

**Α.Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**



**Θέμα: Η Πολυεθνική επιχείρηση, η εξέλιξή της στις Διεθνείς  
εμπορικές σχέσεις.**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ: Βλάχος Δημήτριος & Βλάχος Ιωάννης**

**Εισηγητής: Κος Παπαετρόπουλος Πέτρος**

**Πάτρα 2005**

## **Περιεχόμενα**

|                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| <b><u>Πρόλογος .....</u></b> | <b><u>6</u></b> |
|------------------------------|-----------------|

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ**

|  |                  |
|--|------------------|
| <b><u>1.1 Εισαγωγή .....</u></b>                                       | <b><u>8</u></b>  |
| <b><u>1.2 Κριτήρια χαρακτηρισμού των πολυεθνικών επιχ/σεων....</u></b> | <b><u>10</u></b> |
| <b><u>1.2.1 Τα οικονομικά κριτήρια.....</u></b>                        | <b><u>10</u></b> |
| <b><u>1.2.2 Τα οργανωτικά κριτήρια.....</u></b>                        | <b><u>11</u></b> |
| <b><u>1.2.3 Τα κριτήρια Management.....</u></b>                        | <b><u>11</u></b> |
| <b><u>1.3 Ιστορική Αναδρομή .....</u></b>                              | <b><u>11</u></b> |

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

|  |                  |
|--|------------------|
| <b><u>2.1 Πολυεθνικές εταιρείες-Χώρες Καταγωγής και φιλοξενούσες χώρες .....</u></b>                                 | <b><u>18</u></b> |
| <b><u>2.2 Λόγοι εισόδου στην αγορά .....</u></b>   | <b><u>21</u></b> |
| <b><u>2.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα τρόπων διεθνούς επιχειρηματικής δραστηριότητας .....</u></b>               | <b><u>24</u></b> |
| <b><u>2.4 Θέματα που απασχολούν το management πολυεθνικής επιχείρησης για την επιλογή της εγκατάστασης .....</u></b> | <b><u>25</u></b> |
| <b><u>2.5 Κίνητρα- εξασφαλίσεις φορολογία .....</u></b>  | <b><u>28</u></b> |

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ**

|  |                  |
|--|------------------|
| <b><u>3.1 Προσωπικό και εργασιακές σχέσεις .....</u></b>   | <b><u>30</u></b> |
| <b><u>3.2 Διεθνείς σχέσεις, Οργάνωση Διοίκηση πολυεθνικών...</u></b>   | <b><u>35</u></b> |
| <b><u>3.2.1 Διοικητική διάρθρωση και οργάνωση.....</u></b>   | <b><u>37</u></b> |
| <b><u>3.2.2 Διοικητική διάρθρωση με βάση τα είδη των προϊόντων.....</u></b>  | <b><u>38</u></b> |
| <b><u>3.2.3 Διοικητική διάρθρωση με βάση τη λειτουργικότητα της επιχείρησης.....</u></b>                           | <b><u>41</u></b> |
| <b><u>3.2.4 Διοικητική διάρθρωση με βάση τον γεωγραφικό προσανατολισμό.....</u></b>                                | <b><u>43</u></b> |
| <b><u>3.2.4.1 Τα πλεονεκτήματα της οργανωτικής μορφής "γεωγραφικού προσανατολισμού" .....</u></b>                  | <b><u>45</u></b> |
| <b><u>3.2.4.2 Τα μειονεκτήματα της οργανωτικής μορφής "γεωγραφικού προσανατολισμού" .....</u></b>                  | <b><u>45</u></b> |
| <b><u>3.2.5 Διοικητική διάρθρωση βάσει των υφισταμένων αγορών και των δυνατοτήτων διεισδύσεως σε νέες.....</u></b> | <b><u>46</u></b> |
| <b><u>3.2.6 Επίπεδα διοίκησης .....</u></b>  | <b><u>48</u></b> |
| <b><u>3.2.6.1 Η οργανωτική δομή πυραμίδας.....</u></b>   | <b><u>50</u></b> |
| <b><u>3.2.6.2 Η οργανωτική δομή ομπρέλας.....</u></b>  | <b><u>51</u></b> |
| <b><u>3.2.6.3 Η οργανωτική δομή διεθνούς CONGLOMERATE.....</u></b>   | <b><u>53</u></b> |

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ**

|   |                  |
|---|------------------|
| <b><u>4.1 Άμεσες επενδύσεις –κριτική θεώρηση (πλεονεκτήματα)..</u></b>                          | <b><u>57</u></b> |
| <b><u>4.1.1 Μεταφορά κεφαλαίων.....</u></b>   | <b><u>58</u></b> |
| <b><u>4.1.2 Επίδραση στην αγορά εργασίας.....</u></b>   | <b><u>59</u></b> |
| <b><u>4.1.3 Η επίδραση στο εθνικό εισόδημα.....</u></b>   | <b><u>61</u></b> |
| <b><u>4.1.4 Επιδράσεις στο εξωτερικό ισοζύγιο πληρωμών...<u></u></u></b>                        | <b><u>62</u></b> |
| <b><u>4.1.5 Επιδράσεις από την έρευνα και τεχνολογία.....<u></u></u></b>                        | <b><u>64</u></b> |
| <b><u>4.2 Άμεσες επενδύσεις - αρνητικές επιπτώσεις.....<u></u></u></b>                          | <b><u>66</u></b> |
| <b><u>4.2.1 Επιδράσεις στην Οικονομία.....<u></u></u></b>                                       | <b><u>68</u></b> |
| <b><u>4.2.1.1 Ισοζύγιο πληρωμών.....<u></u></u></b>   | <b><u>68</u></b> |
| <b><u>4.2.1.2 Φορολογία.....<u></u></u></b>   | <b><u>69</u></b> |
| <b><u>4.2.2 Επιδράσεις στο τομέα έρευνας και τεχνολογίας..<u></u></u></b>                       | <b><u>70</u></b> |
| <b><u>4.2.3 Επιδράσεις επί των κατοίκων της χώρας υποδοχής.....<u></u></u></b>                  | <b><u>72</u></b> |
| <b><u>4.2.4 Επιδράσεις επί της πολιτικής και κοινωνικής ζωής<br/>μιας χώρας.....<u></u></u></b> | <b><u>76</u></b> |

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ**

|  |                  |
|--|------------------|
| <b><u>5.1 Επιπτώσεις στο ισοζύγιο πληρωμών.....<u></u></u></b> | <b><u>79</u></b> |
| <b><u>5.2 Κόστος εισαγωγής κεφαλαίων.....<u></u></u></b>       | <b><u>83</u></b> |
| <b><u>5.3 Διεθνές εμπόριο.....<u></u></u></b>                  | <b><u>85</u></b> |
| <b><u>5.3.1 Επιπτώσεις στο εμπόριο.....<u></u></u></b>         | <b><u>86</u></b> |
| <b><u>5.4 Η γνώμη των ειδικών-Συμπεράσματα.....<u></u></u></b> | <b><u>89</u></b> |
| <b><u>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....<u></u></u></b>                         | <b><u>95</u></b> |
| <b><u>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ .....<u></u></u></b>                | <b><u>96</u></b> |

## **ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΕΣ**

|      |   |    |
|------|---|----|
| i.   | <a href="#"><u>Σχεδιάγραμμα 1</u></a> ..... | 27 |
| ii.  | <a href="#"><u>Σχεδιάγραμμα 2</u></a> ..... | 37 |
| iii. | <a href="#"><u>Σχεδιάγραμμα 3</u></a> ..... | 40 |
| iv.  | <a href="#"><u>Σχεδιάγραμμα 4</u></a> ..... | 42 |
| v.   | <a href="#"><u>Σχεδιάγραμμα 5</u></a> ..... | 44 |
| vi.  | <a href="#"><u>Σχεδιάγραμμα 6</u></a> ..... | 47 |
| vii. | <a href="#"><u>Πίνακας 1</u></a> .....      | 81 |



## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ:**

Η επεξεργασία του παρόντος θέματος ως πτυχιακής μελέτης επιλέχτηκε πρωτίστως λόγω του μεγάλου ενδιαφέροντος που παρουσιάζει.

Βασική μας επιδίωξη, στα πλαίσια της πρακτικής μας εξάσκησης, αποτελούσε η απασχόλησή μας σε πολυεθνικές εταιρίες. Στόχος που επετεύχθη και συνεχίζεται μέχρι και σήμερα με τη μεταξύ μας επαγγελματική συνεργασία. Αυτό βεβαίως αποτέλεσε ένα επιπλέον κίνητρο για την ενασχόλησή μας με το συγκεκριμένο θέμα.

