

المحاضرة الرابعة

بيئة الاعمال الدولية : تحليل المخاطر (السياسية و القانونية و الاجتماعية)

أولاً / مقدمة

تعتبر منظمات الأعمال :

1. أنظمة اجتماعية

2. تنشط وسط بيئة معينة

3. أنظمة مفتوحة على بيئة خارجية تضم متغيرات توجه سلوكها

4. المنظمات تتأثر وتؤثر في البيئة التي تنشط فيها

5. معرفة البيئة عنصر أساسي لاستمرارية المنظمة و نجاحها

- التعرف على البيئة والتكيف معها يعد أمراً ضرورياً لنجاح المنظمة
- يتعين على منشأة الأعمال أن تراعي متطلبات بيئة الاعمال الدولية كونها : في ظروف مملوءة بالمخاطر وتختلف عن تلك التي اعتادت العمل فيها

1 - ظروف تتسم بعدم التأكد التعارض

2- لا تتمكن في كل الأحوال التعامل معها كونها تخرج عن سيطرتها

3- يجب عليها العمل على تحقيق الانسجام والتأقلم المطلوب للاستمرار في أعمالها



ثانيا / مفهوم بيئة الأعمال

تستمد دراسة بيئة الأعمال الدولية أهميتها من المخاطر و الفرص التي تحتوي على كل ما يحيط بالمنظمة أي يقع داخلها أو خارجها و يؤثر فيها بطريقة مباشرة أو غير مباشر، أي مجموعة من المتغيرات (العناصر) التي تحيط بالمنشأة وتؤثر في مسارها الاستراتيجي و يندرج ضمن مايلي :

1-بيئة الأعمال الداخلية : وهي تحوي العناصر التالية

أ - الهيكل التنظيمي

ب - العاملون

ت - الملاك

ث - الثقافة

ج - البيئة المادية

ح - مجلس الإدارة

2- بيئة الأعمال الخارجية (External Environment) تنقسم حسب درجة

التأثير إلى :

أ- البيئة الخارجية الخاصة او التنافسية :

تضم مختلف العناصر التي تقع خارج حدود و سيطرة المنظمة و التي تؤثر على المنظمة بشكل مباشر (البلد المضيف)

وتشمل الآتي :



- 1- الزبائن : هم الأفراد الذين يستهلكون سلع و خدمات المنظمة.
- 2- المنافسون و هم جميع المنظمات التي تنافس المنظمة بغية الحصول على الموارد أو الزبائن
- 3- الموردون المنظمات التي توفر الموارد المادية أو البشرية.
- 4- الممولون كل جهة توفر الأموال للمنظمة، البنوك، المؤسسات المالية،
- 5- المشرعون
- 6- الشركاء الإستراتيجيون

ب - البيئة الخارجية العامة أو الكلية :

تضم مختلف المتغيرات الخارجية التي تقع خارج حدود وسيطرة المنظمة والتي تؤثر على المنظمة بشكل غير مباشر (البلد المضيف) و تشمل الآتي :

- 1- العوامل السياسية و القانونية : القوانين التشريعات، نظام الحكم.
- 2- العوامل الاقتصادية: الوضع الاقتصادي، التضخم السياسات المالية والنقدية سعر الفائدة، سعر الصرف العملات الأجنبية.. الخ)
- 3- العوامل الاجتماعية والثقافية: الأعراف والعادات والقيم الاجتماعية، التعليم تطور السكان
- 4- العوامل التكنولوجية: بائع التكنولوجيا، شروط التطوير والحصول عليها
- 5- العوامل الإيكولوجية أو الطبيعية: المحافظة على البيئة جماعات الضغط المسؤولية الاجتماعية أخلاقيات الأعمال.. الخ.
- 6- البيئة الدولية



ابعاد بيئة الاعمال الدولية

البعد الاجتماعي والثقافي	البعد الاقتصادي	البعد السياسي و القانوني
القيم الاجتماعية والمعتقدات	التطور الاقتصادي	المخاطرة السياسية
الدين	الأسواق	القوانين والقيود
مستوى التعلم	التكاليف	هيمنة الحكومة (التأميم)
		الرسوم والضرائب والحصص التصديرية

أن أبعاد بيئة الأعمال الدولية تمثل مجموعة من الفرص والتحديات التي يجب مراعاتها والتعامل معها و هي بمثابة مجموعة من المخاطر قد تواجه منشأة الأعمال التي تعمل في بيئة دولية.

وفقا للجدول اعلاه يمكننا اعتبار :

أ- البعد السياسي و القانوني بمثابة خطر البلد

ب - البعد الاقتصادي بمثابة خطر تجاري و خطر مالي

ت - البعد الاجتماعي بمثابة خطر اجتماعي



ثالثا البيئة السياسية والقانونية

• مكونات البيئة السياسية

ا - النظام الاقتصادي و القانوني: أي فلسفة الدولة الاقتصادية (هل تتبع نظاما حرا أم نظاما التخطيط المركزي مثلا)

ب - وحدة الشعور الوطني: مدى تنامي النزعة القومية بالبلد المعني

ت - مدى الاستقرار السياسي: كلما كان هناك استقرار سياسي كلما أثر ذلك على الازدهار

ث - مدى تدخل الدولة وتحكمها (المصادرة، والتأميم، تحديد الأسعار ، الحد من الواردات)

• المخاطر السياسية

للمخاطر السياسية الدولية نوعان هما:

ا مخاطر عامة : هي المخاطر التي قد تتعرض إليها جميع الشركات بدون استثناء.

