكنولوجي عالي ، و المنتجات الصناعية المركبة ( السيارات و الإلكترونيك ) ، والتي غالباً ما تتطلب خدمات ما بعد البيع .

ومنذ التسعينات تعاضد دور هذه الشركات، حيث استحوذت على ما يقارب ثلثي التجارة الدولية للسلع والخدمات كما شكلت المبادلات التجارية ما بين فروعها ما يقارب 33% من التجارة الدولية. أما في الثمانينات ، فقد بلغت التدفقات التجارية التي حققتها الشركات المتعددة الجنسية المتواجدة في الولايات المتحدة الأمريكية ثلاث أرباع الصادرات الأمريكية ، وفي بريطانيا حققت الشركات المتواجدة فيها حوالي 30% من الصادرات البريطانية. وحسب قائمة فورشن fortun لعام 2012 الخاصة بأكبر الشركات 500 نجد 48 شركة منها تتخذ مقرها الرسمي في

شركة (ويتركز في هذه المناطق ثروة تقدر بحوالي تريليون أي أكثر من إجمالي الإنتاج القومي العالمي و تستأثر بحوالي من إجمالي التجارة العالمية . كما أوضحت نفس القائمة شركة أخرى متواجدة في كوريا الجنوبية

امتد نشاطها إلى عشر دول مثل DAEWOO للسيارات و LG الدولية للإلكترونيات وغيرها .

### ثالثا : التحالفات الإستراتيجية العالمية للشركات المتعددة الجنسية

باعتبار الشركات المتعددة الجنسية كيانات اقتصادية عملاقة ذات الأنشطة الاستثمارية الواسعة التي حققها دوليا تحاول تعزيز قدراتها التنافسية في السوق لذلك تقوم بإبرام اتفاقيات تعاون مع بعض منافسيها الدوليين لتحقيق مصالح مشتركة في إطار ما يعرف باسم التحالفات الإستراتيجية التي يمكن تعريفها بأنها " التحالف الذي يتحقق بين وحدتين على الأقل التي تقرر العمل سويا في مشروع مشترك " كما تصنف التحالفات الإستراتيجية وفق ما يلي:

\* حسب الأفق الزمني: قصيرة - متوسطة - طويلة.

\* حسب المخاطر السياسية : محدودة- متوسطة- كبيرة .

\* حسب الأهمية النسبية : استراتيجي- تشغيلي- تقليدي .

\* حسب الجهة : حكومي- خاص -مشترك .

\* حسب النطاق : عالمي- دولي- ثنائي- متعدد .

وقد تكون هذه التحالفات الإستراتيجية تحالفات تكنولوجية أو تسويقية أو إنتاجية مثلا : التحالف بين

مؤسسة TOYOTA اليابانية ومؤسسة GENERAL MOTORS الأمريكية لإقامة مشروعاً مشتركاً لصناعة 200000 سيارة ، وبذلك تستفيد الشركة الأمريكية من الخبرة اليابانية في صناعة السيارات في حين تستفيد اليابان من فرصة اقتحام السوق الأمريكية ، وتزامن إبرام هذا التحالف في وقت تزايدت فيه القيود المفروضة على الواردات الأمريكية من السيارات اليابانية . اضم إلى ذلك التحالف الاستراتيجي في مجال البحوث -التطوير و المتعلق ببحوث الحاسوب و المعلومات و الاتصالات بين الشركات

أوروبية وهي :BULLالفرنسية و SIEMENSالألمانية و TLC البريطانية . وعليه تتوزع أنواع

التحالفات الإستراتيجية حسب المواصفات وفق الجدول الموالي :

الجدول رقم 06: مواصفات التحالفات الإستراتيجية العالمية وفق النوع

نوع التحالف	مواصفته
تنمية التكنولوجيا	*بغرض خفض التكاليف وتغطية المخاطر المرتبة بتطوير التكنولوجيا الجديدة. *انفصال التكنولوجيا وتحويلها من القياديين إلي المتابعين. * مثال الاستثمار في البحوث و التطوير.
الإنتاج و العمليات	*بهدف تطوير الصناعات التحويلية وفعاليات الإنتاج عن طريق الحجم الاقتصادي وتطبيق اقتصاديات التشغيل وتبادل الخيرات .
التسويق و المبيعات والخدمات	* التعاون في تكاليف التسويق و التخزين و التسويق وفق ظروف كل دولة .
داخل الدولة أو بين الدول	* بمعنى التحالفات المحلية و التحالفات بين الدول .
درجة الشراكة	*تجديد نوع الأنشطة المقترح الاشتراك في تنفيذها وفق المزايا التنافسية وعلى أساس الشركات ذات الخصائص الواحدة في القوة والضعف.