Το μεγάλο ενδιαφέρον της παρούσας μελέτης, δεν παρουσιάζεται μόνο στην οικονομία , αλλά επεκτείνεται σε πολλούς τομείς, συμπεριλαμβανομένου του τομέα της πολιτικής.

Η πολιτική θεώρηση οδηγούσε συχνά σε έρευνες των πολυεθνικών εταιριών , κυρίως κατά τις δεκαετίες του 1960 και 1970. Αργότερα, οι κοινωνίες εξοικειώθηκαν με τις πολυεθνικές και οι κριτικές για αυτές μειώθηκαν.

Θα επιχειρήσουμε λοιπόν, μέσα από την πλούσια βιβλιογραφία αλλά και την προσωπική μας εμπειρία , να προσεγγίσουμε όσο το δυνατόν περισσότερο το πολυδιάστατο και ενδιαφέρον θέμα που απασχολεί εδώ και χρόνια τόσο οικονομολόγους όσο και κυβερνήσεις, τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Επιπλέον, θα παραθέσουμε τις όποιες απόψεις υπάρχουν για τις προοπτικές εξέλιξης και διεθνείς εμπορικές-οικονομικές σχέσεις αυτών.

Σε αυτό το σημείο , θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε θερμά τον εισηγητή του θέματος Κο Παπαπετρόπουλο Πέτρο για την άφογη

συνεργασία μας και την αμέριστη εμπιστοσύνη και υποστήριξη που επέδειξε κατά την διάρκεια της προετοιμασίας της πτυχιακής μας εργασίας.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ**

### **1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ :**

θα ήταν απαραίτητο να αναφέρουμε μερικούς ορισμούς οι οποίοι προσπαθούν επιγραμματικά έστω να μας δώσουν μια ιδέα για το τι εστί πολυεθνική επιχείρηση.

Τι είναι λοιπόν πολυεθνική επιχείρηση;

Οι ορισμοί που παραθέτουμε παρακάτω αποτελούν το έναυσμα μιας μελέτης που θα μας κάνει να κατανοήσουμε και να μελετήσουμε αυτό το θέμα.

Πολυεθνική είναι μια επιχείρηση που έχει την βάση της σε μια χώρα (αυτή αποκαλείται μητρική εταιρεία) και μονάδες παραγωγής και προώθησης σε μία ή περισσότερες ξένες τρίτες χώρες.

Μερικές μεγάλες επιχειρήσεις κατορθώνουν να επεκτείνουν την δραστηριότητα τους σε χώρες της αλλοδαπής με την ίδρυση υποκαταστημάτων (θυγατρικές εταιρείες). Αυτές επιδιώκουν είτε την προμήθεια πρώτων υλών που παράγονται στις χώρες αυτές είτε την παραγωγή στις χώρες αυτές των προϊόντων τους, επωφελούμενη του χαμηλότερου κόστους παραγωγής είτε την προώθηση των πωλήσεων του προϊόντων τους είτε στην διενέργεια ερευνών για την ανακάλυψη νέων πηγών πρώτων υλών κ.λ.π. αυτές είναι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις.



Ένας απλός ορισμός εργασίας για την πολυεθνική εταιρεία είναι ο εξής :

Είναι μια επιχείρηση που έχει στην κυριότητά της και διευθύνει οικονομικές μονάδες σε δύο ή περισσότερες χώρες. Πιο συχνά αυτό συνεπάγεται άμεσες επενδύσεις στο εξωτερικό από μια εταιρεία και την κυριότητα οικονομικών μονάδων σε μερικές χώρες (εξορυκτικές βιομηχανίες ή εργοστασιακά συγκροτήματα ). Οι άμεσες επενδύσεις αυτού του είδους ισοδυναμούν με επέκταση του διοικητικού ελέγχου πέρα από τα εθνικά σύνορα. Η διεθνής δράση των εταιρειών αυτών είναι συνεπείς με τον φιλελευθερισμό αλλά έρχεται σε άμεση αντίθεση με το δόγμα του οικονομικού εθνικισμού και με τις απόψεις των χωρών που έχουν επιλέξει το σοσιαλισμό και τον κρατικό παρεμβατισμό στην οικονομία.



## **1.2 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΥ ΤΩΝ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.**



### **1.2.1 Τα οικονομικά κριτήρια**

Τα οικονομικά κριτήρια τονίζουν το μέγεθος, τη γεωγραφική διασπορά και την έκβαση των δραστηριοτήτων των πολυεθνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό. Ο βαθμός πολυεθνικότητας μιας επιχείρησης προσδιορίζεται σε σχέση με το ποσοστό των συνολικών πωλήσεων της, του ενεργητικού της, της παραγωγής της ή των κερδών που προέρχονται από τις δραστηριότητες της πολυεθνικής σε τρίτες χώρες. Άρα κάθε επιχείρηση με μία ή περισσότερες θυγατρικές μονάδες στο εξωτερικό που απασχολούνται σε παραγωγικές δραστηριότητες μπορούν να χαρακτηρισθούν σαν πολυεθνικές. Θα πρέπει όμως να υπάρχει ένας ελάχιστος αριθμός μονάδων, έξι και περισσότερες τουλάχιστον στο εξωτερικό ή να δραστηριοποιείται σε τρίτες χώρες με ποσοστό

τουλάχιστο 20-25% της συνολικής δραστηριότητας της πολυεθνικής επιχείρησης.

### **1.2.2 Τα οργανωτικά κριτήρια**

Σύμφωνα με τα οργανωτικά κριτήρια μια επιχείρηση χαρακτηρίζεται σαν πολυεθνική ανάλογα με το βαθμό της οργανωτικής ένταξης των διαφόρων θυγατρικών μονάδων στη στρατηγική και τη λειτουργία του πολυεθνικού συγκροτήματος στο σύνολο του. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την πολυεθνικότητα της επιχείρησης είναι η φύση της οργάνωσης, η συγκεντροποίηση των κέντρων απόφασης η συνολική στρατηγική και η ικανότητα της επιχείρησης να λειτουργεί σαν ενιαίο σύνολο κάτω από μεταβαλλόμενες συνθήκες.

### **1.2.3 Τα κριτήρια management**

Τα κριτήρια management έχουν κύρια αναπτυχθεί και χρησιμοποιούνται από αυτούς που μελετούν και ασχολούνται με το management των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με αυτούς μια επιχείρηση είναι πολυεθνική αν στην συμπεριφορά της και τη λειτουργία της χαρακτηρίζεται από έλλειψη εθνικισμού και έχει μια γεωκεντρική ή παγκόσμια θεώρηση.



### **1.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ**

Αρχικά θα θέλαμε να αναφέρουμε για το πότε άρχισαν να εμφανίζονται στο παγκόσμιο οικονομικό στερέωμα οι πολυεθνικές εταιρείες. Ποιος ήταν ο λόγος που συνετέλεσε στη δημιουργία μεγάλων επιχειρήσεων μέχρι να φτάσουν στη σημερινή τους μορφή.

Παρακάτω θα επιχειρήσουμε μια ιστορική αναδρομή, με σκοπό να δούμε τι ήταν αυτό που στις αρχές του 1970 αμφισβήτησε τη θέση τους στη παγκόσμια οικονομία. Ακόμα θα δούμε, τι συνετέλεσε και από τα μέσα της δεκαετίας του 1980 η εικόνα για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις έγινε πιο σύνθετη απ' ότι ήταν προηγουμένως.

Η βελτίωση της ατμομηχανής το 1769 από τον Άγγλο James Watt και οι εξελίξεις των επόμενων τριάντα ετών (1770-1800) κυρίως στην Αγγλία, οδήγησαν στη δημιουργία εργοστασίων και αποτελούν βασικά στοιχεία της βιομηχανικής επανάστασης.