ب مخاطر خاصة : هي التي تواجه صناعة معينة أو شركة ما أو مشروعاً بعينه وتنقسم المخاطر الخاصة إلى:

1- مخاطر تؤثر على الملكية و قد تؤثر على جزء منها أو تؤثر عليها كلها .

2- مخاطر تؤثر على العمليات و هي التي تمس بالعائد على الاستثمار وبالتدفق النقدي، و

هذا النوع هو النوع الغالب فيما يتعلق بمخاطر العمليات، مثال ذلك (فرض تشغيل عدد

معين من العمالة المحلية، تحديد الأسعار).



• تعارض الأهداف بين المنشأة الدولية و الدولة المضيفة

أ) تعارض المصالح في المجال الاقتصادي : حيث أن هدف الحكومات في هذا المجال هو التنمية وزيادة النمو الاقتصادي و تحقيق الاستقرار في الأسعار في ميزان المدفوعات العمالة، وهنا قد تتعارض مع توجهات المؤسسة الدولية و ذلك في :

1- مجال السياسات النقدية : التعارض قد ينجم عن عدة أمور (تهريب الأموال من بعض الشركات تحويل الأرباح التمويل عبر الشركة الأم بالخارج في حالة فرض الدولة قيود على التمويل...)

2- السياسات المالية هي السياسة الخاصة بالإنفاق و الإيراد الحكوميين فالضرائب و الإعفاءات الضريبية تؤثر على الإيرادات، فضلا عن أن تواجد الشركات في بعض المناطق قد يشكل عبئا على الدولة من حيث توفير التجهيزات و المرافق .

3- أسعار العملات و موازين المدفوعات: عند العجز تلجأ الدولة إلى تخفيض الواردات و تشجيع الصادرات و قد تلجأ إلى تخفيض عملتها المحلية مما قد لا يتلاءم مع مصالح هذه الشركات

4- السياسة الحمائية الظاهرة والمقيدة

5- سياسات التنمية الاقتصادية.

ب) تعارض المصالح في مجالات غير اقتصادية

هناك الكثير من المآخذ التي ينظر من خلالها البعض إلى الشركات المتعددة الجنسيات من حيث تعارض المصالح في مجالات غير اقتصادية منها على سبيل المثال

1- استثمار اقتصادي

2- استخدام تقنية غير ملائمة للدول



3- شؤون الإرث الثقافي و الديني

4- أثرها على الأمن القومي و السياسة الخارجية

5- اتهامات أخرى كالتهرب الضريبي

• القوانين التي تخضع لها الشركات متعددة الجنسيات :

في الوقت الذي لا توجد فيه هيئة عالمية للتحكيم في النزاعات التجارية و الاستثمارية، فإنه عادة ما يتفق المتنازعون على فض نزاعاتهم عن طريق أحد النظم القانونية التالية:

1- القانون الدولي

ب - قوانين البلد الأم

ت - قوانين البلد المضيف

• استراتيجيات درء المخاطر

استراتيجيات درء المخاطر يمكن أن تتخذ على مستوى ثلاثة مراحل هي :

أ- الإجراءات المتخذة قبل الدخول للبلد

- التفاوض المسبق

- التأمين ضد المخاطر

ب - إجراءات عند بدء وأثناء العمليات يكون الأساس هو التمسك بالاتفاقات وعدم

التنازل عن الحقوق مع اللجوء لإجراءات التحكيم الدولية المعروفة في حالة النزاع

ت - الاجراءات البعدية يتعين التخطيط المسبق لما قد يحدث من طوارئ



رابعاً / البيئة الثقافية الاجتماع

1. العناصر الفيزيائية :

يدرس الخصائص الفيزيائية (الطبيعية) لسكان البلد المعني وما لها من تأثير على الاعمال الدولية و كذا على سلوك و مزاج البشر ويمكن تقسيمها إلى :

أ- خصائص الطقس والمناخ

ب - الخصائص الجسدية والمظهر الخارجي للسكان

ت - الثقافة المادية : التي تمثل كل شيء صنعته الإنسان بما في ذلك البنى الهيكلية لتأثير سلوك الناس و أذواقهم و كونها مرآة عاكسة لقيمهم (العمارة التقنية الفنون...)

2. العناصر الديمغرافية :

يتعلق الأمر بجملة الجوانب السكانية ذات الأثر الواضح على عمال الدولية وخصوصيات كل بلد ضمن ذلك، و يتمثل

أهمها فيما يلي:

ا معدل نمو السكان

ب - حجم الأسرة

ت - التعليم

ث - العلاقات الأسرية

ج - القضايا المتعلقة بتمركز السكان (المدن , خارج المدن)



3. العناصر السلوكية :

تتعلق بجوانب تخص قضايا القيم والعقيدة والنظرة العامة للأشياء و يمكن الإشارة ضمن هذا الإطار إلى ما يلي:

أ- الانتماء إلى الجماعات (عرقية، قبيلة ، عشيرة ، دينية ..) حسب طبيعة كل مجتمع

ب - النظرة إلى العمل

ت. أهمية نوع المهنة

ث - النظم الاجتماعية كقواعد موجهة لسلوك الأفراد

ج - اللغة و التواصل

• دراسة البيئة

يجب على المنظمات الدولية دراسة متغيرات البيئة الداخلية للتعرف على قدراتها ومصادر قوتها ونقاط ضعفها، بالإضافة إلى دراسة مفرزات البيئة الخارجية للتعرف على الفرص المتاحة والتهديدات أو المخاطر المحتملة ، وذلك بأن تقوم بما يعرف في أدبيات التحليل الاستراتيجي بتحليل SWOT.



مفردات دراسة البيئة الدولية للأعمال