المصدر : فريد النجار , التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الحادي

والعشرين , ايتراك للنشر و التوزيع , مصر , 1999 , ص32

رابعا :إستراتيجية الشركات المتعددة الجنسية وتعبئة المدخرات على الصعيد العالمي :

تقوم الشركات المتعددة الجنسية بتعبئة المدخرات عالميا بعدة طرق, نذكر أهمها :

\*توجيه الجزء الأعظم من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر لهذه الشركات إلى أسواق الدول المتقدمة التي تمثل ثلاث أرباع السوق العالمية .

\*إلزام كل الفروع أو شركة تابعة بان توفر محليا التمويل اللازم لها سواء بالافتراض من الجهاز المصرفي المحلي أو بتحقيق المشروعات المشتركة... الخ, وبالتالي قد تؤثر على فرص الاستثمار و الادخار المحليين وذلك في حالة لجوئها للافتراض المحلي ( استخداما للموارد المالية المحلية للبلد المضيف ) , أو بإنتاجها للسلع الفاخرة التي يؤدي استهلاكها إلى تقليص الادخار المحلي ومن ثم الاستثمار المحلي .

\*طرح الأسهم الخاصة بتلك الشركات في سوق المالية العالمية الهامة .

\*الافتراض من البنوك المتعددة الجنسية عند الإقدام على عمليات مثل شراء أسهم الشركة المنافسة بالشكل الذي يسمح بالسيطرة على إيراداتها .

#### خامسا : إستراتيجية الشركات متعددة الجنسية وإحداث الثورة التكنولوجية و المعلوماتية:

يعيش النظام الاقتصادي العالمي ثورة علمية في المعلومات والاتصالات و التكنولوجيا , وتلعب الشركات المتعددة الجنسية دور مهم ومؤثر في إحداث الثورة التكنولوجية نظرا لما تتميز به من موارد ضخمة مخصصة للبحوث - التطوير , وذلك بهدف الوصول إلى اختراعات وابتكارات جديدة علما أن نقل التكنولوجيا يتأثر حسب توجهات الاستثمارات عبر مختلف مناطق العالم . إذ نجد تدفق معظم الاستثمارات الأجنبية المباشرة لهذه الشركات إلى البلدان المتقدمة التي تقوم باحتكار التكنولوجيا العالمية لاسيما التكنولوجيات الحيوية والتكنولوجيات الالكترونيات . وهناك من بين البلدان النامية مثل دول شرق آسيا و أمريكا اللاتينية التي تشارك في التطور التكنولوجي لكن على مستوى أقل منه في البلدان المتقدمة , أما في بقية البلدان النامية فهي تمارس التكنولوجيات البسيطة والبعيدة عن عجلة التحديث .

#### سادسا : إستراتيجية الشركات المتعددة الجنسية في مواجهة الحكومات :

لكي تدعم الشركات من استقلاليتها ولتواجه القيود المفروضة من طرف الحكومات , فإنها البأ ما تسعى إلى البحث عن كيفية زيادة استقلاليتها وذلك من خلال :

\*اختيار الأماكن و الأنشطة التي تستثمر أموالها فيها مع ضمان التمويل الذاتي.

\*قدرتها على نقل رؤوس أموال طائلة بين مختلف البلدان وبعملات متنوعة

\*تحقيق توطن عالمي و متنوع من خلال إقامة العديد من الفروع عبر أنحاء العالم .

\*تحديد مواقع الأسواق بمعنى اختيار البلد الذي تقيم , الأمر الذي يؤدي إلى حدوث تنافس فيما بين الحكومات.