Οι θεσμοί της παραγωγής, της ιδιοκτησίας και του κεφαλαίου υπέστησαν σημαντικές αλλαγές λόγω των εξελίξεων στις τεχνικές

της μαζικής παραγωγής, στην οργανωτική δομή των επιχειρήσεων και της τεχνολογικής προόδου. Η αναγκαιότητα υψηλών κεφαλαιουχικών επενδύσεων στη νέα τεχνολογία μαζικής παραγωγής (με επακόλουθο χαμηλό κόστος παραγωγής ανά μονάδα προϊόντος) οδήγησε στη δημιουργία Ανωνύμων Εταιρειών που είχαν τη δυνατότητα συγκέντρωσης των απαραίτητων πόρων. Άμεσο επακόλουθο της μαζικής παραγωγής αγαθών ήταν η διεύρυνση των ντόπιων αγορών και η σταδιακή δημιουργία των προϋποθέσεων για επέκταση σε νέες ξένες αγορές, με την ανάπτυξη των πρώτων πολυεθνικών επιχειρήσεων.

Μετά το 'B παγκόσμιο πόλεμο η ανάπτυξη των πολυεθνικών επιχειρήσεων ήταν αλματώδης. Παρατηρήθηκε λοιπόν, κατά τη περίοδο αυτή το φαινόμενο, απ' τη μία μεριά εξαπλώσεως των μεγάλων επιχειρηματικών μονάδων του Αμερικάνικου «μπλοκ» στην Αφρική, Ασία, Νότιο Αμερική και Ευρώπη (χάρη στην όποια μεταφέρθηκαν νέες τεχνολογίες, κεφάλαια και επιχειρηματικότητα με αποτέλεσμα την αναδιάρθρωση της ευρωπαϊκής επιχειρηματικής δραστηριότητας και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου) και από την άλλη, αναπτύξεως μεγάλων ευρωπαϊκών επιχειρήσεων. Η τελευταία προήλθε από την προσπάθεια δημιουργίας ικανού ανταγωνισμού έναντι των Αμερικάνικων επιχειρήσεων όσον αφορά τον έλεγχο του μεγάλου κεφαλαίου της τεχνολογίας και της αγοράς. Η δημιουργία δε της E.O.K. ενίσχυσε σημαντικά τις Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις στην προσπάθεια αυτή που οδήγησε στην εξάπλωση τους.

Η συμμετοχή των πολυεθνικών επιχειρήσεων στην οικονομική ανάπτυξη της φιλοξενούσης χώρας είχε σαν αποτέλεσμα την απόκτηση οικονομικής δύναμης που τους εξασφάλιζε μονοπωλιακή ή ολιγοπωλιακή θέση στην κλαδική ή καθόλου οικονομική δραστηριότητα. Τούτο είχε σαν άμεσο αποτέλεσμα την ανάπτυξη σχετικής δραστηριότητας στον πολιτικό τομέα της φιλοξενούμενης χώρας. Το τελευταίο είχε σαν συνέπεια την δυνατότητα να επηρεάζει τις πολιτικές συνθήκες της χώρας στην οποία ανέπτυσε επιχειρηματική δραστηριότητα. Αυτό ερμηνεύτηκε σαν σχετική απώλεια της εθνικής ανεξαρτησίας και γενικά σαν εξάρτηση της οικονομίας της φιλοξενούμενης χώρας από το ξένο επιχειρηματικό κεφάλαιο. Εξ' αιτίας αυτού αλλά και για λόγους εθνικισμού άρχισαν να δημιουργούνται αντιδράσεις εναντίον της εξάπλωσης και ανάπτυξης των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Η Γαλλία αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα που προσπάθησε και κατόρθωσε να αντιδράσει στη νέα μορφή «αποικιοκρατίας». Το πρόβλημα φυσικά της «οικονομικής αποικιοκρατίας» δεν έχει τόσο μεγάλη εφαρμογή στις αναπτυγμένες ή αναπτυσσόμενες οικονομίες όσο στις υπό ανάπτυξη οικονομικά και κοινωνικά χώρες. Είναι γνωστή η οικονομική εξάρτηση των χωρών της Λατινικής Αμερικής στις Αμερικανικές πολυεθνικές επιχειρήσεις καθώς και ο ρόλος που διαδραματίζουν στις πολιτικές εξελίξεις της φιλοξενούμενης χώρας. Άλλες παρόμοιες μορφές οικονομικής εξάρτησης παρατηρούνται και από το Ρωσικό «μπλοκ». Είναι χαρακτηριστικό το παράδειγμα της Κούβας και Β. Κορέας.

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις κατόρθωσαν μέσα σε λίγο διάστημα να ελέγχουν τις πιο πολλές πηγές πλούτου του κόσμου και να επηρεάζουν κατά κάποιο βαθμό τις οικονομικές, κοινωνικές και πολιτικές εξελίξεις της χώρας που αναπτύσσουν επιχειρηματική δραστηριότητα.

Τα τελευταία τριάντα χρόνια, η παγκόσμια άνοδος του βιοτικού επιπέδου χάρη στη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης, υγιεινής, εργασίας, επικοινωνιών κλπ. είχε σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία μεγάλων αγορών.

Ασφαλώς οι πολυεθνικές συνέβαλαν ουσιαστικά στη μεταφορά της τεχνολογίας, αποκτώντας όμως, συχνά τη δυνατότητα να επηρεάζουν τις εξελίξεις, ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες χώρες π.χ. ενέργειες των εταιρειών πετρελαίου.

Στην προσπάθεια δημιουργίας Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων ανταγωνιστικών έναντι των Αμερικανικών και Ιαπωνικών πολυεθνικών έγινε μεγάλος αριθμός συγχωνεύσεων.

Σύμφωνα με μια μελέτη της E.O.K., ήδη πριν δεκαπέντε χρόνια υπήρχαν κατά προσέγγιση 10.000 πολυεθνικές επιχειρήσεις παγκοσμίως, 4.534 από αυτές είχαν την έδρα τους στην E.O.K. και 2.570 στις Η.Π.Α. Όμως οι πωλήσεις των αμερικάνικων πολυεθνικών ήταν 43% υψηλότερες από εκείνες των ευρωπαϊκών.

Σήμερα οι αμερικανικές επιχειρήσεις εξακολουθούν να κατέχουν την πρώτη θέση σε επενδύσεις στο εξωτερικό, αλλά τόσο οι ευρωπαϊκές όσο και οι ιαπωνικές έχουν εισέλθει δυναμικά στις αγορές της Βόρειας Αμερικής.

Μολονότι η κυριαρχία των πολυεθνικών εταιρειών στην παγκόσμια οικονομία έμοιαζε να είναι εξασφαλισμένη στη δεκαετία του 1960 , το 1973 έλαβε χώρα ένα γεγονός που αμφισβήτησε βαθύτατα και μετέβαλε τη φαινομενικά ακαταμάχητη θέση τους στην παγκόσμια οικονομία.

Το εμπάργγο πετρελαίου που επέβαλε ο ΟΠΕΚ και η συνακόλουθη μεγάλη αύξηση της τιμής του αργού απέδειξε ότι τα έθνη-κράτη δεν είχαν απολέσει την ικανότητα τους για αντεπίθεση. Μέσα σε μία σχετικά σύντομη χρονική περίοδο, οι γιγάντιες εταιρείες πετρελαίου - που ήταν προηγουμένως η πεμπτουσία των διεθνών εταιρειών - είδαν πολλές από τις θυγατρικές εταιρείες τους σε ξένες χώρες να εθνικοποιούνται και να γίνονται υποχείριες κρατών τα οποία θεωρούσαν μέχρι τότε ως ανίσχυρα και δουλοπρεπή . Η παγκόσμια ιστορία δεν έχει να επιδείξει παρά ελάχιστες ανάλογες περιπτώσεις ανακατανομής του πλούτου και της ισχύος σε τόσο σύντομη περίοδο.

Ακολούθως σημειώθηκε μια άλλη σημαντική αλλαγή. Μολονότι μερικές από τις παλαιότερες και πιο επιτυχείς πολυεθνικές εταιρείες ήταν μη-Αμερικανικές , οι πολυεθνικές εταιρείες των Ηνωμένων Πολιτειών είχαν κυριαρχήσει στη σκηνή σε όλη τη δεκαετία του 1960 και ως τα μέσα της δεκαετίας του 1970. Από τα μέσα της δεκαετίας του 1970 και μετά όμως, η υπεροχή των αμερικάνικων πολυεθνικών άρχισε να αμφισβητείται και σε μερικές περιπτώσεις να ξεπερνιούνται όχι μόνον από ευρωπαϊκές και από Ιαπωνικές αλλά και από πολυεθνικές νέο-εκβιομηχανισμένων χωρών , όπως η Βραζιλία η Ινδία και η Νότια Κορέα. Η αναβίωση του έθνους -



κράτους και η εμφάνιση των ισχυρών μη-Αμερικανικών πολυεθνικών εταιρειών έκανε στα μέσα της δεκαετίας του 1980 πολύ πιο σύνθετη την εικόνα απ' ό,τι ήταν προηγουμένως.