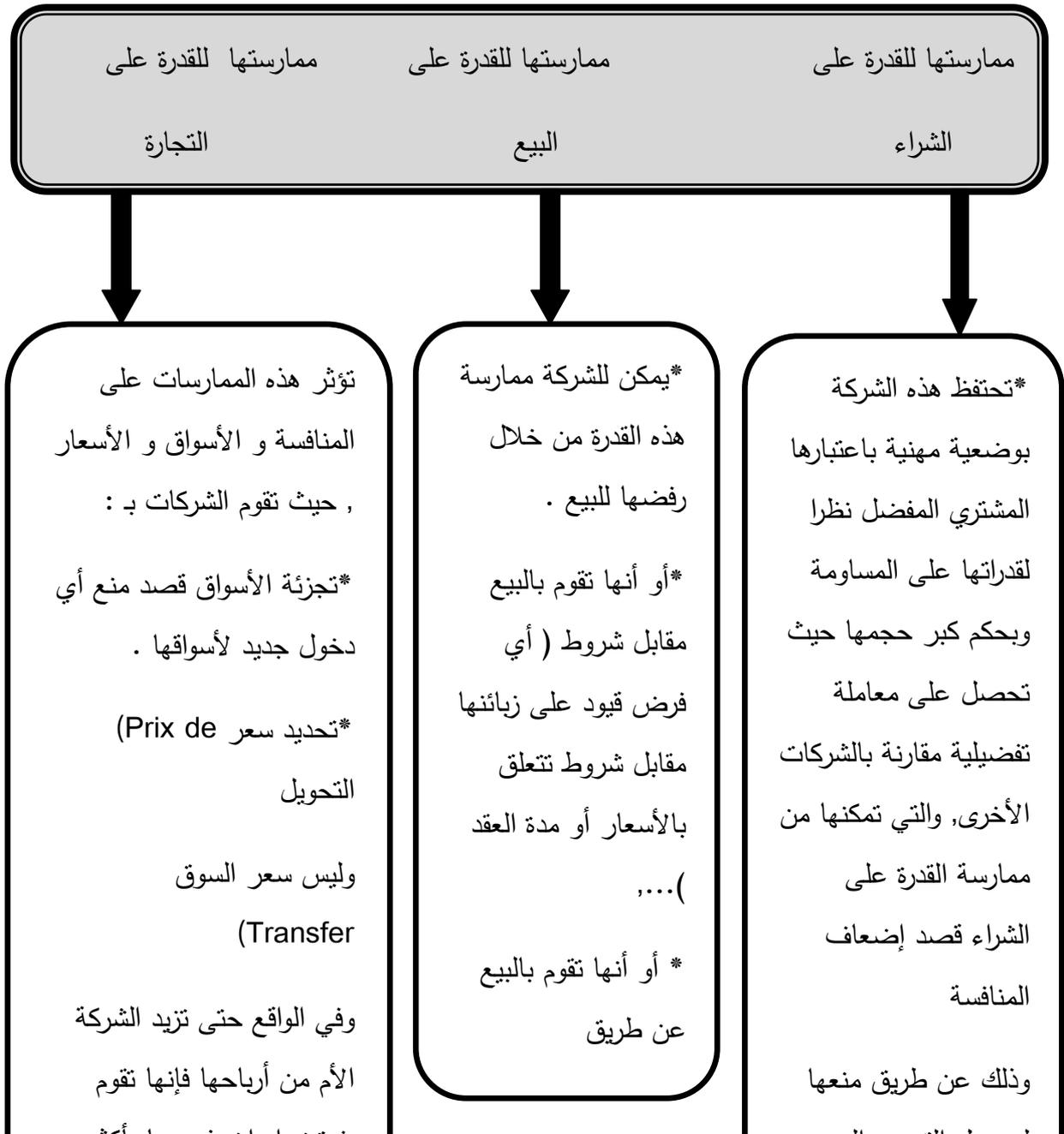
\* العمل على جعل كافة ممتلكاتها وتسييرها , وتكنولوجياها ورأسمالها مستقلة عن الخارج .

\*مضاعفة دوراتها الإنتاجية حتى لا تعاني من نقص كلي في إنتاج سلعة ما قد تكون نادرة في أسواق المحلية.

إلى جانب ذلك , تقوم للشركات متعددة الجنسية بفرض سيطرتها في حالة البيع والشراء , وذلك من خلال

ممارسة تقييدية على التجارة , وهذا ما يلخصه لنا المخطط الموالي :

الشكل رقم 03: مخطط توضيحي لبعض ممارسات الشركات متعددة الجنسية



المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على :

BEN YUCEF(F), les E.M.N et I.D.E, in économie, N° 18, OCT, 1994, P35.

RENE GENDARME, des sorcières dans l'économie mondiale, les multinationales, Cujas, Paris, 1981, p22.

### سابعا: إستراتيجية الشركات المتعددة الجنسية وتكوين أنماط جديدة من التخصص والتقسيم

#### الدولي للعمل :

إن تأثير الشركات المتعددة الجنسية على توجهات التجارة و الاستثمارات الدوليين ساهم في تكوين أنماط جديدة في التخصص و تقسيم العمل الدولي من خلال ما يسمى بعالمية الأسواق , حيث أصبح كل جز من السلع المختلفة يتم إنتاجه في أماكن مختلفة من العالم و أصبحت كل من القرارات الإدارية و الاستثمارية تتخذ منظورا عالميا . و بالتالي انتقلت أنماط من تقسيم العمل الداخل و الصناعة الواحدة إلى تقسيم العمل داخل السلعة الواحدة.

ومن جهة أخرى , تساهم الشركات المتعددة الجنسية في زيادة التباين و التفاوت في مستويات التطور الاقتصادي للبلدان المتقدمة و النامية , وذلك من خلال تعميق درجة التقسيم دولي للعمل ير متكافئ بين بلدان المركز (المتقدمة ) وبلدان المحيط ( النامية), حيث تعمل هذه الشركات على استمرار حركة تراكم رأس المال في بلدان المركز والحد من إمكانات تراكمه في بلدان المحيط , وكمثال : بلغت حصة الشركات المتعددة الجنسية في القطاعات الاستخراجية في البلدان النامية حوالي 90% , و في البلدان المتقدمة 30% , بينما بلغت حصتها في الصناعات التحويلية في البلدان النامية 25% و البلدان المتقدمة 50% , وذلك في بداية الثمانينات .

**الخاتمة :**

باعتبار الشركات المتعددة الجنسية كيانات اقتصادية عملاقة ذات الأنشطة الاستثمارية الواسعة التي تحققها عبر مختلف القارات مخترقة بذلك الحدود القومية للبلدان سوا المتقدمة ومنها النامية , إذ تحاول هذه الشركات تعزيز قدراتها التنافسية من خلال هيمنتها في السوق عالميا فأصبحت تتحكم بالاقتصاد العالمي , وذلك من خلال تحكمها بعصب السياسة و الاقتصاد معا انطلاقا من الإنتاج وتبادله وتوزيعه وتسعيه وتيسير الحصول عليه أو منع وصوله من ناحية , ومن ناحية أخرى فهي تتحكم باستقرار مراكز صناعته في عدة مناطق جغرافية من العالم , كما تتحكم بانتقال رؤوس الأموال من و إلى , كل هذا بفضل مختلف الاستراتيجيات التي تتبناها والتي تتخذ على أساسها قراراتها الإستراتيجية, وهذا جعلها تمتلك الكثير من خصائص الدول المستقلة على أساس أنها:

\* تمتلك مصادر مالية هائلة وتتمتع بولاء كبير لكل موظفيها .

\* تمتلك مناطق نفوذ بسبب تقسيم السوق العالمية فيما بين هذه الشركات.

\* تشكل حلقة وصل بين البلد الأم و البلدان المصنعة , فهي تمثل علاقة تكامل بين هذه البلدان , كما تمثل علاقة اعتماد البلدان النامية على البلدان المصنعة .

**النتائج المتوصل إليها :**

انطلاقا من المقولة المعروفة " شركة بدون إستراتيجية سفينة بدون رادار تدور حول نفسها " واعتمادا على ما تطرقنا إليه في هذه الورقة البحثية , ندرك بأن السلطان المتنامي للشركات المتعددة الجنسية يستمد قواه من الإستراتيجية المتبناة , لاعتبار أن هناك العديد من المؤشرات التي تبرز تعاضد دور الشركات المتعددة الجنسية وتؤكد عالميتها على كافة المستويات الإنتاجية و التمويلية و التكنولوجية و التسويقية و الإدارية , وذلك من خلال اعتمادها على استراتيجيات محكمة ومدروسة على أسس صحيحة تمكنها من بلوغ أهدافها المسطرة , ومن أهم هذه المؤشرات نجد:

\* توحيد وتنافس أسواق السلع و الخدمات و أسواق رأس المال و أسواق التكنولوجيا و الخدمات الحديثة.

\* ربط العالم عن طريق بنية أساسية هائلة للاتصالات و المواصلات و المعلومات و الإعلام و الفنون والثقافة.

\* تسريع الثورة التكنولوجية فبفضلها زادت الابتكارات الحديثة و التي كانت نتيجة لجهود البحوث-التطوير التي تتم على مستواها .

\* القدرة على تحويل الإدارة, الإنتاج و الاستثمار على مستوى العالم, باعتبارها كيانات اقتصادية عملاقة تحقق استثمارات دولية ضخمة.

\* زيادة حجم هذه الشركات من خلال ظاهرة الاندماج و التملك عبر الحدود بشكل متزايد. فعلى سبيل المثال في عام 1990 بلغ حجم عمليات الاندماج والتملك 151 مليار \$ و 236 مليار \$ وفي عام 1997 لتصل في عام 2000 ما يقارب 594 مليار \$ و التي انخفضت في عام 2012 لتبلغ 308 مليار \$ لاسيما الأزمة المالية التي هزت العالم منتصف 2007. ومن ثم فان العامل الرئيسي وراء الزيادة القياسية في حجم الاستثمار الأجنبي المباشر العالمي مطلع الألفية الجديدة راجع إلى الزيادة السريعة في عدد و حجم عمليات الاندماج و التملك على المستوى الدولي.

\* تجاوزت الأصول السائلة والذهب و الاحتياطات النقدية الدولية المتوافرة لدى هذه الشركات نحو ضعفي الاحتياطي الدولي منها , ويدل هذا المؤشر على مدى تحكم هذه الشركات في السياسة النقدية الدولية و الاستقرار العالمي النقدي.