### **Βιβλιογραφία πρώτου κεφαλαίου :**

- i. Εισαγωγή στην οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, ΘΕΜΑΤΑ : ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (Κανελλόπουλος, Χαράλαμπος Κ.
- ii. Η πολιτική οικονομία των διεθνών σχέσεων . ΘΕΜΑΤΑ : ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ, ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΜΠΟΡΙΟ, ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ( Gilpin, Jean- Gilpin, Robert-Γραβαρης, Διονύσης Αθήνα Γκέντεμπορκ 1995.
- iii. International labour affairs : The world trade unions and the multinational companies. (Burton Bendiner)
- iv. Πληθωρισμός, κεφάλαιο και πολυεθνικές εταιρείες. (Levinson Charles)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

### **2.1 ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ :**

#### **ΧΩΡΕΣ ΚΑΤΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΦΙΛΟΞΕΝΟΥΣΕΣ ΧΩΡΕΣ**

Τα περισσότερα κείμενα για το εξαιρετικά αμφιλεγόμενο ζήτημα της σχέσης ανάμεσα στις πολυεθνικές και τις κυβερνήσεις των χωρών καταγωγής τους εντάσσονται στη μια ή την άλλη από τις τρεις βασικές θέσεις για τη σχέση Οικονομικής και Πολιτικής : τη φιλελεύθερη ( η ορθόδοξη ), τη μαρξιστική ( ή ριζοσπαστική ) και την εθνικιστική ( ή νέο-εμποροκρατική ) θέση.

Κάθε μία τους δίνει διαφορετική ερμηνεία για τη σχέση των πολυεθνικών με τις κυβερνήσεις των χωρών τους. Επειδή οι Αμερικανικές εταιρείες ήταν ο κυριότερος επενδυτής στο εξωτερικό και οι Ηνωμένες Πολιτείες ήταν η χώρα που ακολούθησε , περισσότερο από κάθε άλλη , μια στρατηγική υπερπόντιας παραγωγής .

Η έμφαση σε τούτο το τμήμα του παρόντος Κεφαλαίου θα δοθεί στη σχέση των αμερικάνικων πολυεθνικών και των Ηνωμένων Πολιτειών. Ωστόσο, η γενική επιχειρηματολογία μας ισχύει εξίσου και για τις πολυεθνικές των άλλων χωρών , καθώς και για τις σχέσεις τους με τις κυβερνήσεις των χωρών τους.

Μολονότι τα συμφέροντα των αμερικάνικων εταιρειών και οι αντικειμενικοί στόχοι της εξωτερικής πολιτικής έχουν συγκρουστεί σε πολλές περιπτώσεις, παρά ταύτα τείνει να υπάρχει μια

συμπληρωματικότητα συμφερόντων ανάμεσα στις εταιρείες και τις κυβερνήσεις των ΗΠΑ.

Οι αμερικάνικες εταιρείες και η πολιτική ηγεσία των Ηνωμένων Πολιτειών πίστευαν γενικά ότι η επέκταση των αμερικάνικων εταιρειών στο εξωτερικό υπηρετεί εθνικά συμφέροντα των Ηνωμένων Πολιτειών . Η αμερικάνικη πολιτική ενθάρρυνε την επέκταση των εταιρειών στο εξωτερικό και είχε την τάση να τις προστατεύει. Η σύμπτωση αυτή συμφερόντων παρατηρήθηκε σε πολλές περιοχές .

Ως τη δεκαετία του 1970 , οι Αμερικάνικες πολυεθνικές εταιρείες , γενικά , ήλεγχαν την πρόσβαση στις πρώτες ύλες του μη κομμουνιστικού κόσμου και ιδίως στο πετρέλαιο. Αυτό ήταν εγγύηση ότι θα εξασφαλιζόταν ο εφοδιασμός και η προτίμηση των Αμερικάνων πελατών σε περίοδο έλλειψης. Ο έλεγχος αυτός ασκούνταν επίσης για να μετριάζονται οι αυξήσεις των τιμών στη διάρκεια κρίσεων πετρελαίου , όπως στους πολέμους της Κορέας και του Βιετνάμ και σε περιπτώσεις που πετρελαιοπαραγωγές χώρες χρησιμοποιούσαν το πετρέλαιο ως μοχλό πολιτικής πίεσης. Μετά τη συγκρότηση της Επιτροπής για την Πολιτική των Υλικών, μετά από την έναρξη του Κορεάτικου Πολέμου, οι Ηνωμένες Πολιτείες έδωσαν μεγάλη προτεραιότητα στην ανεμπόδιστη πρόσβαση στις ξένες πηγές πρώτων υλών. Μια τέτοια πρόσβαση επιτεύχθηκε με την απόκτηση και τον έλεγχο παραγωγικών πόρων στο εξωτερικό από αμερικάνικες εξορυκτικές πολυεθνικές. Αν και ο έλεγχος από αμερικάνικες εταιρείες πρόσβασης στις πηγές πρώτων υλών περιορίστηκε σημαντικά στη δεκαετία του 1980, η

αμερικανική παρουσία στις παγκόσμιες αγορές αγαθών συνέχισε να έχει υψηλή προτεραιότητα ωστόσο, πρέπει να τονίσουμε ότι και άλλες μεγάλες οικονομικές δυνάμεις έχουν επίσης επιδιώξει με πολλή προσοχή , να αποκτήσουν μια θέση για τις δικές τους πολυεθνικές στις αγορές αυτές.

Αν και ο σημαντικός ρόλος των πολυεθνικών εταιρειών στη συνολική οικονομική και πολιτική στρατηγική των Ηνωμένων Πολιτειών δεν έχει το ανάλογο του, άλλα έθνη έχουν επίσης αρχίσει να βλέπουν τις πολυεθνικές τους, όλο και περισσότερο, ως εργαλεία της εθνικής τους πολιτικής. Ευρωπαϊκές και Ιαπωνικές πολυεθνικές έχουν χρησιμοποιηθεί επίσης από τις κυβερνήσεις τους για να κάνουν πιο ασφαλείς τις δικές τους προσβάσεις σε πηγές πρώτων υλών. Καθώς μειώθηκε η επιρροή των αμερικανικών πολυεθνικών πετρελαίου, πολυεθνικές της Ιαπωνίας, λόγω χάρη, αλλά και άλλων χωρών, έχουν προσπαθήσει να τις αντικαταστήσουν.

Καθώς άλλες οικονομίες ωρίμασαν και απέκτησαν μεγαλύτερη οικονομική ισχύ, ακολούθησαν, στον ένα ή τον άλλο βαθμό, το αμερικανικό παράδειγμα, στηριζόμενες και αυτές στις πολυεθνικές τους για να προάγουν τα θεωρούμενα ως εθνικά τους συμφέροντα. Παραδείγματος χάρη, καθώς ενισχύονταν οι εμπορικοί φραγμοί, οι κυβερνήσεις ενθάρρυναν τις πολυεθνικές τους να κάνουν επενδύσεις στο εξωτερικό για να βοηθηθεί η χώρα να διατηρήσει το μερίδιό της στις διεθνείς αγορές.



## **2.2 ΛΟΓΟΙ ΕΙΣΟΔΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ:**

Όταν αναφερόμαστε στους λόγους που ωθούν μία πολυεθνική εταιρία να επιλέξει μία χώρα ως τόπο εγκατάστασης πρακτικά αναφερόμαστε στα κριτήρια επέκτασης σε μία χώρα άμεσων επενδύσεων.

Τα σημαντικότερα κριτήρια είναι:

### **α) ΥΠΑΡΞΗ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ**

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις που αναπτύχθηκαν με βάση το κριτήριο ύπαρξης πρώτων υλών ήταν οι πρωτοπόροι δραστηριότητας και έκφρασης αποικιοκρατικής νοοτροπίας χωρών όπως η Βρετανία, Γαλλία, Ολλανδία κ.α.

Κύριος στόχος η πανταχού εκμετάλλευση πρώτων υλών που θα μπορούσαν να βρισκονται σε χώρες Ασίας και Αμερικής.