\* مساهمة العولمة في إزالة العقبات التي وضعت في السابق لحماية السوق المحلي , الأمر الذي ساعد الشركات على توجيه الاستثمار و استيراد متطلبات الإنتاج في أي وقت و في أي مكان دون عقبات .



## قائمة الكتب والمراجع

أولاً: الكتب باللغة العربية

01. أبو قحف عبد السلام ، نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الاجنبية ، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1989 .
02. محمد السيد سعيد ، الشركات عابرة القومية ومستقبل الظاهرة القومية، عالم المعرفة، الكويت.
03. ابراهيم الاخرس، دور الشركات عابرة القارات في الصين، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2007.
04. عبد العزيز النجار، الادارة المالية في تمويل الشركات المتعددة الجنسيات، الناشر المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2007.
05. عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية (منظماتها-شركتها\*تداعياتها) ، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.
06. ديريد محمد، الشركات المتعددة الجنسيات -آليات التكوين وأساليب النشاط، منشورات الحلبي الحقوقية، ط1، 2009.
07. محمد مدحت غسان، الشركات المتعددة الجنسيات وسيادة الدولية، دار الزاوية للنشر والتوزيع المعاصر ، عمان، ط1، 2013.
08. طلعت جواد لحي الحديدي، المركز القانوني الدولي للشركات متعددة الجنسية ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2015.
09. اعتصام الشركجي وابراهيم حسين عجيل، الشركات المتعددة الجنسيات وسيادة الدولية ، مركز الكتاب الاكاديمي ، الاردن ، ط1 ، 2015.

10. محمود خلف ،مدخل الى علم العلاقات الدولية ،دار الزهران للنشر ،الاردن ،ط1 ،2012.
11. مطر موسى، حسام داود، وآخرون، التجارة الخارجية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2001.
12. مبروك غضبان ،المدخل للعلاقات الدولية ،(ب ،ط)،دار العلوم ،عنابة ،الجزائر ،2007.
13. محمد السباعي بكري ،استثمارات الشركات متعددة الجنسيات في تكنولوجيا الطاقة المتجددة ،دار الفكر الجامعي ،الاسكندرية ،ط1 ،2017
14. مبروك غضبان ،المدخل للعلاقات الدولية(ب ،ط) ،دار العلوم ،عنابة ،الجزائر ،2007.
15. غواطي حمزة ،تأثير استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات في نقل التكنولوجيا في الدول النامية ،دراسة حالة البرازيل ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة محمد خيضر ،بسكرة 2012-2013.
16. بعداش بوبكر، مظاهر العولمة من خلال نشاط الشركات متعدد الجنسيات دراسة حالة قطاع البترول ،
17. ريال زويينة، الشركات متعددة الجنسيات وأثارها الاقتصادية على البلدان النامية دراسة حالة الجزائر من
18. طابوش مولود، أثر الشركات متعددة الجنسيات على التشغيل في الدول النامية دراسة الجزائر ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 2006-2007.
19. عثمانى أحسين، استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات في عولمة الاقتصاد ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2002-2003.
20. معاش فتحي، دور الشركات متعددة الجنسيات في تنمية القطاعات الاقتصادية دراسة حالة تنمية 2004-2005.
21. مولاي عبد القادر، التصدير كاستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر ، مذكرة

22. ناصور عبد القادر، إشكالية الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر ، شهادة دكتوراه، كلية العلوم
23. وصاف سعدي، أثر تنمية الصادرات غير نفطية على النمو الاقتصادي في البلدان النامية الحوافز
24. سفيان غربي ، اثر الاستثمار الاجنبي المباشر على تنمية سوق الغاز الطبيعي ،دراسة مقارنة بين الجزائر والمملكة السعودية للفترة (2002-2011) رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة المدينة ،2013-
- 2014.
25. دريان احمد ،الشراكة الاجنبية في قطاع المحروقات ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة الجزائر
- 2000-2001.
26. فضيل فارس ،اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر في الدول العربية ،دراسة مقارنة بين الجزائر ،مصر ،المملكة العربية السعودية ،اطروحة دكتوراة (غير منشورة)كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر
- 2014.
27. احمد عبد العزيز جاسم زكريا ،فراس عبد الجليل ،مقال بعنوان الشركات متعددة الجنسيات واثرها على الدول النامية ،مجلة الادارة الاقتصادية عدد85 ،2010.
28. دينا أحمد عمر، أثر الصادرات على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في دول عربية مختارة ، مجلة
29. شريفة جعدي وآخرون، أثر استثمار الشركات المتعددة الجنسيات على التنمية المحلية في الجنوب
30. النشرة الشهرية لمنظمة الاقطار العربية المصدرة للبتروول (اوابك) ،العدد6 ،جون2000.
31. محمد محمود أبو عبيدة، أداء الصادرات الفلسطينية وأثرها على النمو الاقتصادي دراسة قياسية للفترة (1994 - 2011)، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، العدد1، المجلد15، 2013. 48.

يوسفي محمد، مضمون وأحكام الأمر رقم 03 / 01 المتعلق بتطوير الاستثمار المؤرخ في 20 أوت 2001 ومدى قدرته على تشجيع الاستثمارات الوطنية والأجنبية، مجلة إدارية، 2002.

31. <http://www.andi.dz /index/ar/déclaration.d.investissement.19/12/2017>.

32. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأنكتاد) ، تقرير الاستثمار العالمي

32. <http://unctadstat.unctad.org/ReportFoldres.aspx,20/12/2017>.

أطروحة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014.

أنشطة المنبع لقطاع المحروقات بالجزائر خلال الفترة ( 2000-2013)، مذكرة ماجستير في العلوم

الاقتصادية، تخصص مالية دولية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.

تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العدد 68 (29)، بغداد، 2007.

ثالثا: المجالات والدوريات

ثانيا- الرسائل والاطروحات

جامعة الجزائر 3، 2009-2010.

خامسا: المراجع باللغة الأجنبية

رابعا : التقارير والوكالات الوطنية

الشرقي الجزائري خلال (2006-2012)، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد 01،

فترة (2000-2010)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، |

جامعة الجزائر "3"، 2011 / 2012.

## قائمة الكتب والمراجع

---

مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، غير منشورة، جامعة بن

يوسف بن خدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سنة 2006 -2007.

**والعوائق**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة

الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2003-2004.

الوطنية والقدرة التنافسية التصديرية، جنيف، 2002.

**الخاتمة**

تحظى الشركات المتعددة الجنسيات باهتمام واسع من قبل الإقتصاديين و رجال الأعمال و الحكومات نظرا للدور الهام الذي تلعبه هذه الشركات في دعم نمو إقتصاديات الدول النامية ، ولا سيما خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين و بداية الألفية الثالثة .

و تعد الشركات المتعددة الجنسيات أهم محرك للإستثمار الأجنبي المباشر الذي يعتبر مصدرا هاما من مصادر التمويل الخارجي ، و مؤشرا على إنفتاح الإقتصاد و قدرته على التكيف على مستجدات العالمية في ظل العولمة و سيطرة الشركات المتعددة الجنسيات على حركة السلع و الخدمات و الأسواق .

وعلى غرار الدول النامية أقبلت الجزائر على توفير مناخ إستثماري ملائم لهذه الشركات و إستفادة من مزاياها إلى أقصى حد ممكن . خاصة وأن الإعتماد على النفط كمورد رئيسي لتمويل خزينة الدولة و المشاريع التنموية يعرض إقتصادها لهزات مستمرة بسبب تذبذب أسعاره . لذا عملت الجزائر على تشجيع الإستثمار من خلال سن قوانين جديدة و إنتهجت سلسلة من الإصلاحات الإقتصادية العميقة و فتحت أجواءها الإقتصادية أمام القطاع الخاص المحلي و الأجنبي .

ولقد تم إسقاط ما تم دراسته في الجانب النظري على واقع الجزائر كنموذج دراسة حالة وذلك من خلال دراسة دور الشركات متعددة الجنسيات في ترقية الصادرات .

### نتائج الدراسة :

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج نعرضها على النحو التالي

#### أولا : النتائج النظرية

\_ الشركة المتعددة الجنسية هي كل شركة تستثمر في أكثر من بلد ، و تخضع لإستراتيجية موحدة على مستوى مركز هذه الشركة و تتكون من شركة أم تتفرع عنها عدة فروع تعمل تحت سيطرتها .  
تتميز الشركات المتعددة الجنسيات عن غيرها من الشركات الأخرى ببعض المميزات منها : الضخامة \_ بحيث وصلت هذه الشركات إلى أحجام خيالية ، و أظهر ذلك قيمة العمليات التي تقوم بها و إنتشارها الجغرافي .

\_ تشهد الشركات متعددة الجنسيات نمو ملحوظا في الوقت الذي تقلص فيه دور مصادر التمويل الخارجي الأخرى ، فبعد إن كانت الدول المضيفة و خاصة الدول النامية تنتظر إلى هذه الشركات نظرة عدا و إعتبرتها أداة نصب و سيطرة و إستغلال لثرواتها طيلة فترة السبعينات و السبعينات ، سرعان ما تحولت تلك النظرة في ظل معاناتها من مشاكل كثيرة أهمها إتساع فجوة الإدخار و الإستثمار و تفاقم أزمة المديونية الخارجية ، فأصبحت الشركات متعددة الجنسيات بمثابة دفع لعجلة النمو الإقتصادي و تحقيق التنمية الإقتصادية المنشودة لما تحمله من مزايا ، مما أدى إلى إحتدام المنافسة بين مختلف الدول على جذب هذا النوع من الشركات و الإستفادة من مزاياها إلى أقصى حد ممكن .