Σύγχρονες εταιρίες που επενδύουν στον τομέα πρώτων υλών είναι οι πετρελαϊκές , μεταλλευτικές και οι ασχολούμενες με προϊόντα ξύλου και φυτειών, οι φαρμακευτικές κλπ.

Ένα κλασσικό παράδειγμα εγκατάστασης στην Ελλάδα εταιρίας με βάση το κριτήριο ύπαρξης πρώτων υλών είναι η ΠΕΣΙΝΕ Γαλλίας που δραστηριοποιείται στην ευρύτερη περιοχή Παρνασσού όπου υπάρχουν πρώτες ύλες παραγωγής Αλουμινίου.

## β) ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ

Αυτό αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κριτήρια επιλογής μιας σύγχρονης πολυεθνικής εταιρίας. Το μέγεθος αλλά και οι δυνατότητες που μπορεί να παρουσιάζει μία αγορά είναι ιδιαίτερα σημαντικά για την προσέλκυση πολυεθνικών συγκροτημάτων όπως επίσης και οι περιορισμοί των δασμών και τα τέλη εισαγωγών από χώρα σε χώρα. Πολυεθνικές που έχουν σαν βασικό κριτήριο επιλογής το μέγεθος της Αγοράς είναι εταιρίες κυρίως καταναλωτικών προϊόντων, όπως τροφίμων, αναψυκτικών, καλλυντικών, φαρμάκων κλπ.

Μετά το Β' παγκόσμιο πόλεμο σαν χώρες α' επιλογής ήταν όπως είναι φυσικό χώρες της Δυτικής Ευρώπης και η Ιαπωνία όπου κατά κόρον επένδυσαν οι σημαντικότερες Αμερικανικές Εταιρίες.

Όμως μετά την δεκαετία του '60 όταν η Ευρώπη ανέκαμψε οικονομικά ήταν οι Δυτικοευρωπαϊκές εταιρίες εκείνες που επεκτάθηκαν στις Αγορές των ΗΠΑ ενώ μετά την δεκαετία του 1980 οι Ιαπωνικές πολυεθνικές εταιρίες άρχισαν να κατακλύζουν τις Αγορές των ΗΠΑ και της Δυτικής Ευρώπης με άξονα κυρίως την

Μεγάλη Βρετανία προκειμένου να αποφύγουν περιορισμούς εξαγωγών τους δημιουργώντας επενδύσεις στις ανωτέρω αγορές.

γ) ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Το ενδιαφέρον των πολυεθνικών συγκροτημάτων για επενδύσεις σε χώρες με υψηλής παραγωγικότητας εργατικό δυναμικό είναι τεράστιο αφού τους εξασφαλίζει χαμηλό κόστος παραγωγής. όπως π.χ. ηλεκτρικές συσκευές γίνονται σε χώρες με υψηλή παραγωγικότητα και χαμηλό εργατικό κόστος όπως Ταϊβάν, Σιγκαπούρη, Μεξικό κ.α.

δ) ΕΞΟΙΚΕΙΩΣΗ ΧΩΡΑΣ ΜΕ ΝΕΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Το κριτήριο αυτό υπήρξε πάντα σημαντικό για τις βιομηχανίες που παράγουν προϊόντα τεχνολογικής πρωτοπορίας. Χώρες προτίμησης των Αμερικανικών Εταιριών ήταν η Βρετανία, Γερμανία, Γαλλία ενώ η Ιαπωνία επέλεξε ως χώρες επιχειρηματικού ενδιαφέροντος τις ΗΠΑ και τις χώρες της ΕΟΚ.

ε) ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΚΛΙΜΑ

Γενικά , χώρες οι οποίες παρέχουν εξασφάλιση ήρεμου και σταθερού πολιτικού κλίματος είναι στο επίκεντρο επιλογής για τις πολυεθνικές εταιρίες. Θεωρείται από τα σημαντικότερα κριτήρια διότι αν μία χώρα συγκεντρώνει όλα τα πλεονεκτήματα αλλά όχι σταθερό πολιτικό κλίμα καθιστά μία επένδυση ιδιαίτερα επισφαλή.



### **2.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΡΟΠΩΝ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**

Σε σχέση με τους τρόπους διεθνούς επιχειρηματικής δραστηριότητας, τόσο για τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται όσο και για τις χώρες που γίνονται αυτές οι δραστηριότητες υπάρχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα τα οποία είναι τα ακόλουθα :

#### **α. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ**

- Μεταφορά τεχνογνωσίας
- Μεταφορά κεφαλαίων
- Ανάπτυξη αγοράς εργασίας
- Νέες θέσεις εργασίας
- Αύξηση εισοδήματος

#### **β. ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ**

- Ανάπτυξη εθνικισμού.
- Ανάπτυξη εξωτερικού παρεμβατισμού στις χώρες που επενδύουν οι Πολυεθνικές.
- Δημιουργία εμποδίων περαιτέρω ανάπτυξης εμπορικών σχέσεων.



## **2.4 ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΝ ΤΟ MANAGEMENT ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**

### α. Προβλήματα Διοίκησης

Από τα προηγούμενα έχει γίνει αντιληπτό ότι η ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας μιας πολυεθνικής εταιρίας σε μια χώρα γίνεται διότι διαβλέπει ευκαιρία στην κάθε ξένη επιμέρους αγορά για την αύξηση του επιχειρηματικού της κέρδους. Τα οφέλη πάντα δεν είναι κατ' ανάγκη άμεσα αφού είναι δυνατό να χρειασθεί αρκετός χρόνος μέχρι μία επένδυση να επιφέρει κέρδος ενώ δεν είναι σπάνια οι περιπτώσεις όπου μία επένδυση μπορεί να είναι ζημιογόνος σε μία χώρα αλλά να δίνει σοβαρό πλεονέκτημα σε δραστηριότητες σε άλλες χώρες.

Γίνεται επομένως προφανές ότι η επίτευξη κέρδους στο σύνολο επιχειρηματικής δραστηριότητας περικλείει μία σειρά από επιχειρησιακούς κινδύνους. Η εξάπλωση μιας επιχείρησης αποσκοπεί και στην διαφοροποίηση, για να επιμερίσει τον επιχειρηματικό της κίνδυνο.

Η οργανωτική και διοικητική μορφή συχνά δίνουν πλεονεκτήματα δραστηριοποίησης σε πολλές χώρες συγχρόνως αλλά έχουν και πολλά διοικητικά προβλήματα που συχνά διαφέρουν από την χώρα προέλευσης της επιχείρησης. Οι διευθυντές των εταιριών αντιμετωπίζουν συχνά πολλά τοπικά προβλήματα, εκτός της φύσης εργασίας τους που είναι τα εξής:

- Νομοθεσία
- Γλώσσα
- Αγορά εργασίας
- Προτιμήσεις, συνήθειες των κατοίκων, δυσκολία εφαρμογής.
- Συγκεκριμένης μορφής MARKETING
- Τελωνιακή διαδικασία και δασμοί
- Νόμισμα εσωτερικής Αγοράς
- Τοπικά ήθη και έθιμα
- Κλίμα / συνθήκες εργασίας
- Ανταγωνισμός Αγοράς

#### β. Σχέσεις με κυβερνήσεις

Παρά την επιτυχή πορεία μιας επένδυσης απαιτείται η χρησιμοποίηση και ύπαρξη νομικού συμβούλου απόλυτα καταρτισμένου αναφορικά με το νομικό πλαίσιο που επικρατεί στην χώρα επένδυσης αλλά και της χώρας προέλευσης.

#### γ. Μικτές επιχειρήσεις με το Κράτος

Είναι περιπτώσεις όπου η επένδυση προκειμένου να στεφθεί με επιτυχία απαιτεί ιδιαίτερη και πιο ευαίσθητη αντιμετώπιση ιδιαίτερα στις περιπτώσεις όπου το ιδεολογικό-πολιτικό σύστημα είναι αντίθετο με την ιδιωτική πρωτοβουλία.

#### δ. Δίκαιο που διέπει σχέσεις

Παλαιότερα το τοπικό δίκαιο κάθε χώρας ήταν εκείνο που χρησιμοποιείτο για την επίλυση διαφορών. Όμως επειδή τα

προβλήματα που δημιουργούσε ήταν περισσότερα προέκυψε η ανάγκη δημιουργίας διεθνών εμπορικών κανόνων καθώς και διεθνών οργάνων που μπορούσαν να καταφύγουν τα συμβαλλόμενα μέρη για την διευθέτηση των διαφορών και απονομής δικαιοσύνης π.χ. Διεθνές δικαστήριο Χάγης.