\_ تعد الإستثمارات الأجنبية المباشرة المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي أكثر الإستثمارات تفضيلا لدى الشركات المتعددة الجنسيات لأنها تمنحها الحرية التامة في إدارة المشروع و تحقيق النتائج التي تسعى إليها أما الدول المضيفة فغالبا ما تفضل الإستثمارات الأجنبية المباشرة المشتركة لما تعود به من فائدة على شركات الوطنية من حيث نقل التكنولوجيا و ترقية الموارد البشرية فيها . . . . الخ

\_ تعتبر الشركات المتعددة الجنسيات وسيلة لإخترق الأسواق الدولية و تدويل الإنتاج ، و فرصة لنمو إقتصاديات الدول المضيفة وهو بذلك يسبب إنعكاسات تكون إيجابية و سلبية في نفس الوقت .

\_ شهدت الجزائر سلسلة من الإصلاحات الإقتصادية العميقة بغية جذب الشركات المتعددة الجنسيات و الإستفادة من مزاياها .

\_ شهدت تدفقات الشركات المتعددة الجنسيات و لأول مرة طيلة الفترة ( 2000 \_ 2017 ) قيما سلبية سنة 2015 أرجعها الخبراء الإقتصاديون إلى تقادم العراقيل التي يواجهها المستثمرين الأجانب في الجزائر ، إضافة إلى حدة الأزمة الخارجية الأخيرة ( إنهيار أسعار النفط سنة 2014 ) فضلا عن المخاوف التي أثارها فرض قاعدة . 49 / 51

\_ تعتبر الصادرات بمثابة العمود الفقري لإقتصاديات الدول ، نظرا للدور الهام الذي تلعبه في تحريك عجلة التنمية .

\_ تعتبر سياسات ترقية الصادرات من اهم القضايا التي إهتمت بها دول العالم سواء المتقدمة أو النامية وذلك من اجل توفير النقد الأجنبي .

\_ يعتبر التصدير حلقة وصل في تطوير الاقتصاد الوطني يجعله ذو ارتباط بدناميكية الاقتصاد العالمي و بالتالي الاستفادة من التقدم التكنولوجي .

\_ إن التزايد المدهش لتدفقات الشركات المتعددة الجنسيات إلى الجزائر خاصة في الآونة الأخيرة جاء نتيجة فتح باب الإستثمار الأجنبي و التوجه نحو إقتصاد السوق .

\_ خلصنا إلى أن الإستثمارات الأجنبية في الجزائر تتمركز معظمها في مجال الطاقة .

تعتمد الجزائر على الصادرات النفطية ، مما يجعلها عرضة للأزمات المختلفة بالنظر إلى التقلبات الحاصلة في السوق النفطي مما دفع بالقائمين على السياسة الإقتصادية بالتفكير في وضع إستراتيجية لتطوير الصادرات غير نفطية .

\_ بالرغم من الإرتفاع المسجل في حجم تدفقات الشركات المتعددة الجنسيات إلى الجزائر خلال الفترة

( 2000 \_ 2017 ) إلا أنه يبقى متواضعا بالنظر إلى الفرص و المؤهلات و الإمكانيات المتاحة ، كما أنه متمركز أكثر في قطاع المحروقات ، إضافة إلى محدودية دوره بالنسبة للإقتصاد الوطني .

**ثانيا : نتائج إختبار فرضيات الدراسة**

يمكن إجمال أهم نتائج إختبار الفرضيات التي تستند إليها الدراسة في النقاط التالية

**بالنسبة للفرضية الأولى :** تم إثبات هذه الفرضية لأن زيادة الإستثمارات تؤدي إلى زيادة الصادرات و بالتالي هناك علاقة بين التدفقات الإستثمارية و حجم الصادرات .

**بالنسبة للفرضية الثانية :** تساهم الشركات المتعددة الجنسيات في تطوير و ترقية الصادرات بالجزائر خاصة صادرات المحروقات فقد تم إثباتها لأن معظم تدفقات الشركات متعددة الجنسيات تذهب لقطاع المحروقات .

**بالنسبة للفرضية الثالثة :** من خلال دراستنا تم تأكيد هذه الفرضية حيث أن الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات لا تزال ضئيلة و هذا رغم الإصلاحات و السياسات التي تسعى الدولة من خلالها إلى ترقية

صادراتها خارج المحروقات لم يرتقي إلى مستوى المطلوب و مازال الإقتصاد الوطني يعتمد بشبه كلي على الصادرات النفطية وهذا ما جعله يشكل خطرا على الإقتصاد الوطني .