### **Σχεδιάγραμμα 1**

#### **ΤΥΠΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**



ε. Διεθνείς Συμφωνίες που βοηθούν την Επιχειρηματική Δραστηριότητα π.χ. Διεθνείς αναγνώριση σημάτων :

- Διεθνές Γραφείο Εργασίας.
- Διεθνή Πρωτόκολλα Εμπορικής Συνεργασίας.



## **2.5 ΚΙΝΗΤΡΑ, ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΕΙΣ, ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ.**

Οι Κυβερνήσεις, ιδιαίτερα των υπό ανάπτυξη χωρών, ανέκαθεν έδιναν βαρύτητα στην προσέλκυση άμεσων επενδύσεων Πολυεθνικών εταιριών.

Για τον λόγο αυτό αρκετές από αυτές θέσπισαν διάφορα κίνητρα σχετικά με την φορολογία. Ενδεικτικά, στην Ελλάδα ίσχυσε ο Νόμος 89 που παρείχε το αφορολόγητο σε εταιρίες που με έδρα την Ελλάδα δραστηριοποιούνταν σε άλλα κράτη.

Τα κίνητρα και οι εξασφαλίσεις που έχουν θεσπιστεί από διάφορες χώρες για την προσέλκυση διεθνούς επιχειρηματικής δραστηριότητας αναφέρονται και στα εξής:

-Δυνατότητα επανεξαγωγής των κερδών.

- Προστασία της εγχώριας παραγωγής από τα εισαγόμενα είδη του εξωτερικού.
- Συμφωνία για την μη έκδοση άδειας εγκατάστασης άλλης ανταγωνιστικής δραστηριότητας.
- Δημιουργία ΜΕΤΡΟ και εκμετάλλευσής του - για 15 -20 χρόνια.
- Εξασφάλιση ύψους πωλήσεων και αγοράς για το συγκεκριμένο προϊόν π.χ. Ηλεκτρική Εταιρία.
- Εξασφάλιση με ειδικές συμφωνίες έναντι εθνικοποιήσεων
- Ασφάλιση εγκαταστάσεων έναντι κινδύνων από:
  - Εθνικοποίηση
  - Επαναστάσεις
  - Πολέμους
  - Εθνικές καταστροφές

### **Βιβλιογραφία δευτέρου κεφαλαίου :**

- i. Πληθωρισμός : κεφάλαιο και πολυεθνικές εταιρείες / Charles Levinson  
Πρόλογος μετάφραση Κ. Μ. Σοφούλη, Αθήνα : Εκδόσεις Παπαζήσης.
- ii. **Multinational Corporations.** Casson Mark, 1945
- iii. **The manager in the international economy** ΘΕΜΑΤΑ : ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ, Vernon, Raymond-Wells, Louis- Prentice-Hall



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ**

### **3.1 Προσωπικό και εργασιακές σχέσεις**

Ένα πολύ σοβαρό θέμα το οποίο μπορεί τις περισσότερες φορές να καθορίζει κατά κόρον, την επιτυχή ή όχι πορεία των πολυεθνικών εταιριών είναι η σωστή επιλογή προσωπικού καθώς και οι εργασιακές σχέσεις που επικρατούν στα πλαίσια κάθε πολυεθνικού συγκροτήματος .

Πράγματι ίσως να είναι ο καθοριστικότερος παράγων αφού και στην Ελλάδα δεν είναι λίγα τα πολυεθνικά συγκροτήματα που παρ' όλες τις δυνατότητες τους και το άριστο των προϊόντων ή υπηρεσιών που μπορεί να είχαν το χαρτοφυλάκιο τους απέτυχαν και απεχώρησαν διότι ακριβώς είχαν κάνει λάθος επιλογής και καθόλου καλή χρήση και καλλιέργεια του προσωπικού τους. Ειδικότερα λόγοι από τους οποίους μπορεί να προκύψουν προβλήματα είναι οι εξής:

α) Πολιτική.

Είναι σε όλους γνωστό ότι σε πολλές χώρες οι εργατικές ενώσεις και τα συνδικάτα ασκούν σημαντική επιρροή στην διακυβέρνηση μιας χώρας, κάτι που μπορεί να μην συμβαίνει στην χώρα από όπου προέρχεται το πολυεθνικό συγκρότημα με αποτέλεσμα την δημιουργία σημαντικών τριβών στις σχέσεις Διευθύνσεων και εργατών κάτι που δυσκολεύονται να αντιμετωπίσουν οι Διευθύνσεις των εταιριών,

β) Εκπαίδευση Προσωπικού.

Το προσωπικό που καλείται να εργαστεί σε μία εταιρία δεν παρουσιάζει τις απαραίτητες γνώσεις ή την εμπειρία που απαιτείται για την διεκπεραίωση του έργου μιας πολυεθνικής. Γι' αυτό είναι σύνηθες το φαινόμενο εκπαίδευσης του προσωπικού από την πλευρά της εταιρίας ώστε να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις της εργασίας τους.

γ) Μισθοί-Ημερομίσθια.

Η προσαρμογή της εταιρίας στο νομικό καθεστώς που διέπει την υποψήφια χώρα σε σχέση με τους νόμους για μισθούς, ημερομίσθια, ασφαλιστικές ρυθμίσεις είναι καθοριστική για την

δημιουργία θετικών ή αρνητικών επιρροών για την προσέλκυση άμεσων επενδύσεων.

δ) Κανονική διάρθρωση.

Όσο μικρότερες κοινωνικές αντιθέσεις υπάρχουν στα πλαίσια της κοινωνίας μιας χώρας, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχουμε για μεγαλύτερη και επιτυχή προσέλκυση ξένων επενδύσεων. Το αντίθετο δημιουργεί όλο και περισσότερα προβλήματα κυρίως στις Διευθύνσεις των πολυεθνικών, π.χ αν οι εργαζόμενοι ταυτίζουν τους Διευθυντές ως μέλη της άρχουσας κοινωνικής τάξης έχουν σαν αποτέλεσμα να αντιμάχονται αυτή την τάξη.

Δεν είναι άλλωστε τυχαία τα σεμινάρια που γίνονται στα ανώτερα στελέχη, προκειμένου να γνωρίζουν από την αρχή πολλά στοιχεία που έχουν να κάνουν με την πολιτική, κοινωνική και οικονομική ζωή της χώρας στην οποία πρόκειται να εργαστούν.

ε) Εργατικές ενώσεις και Συνδικάτα.

Οι εργατικές ενώσεις και τα συνδικάτα έχουν ως γνωστό διαφορετική δύναμη και διάρθρωση από χώρα σε χώρα. Άλλοτε έχουν καθαρή κομματική προέλευση και άλλοτε αποτελούν μόνο μέσο κοινών διεκδικήσεων των εργαζομένων. Η δύναμη και επιρροή τους εξαρτάται από την οικονομική ανάπτυξη, από την κατεύθυνση της κυβέρνησης, το ύψος ανεργίας κ.α.



Όλοι οι ανωτέρω λόγοι είναι προφανείς ότι καθιστούν το προσωπικό έναν πολύ βασικό παράγοντα για την πορεία των πολυεθνικών συγκροτημάτων. Δεν είναι άλλωστε τυχαίο ότι οι μεγάλες και καταξιωμένες πολυεθνικές έχουν εντάξει τις τελευταίες δεκαετίες στην διάρθρωση τους μία πολύ σημαντική διεύθυνση της διοίκησης προσωπικού (Human Resources).

### ζ) Αγορές.

Ένα σημαντικό κριτήριο όχι μόνο επιλογής χώρας για επένδυση αλλά και για το ύψος και το είδος αυτής είναι η διάρθρωση και το μέγεθος της αγοράς που επικρατούν στην υποψήφια αγορά.

Συνήθως όλοι οι άνθρωποι έχουν τις ίδιες βασικές ανάγκες ένδυσης διατροφής, οικίας, ψυχαγωγίας κ.α. όμως συνήθως διαφοροποιείται ο βαθμός ικανοποίησης της κάθε επιμέρους ανάγκης.

Όπως επίσης υπάρχουν διαφορές στις προτιμήσεις αγαθών και υπηρεσιών. Η διαφοροποίηση αυτή είναι με άλλες παραμέτρους όπως οικονομική κατάσταση, ήθη και έθιμα, μορφωτικό επίπεδο και προσδιορίζει την διάρθρωση της αγοράς μιας χώρας.

Παράλληλα οι συνήθειες και οι προτιμήσεις των καταναλωτών είναι εξίσου προσδιοριστικοί παράμετροι της αγοράς. Επίσης πρέπει να αναφέρουμε την τιμολογιακή πολιτική που σε συνδυασμό με τον τρόπο άσκησης της είναι καθοριστικός παράγων διάρθρωσης της Αγοράς. Όσο το σύστημα είναι πιο ελεύθερο τόσο μεγαλύτερη ποικιλία αγαθών (αντίθεση Δυτικών και Ανατολικών χωρών).

Ο τρόπος προώθησης των προϊόντων - Marketing- επηρεάζει τις προτιμήσεις και συνήθειες καταναλωτών σε συνδυασμό με την ραγδαία ανάπτυξη των μέσων επικοινωνίας.

Καθίσταται επομένως σαφές ότι η έρευνα της Αγοράς είναι από τα σπουδαιότερα στοιχεία για την επιλογή της χώρας για επένδυση και για τον προσδιορισμό μιας επένδυσης ως επιτυχούς ή όχι. Αυτή η έρευνα στρέφεται σε διάφορα χαρακτηριστικά μεγέθη όπως:

- Κατανομή πληθυσμού κατά ηλικία, φύλο
- Κατανομή πληθυσμού κατά μορφωτικό επίπεδο
- Κατανομή αγροτικών και αστικών περιοχών κ.α.

η) Προβλήματα ιδιοκτησίας.

Οι νόμοι και οι θεσμοί σχετικά με την δυνατότητα ή μη της ιδιοκτησίας σε μία χώρα, καθορίζουν και την μορφή που θα λάβει η επένδυση στην χώρα αυτή. Εάν δηλ. θα είναι:

- Ανώνυμος (ιδιωτική) εταιρία
- ή μικτής συμμετοχής, ιδιωτικής-Κράτος
- ή 51 % τοπικής ιδιοκτησίας
- ή ιδιοκτησίας τοπικών συμφερόντων.



### **3.2 ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ, ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .**

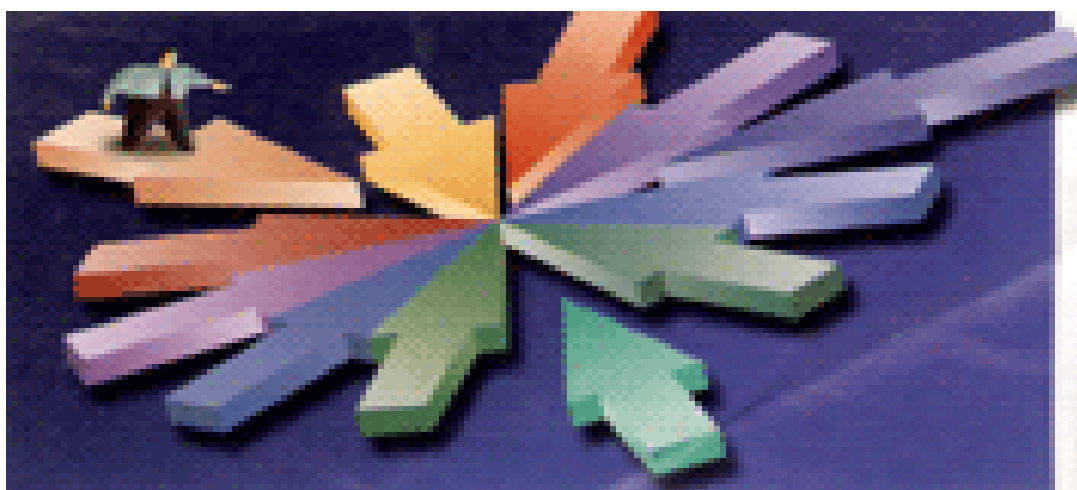
Στην ενότητα αυτή θα ασχοληθούμε με τη δημιουργία του κατάλληλου λειτουργικού οργανωτικού σχήματος διοικήσεως κάθε επιχείρησης η οποία έχει πάρει την απόφαση για διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων της. Είναι δεδομένο ότι την ευθύνη για την επίτευξη βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων στόχων έχει το marketing της κάθε επιχείρησης που βέβαια έχει σαν επιθυμητό αποτέλεσμα την επίτευξη κέρδους. Για να είναι αυτό εφικτό, είναι επομένως αναγκαία η δημιουργία του πλέον κατάλληλου οργανωτικού σχήματος το οποίο θα χαράξει την γενική πολιτική, την παρουσίαση των στόχων της επιχείρησης, τον σχηματισμό της κατάλληλης λειτουργικής και διοικητικής δομής που θα υλοποιήσει τους συγκεκριμένους στόχους.

Επειδή υπάρχουν αρκετών ειδών οργανωτικά σχήματα, που το καθένα έχει αρκετά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, πρέπει να

επιλεγεί εκείνο το οποίο θα προέρχεται από μια λεπτομερή προσέγγιση εμπειρικών παρατηρήσεων από επιχειρήσεις με εμπειρία στο διεθνή επιχειρηματικό χώρο. Ένα σωστά διοικούμενο και λειτουργικά αποδοτικό διοικητικό σχήμα έχει σαν βασικό στόχο την υλοποίηση στρατηγικών στόχων. Για την επίτευξη των στόχων αυτών η διοίκηση προβαίνει σε ορισμένες ενέργειες όπως:

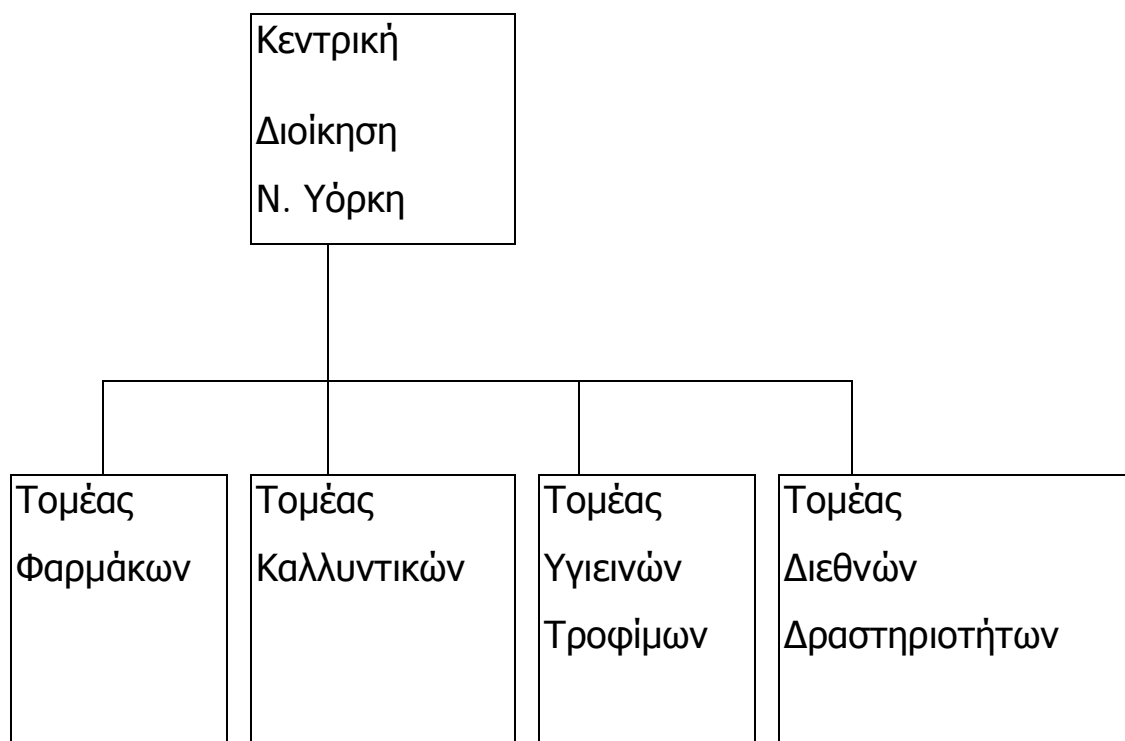
- α. Συλλογή πληροφοριών σχετικά με την αγορά και τον ανταγωνισμό και προγράμματα επιχειρηματικής δράσεως,
- β. Καθορισμό των επί μέρους στόχων (διαδικασίες λειτουργίας και προγράμματα επιχειρηματικής δράσεως),
- γ. Ενεργοποίηση για την επίτευξη των πιο πάνω
- δ. Εφαρμογή διαδικασιών ελέγχου.