**بالنسبة للفرضية الرابعة :** هناك علاقة إيجابية لتغير في رصيد الميزان التجاري إلى الناتج المحلي الإجمالي على تدفقات الشركات المتعددة الجنسيات إلى الجزائر خلال الفترة ( 2000 \_ 2017 ) .

#### **التوصيات :**

وبناء على كل ما ذكر يمكن أن نخرج ببعض التوصيات من أجل إستفادة الجزائر من الشركات المتعددة الجنسيات كأداة هامة و فعالة في التمويل و زيادة الصادرات نعدّها فيمايلي

- على الجزائر تبني سياسات التوجه نحو التصدير مما يساهم في خلق أسواق جديدة للإستثمارات الناشئة و خلق فرص تسويقية للشركات المنتجة حتى يمكنها من تصريف منتجاتها و بالتالي ارتفاع معدلات الربحية .

- العمل على توسيع إتفاقيات لضمان تدفق أكبر للشركات المتعددة الجنسيات بين الدول النامية و مع المتقدمة و هو ما يؤدي إلى خفض مخاطر الإستثمار و خلق بيئة استثمارية ملائمة وكذلك عقد إتفاقيات لمنع الإزدواج

الضريبي بين مختلف دول العالم .

- الإندماج إلى التكتلات الإقتصادية التي تشترك فيهاى الدول المتقدمة و توقيع إتفاقيات ثنائية تكفل حرية تدفق الإستثمارات .

- تنظيم زيارات متبادلة للمستثمرين الاجانب و تعريفهم بالتسهيلات التي تقدمها الدولة للمستثمرين و مزايا الإستثمار في الإقتصاد الوطني .

#### **المقترحات :**

وبناء على النتائج المتوصل إليها يمكن صياغة المقترحات التالية :

\_ على الجزائر تبني سياسات التوجه نحو التصدير مما يساهم في خلق أسواق جديدة للإستثمارات الناشئة

وخلق فرصة تسويقية للشركات المتعددة الجنسيات المنتجة حتى يمكنها تصريف منتجاتها ، و بالتالي ارتفاع معدلات الربحية .

- \_ العمل على توسيع اتفاقيات لضمان تدفق أكبر للشركات متعددة الجنسيات بين الدول النامية ومع الدول المتقدمة وهو ما يؤدي إلى خفض مخاطر الإستثمار وخلق بيئة إستثمارية ملائمة ، وكذلك عقد اتفاقيات لمنع الإزداج الضريبي بين مختلف دول العالم .
- \_ تهيئة البيئة التشريعية و القانونية و المؤسسية حتى يستطيع المستثمر الأجنبي تقييم الوضع على المدى البعيد و المتوسط ومن ثم إتخاذ القرار الإستثماري الصائب ، و إعادة النظر فيما يخص تعميم مبدأ 51/ 49 المتعلق بالسيادة الوطنية على كل المشاريع الإستثمارية ، ذلك ان تطبيق هذا المبدأ على المشاريع الإستثمارية في القطاعات التي لا تتمتع بصفة " الاستراتيجية " غير مجدي .
- \_ تطوير القطاع المصرفي وتنشيط السوق المالي وذلك من خلال تبسيط الإجراءات المتعلقة بإنشاء بنوك خاصة محلية أو اجنبية وتوفير التمويل اللازم للمشاريع الإستثمارية .
- \_ أما فيما يخص تنشيط السوق المالي بإعتباره مكملاً لنشاط البنوك ، فإنه لا بد من تفعيل بورصة الجزائر
- \_ تفعيل الإنفتاح الإقتصادي من خلال الإسراع إلى إنضمام المنظمة العالمية للتجارة وتحرير قوانين الإستثمار من القيود ذات الأثر على التجارة الدولية .
- \_ محاربة الفساد بكل انواعه والحد من تنامي السوق الموازية .
- \_ تهيئة البنية التحتية وذلك من خلال إشراك القطاع الخاص المحلي و الأجنبي في تطوير الهياكل القاعدية و تهيئة المناطق الصناعية وتسوية مشكل العقار الصناعي .

#### آفاق الدراسة :

- يشكل موضوع الشركات المتعددة الجنسيات مجالاً خصباً للكثير من الأبحاث و الدراسات . لذا ارتأينا إقتراح الجوانب التي لم تتوسع فيها الدراسة لتكون مواضيعاً للباحثين مستقبلاً .
- أثر الإنفتاح الإقتصادي في جلب الشركات المتعددة الجنسيات للجزائر .
- \_ ما هو أثر الشركات المتعددة الجنسيات على التتويج الصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر .
- \_ ما هو دور الشراكة الأجنبية في ترقية الصادرات في الجزائر .