Επομένως, στόχος μας σ' αυτήν την ενότητα, είναι να αναλύσουμε τη διοικητική διάρθρωση μιας πολυεθνικής επιχείρησης καθώς και τις οργανωτικές μορφές των επιπέδων διοικήσεως.



## **Σχεδιάγραμμα 2.**

Επιχείρηση Α.Ε.



### **3.2.1 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ**

Οι επιχειρήσεις προκειμένου να μεγιστοποιήσουν την απόδοση τους έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν μέσα από μια ποικιλία μορφών διοικητικής οργάνωσης οι οποίες εξαρτώνται από:

- Τον κλάδο τον οποίο ανήκει.
- Από τη φιλοσοφία διοίκησης που διαπνέονται οι επιχειρηματίες.
- Από την υπάρχουσα εμπειρία.
- Από τις διοικητικές ικανότητες του management.
- Από νομικής φύσεως παράγοντες.
- Από το επίπεδο αναπτύξεως της επιχείρησης.

Επομένως, με βάση κάποιους παράγοντες έχουμε διοικητική διάρθρωση μιας πολυεθνικής ως εξής:

- Διοικητική διάρθρωση με βάση τα είδη προϊόντων .
- Διοικητική διάρθρωση με βάση τη λειτουργικότητα της επιχείρησης.
- Διοικητική διάρθρωση με βάση τον γεωγραφικό προσανατολισμό .
- Διοικητική διάρθρωση με βάση των υφισταμένων αγορών και των δυνατοτήτων διεισδύσεως σε νέες.

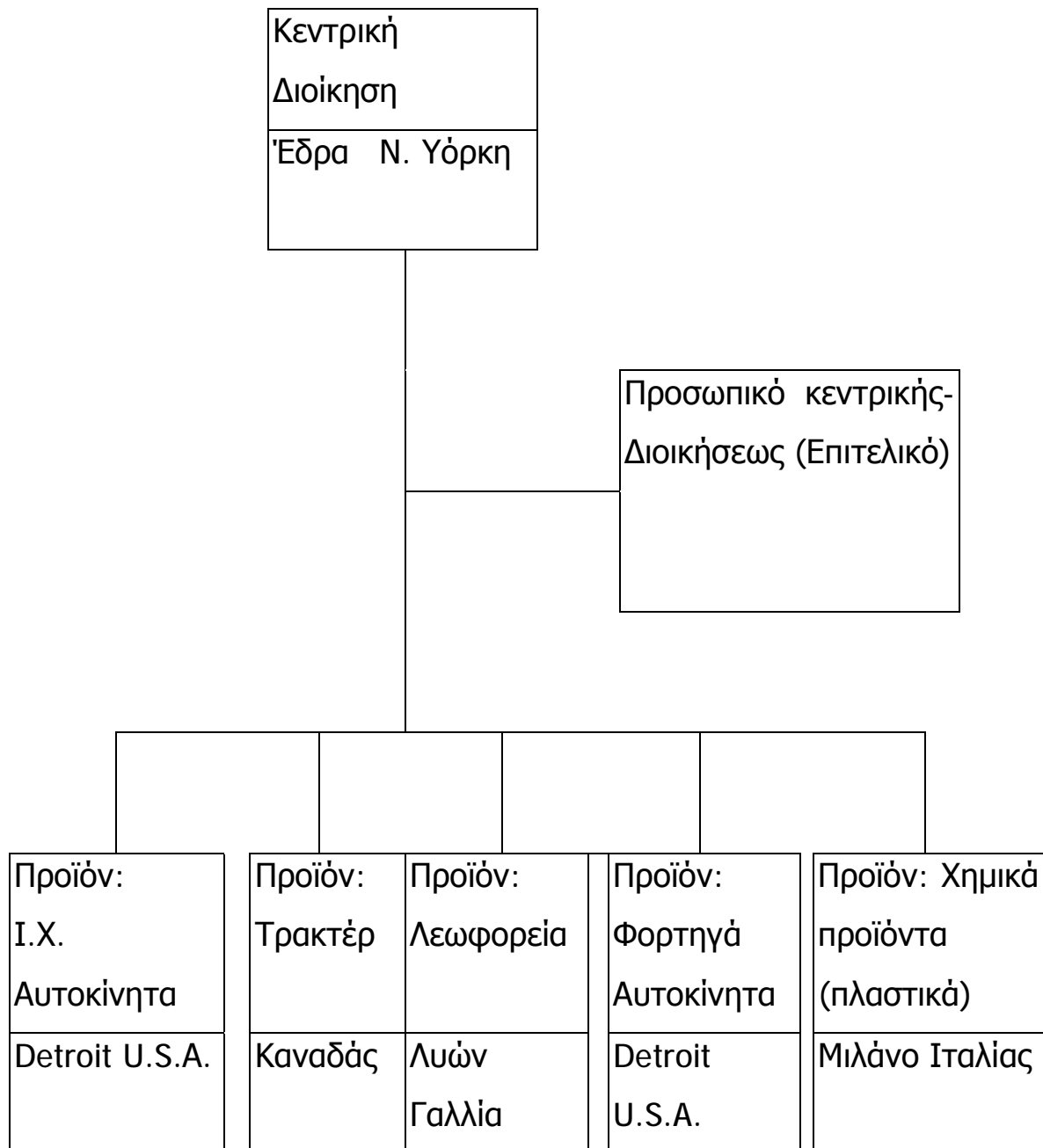
Στην συνέχεια, θα αναφερθούμε αναλυτικά σε κάθε μια από τις παραπάνω προκειμένου να έχουμε μια πιο σαφή εικόνα οργάνωσης και δράσης των πολυεθνικών επιχειρήσεων.

### **3.2.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.**

Μια πολυεθνική επιχείρηση που παράγει μια σειρά από διάφορα προϊόντα διαρθρώνεται λειτουργικά με βάση τα προϊόντα που παράγει. Είναι βασικό να διευκρινιστεί εδώ ότι κάθε ένα από τα προϊόντα αποτελεί και ένα ανεξάρτητο αντικείμενο δραστηριότητας ενός τομέα της επιχείρησης που θα μπορούσε να είναι μια ανεξάρτητη βιομηχανική μονάδα. Κάθε επιμέρους προϊόν αποτελεί αντικείμενο ξεχωριστής βιομηχανίας που είναι οργανωμένη να λειτουργεί ανεξάρτητα. Επομένως, ο ρόλος της κεντρικής διοίκησης είναι κυρίως επιτελικός. Με άλλα λόγια, η επιχείρηση λειτουργεί βάσει συγκεκριμένου προγράμματος στοιχείων και προϋπολογισμού

που έχει εγκριθεί από την κεντρική διοίκηση. Όμως η παραγωγή, το marketing, οι πωλήσεις αποτελούν αρμοδιότητα και ευθύνη της επιμέρους βιομηχανίας και απευθύνονται με την ίδια προσπάθεια στις αγορές εσωτερικού και εξωτερικού. Παράλληλα, η διοίκηση κάθε μονάδας αξιολογείται βάσει των αποτελεσμάτων και της συνεισφοράς της στα αποτελέσματα όλου του γκρουπ. Είναι μια διοικητική διάρθρωση που αναφέρεται σε πολυεθνικές εταιρίες οι οποίες διαθέτουν μια ευρεία ποικιλία προϊόντων που κατευθύνεται σε διαφορετικές αγορές και από διαφορετικά κανάλια πώλησης. Επομένως πρόκειται για μια διοικητική διάρθρωση η οποία προτιμάται όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός προϊόντων και όσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία των καναλιών και των αγορών διανομής. Το βασικό πλεονέκτημα είναι ότι ο σχεδιασμός και η παραγωγή των προϊόντων στηρίζονται στις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών των επιμέρους αγορών. Αντίστοιχα, το βασικότερο μειονέκτημα είναι η αδυναμία συντονισμού των επιμέρους βιομηχανικών μονάδων και η αποφυγή σπατάλης πόρων από την επανάληψη λειτουργιών και δραστηριοτήτων ακόμη και όταν λειτουργούν στην ίδια χώρα.

### **Σχεδιάγραμμα 3**

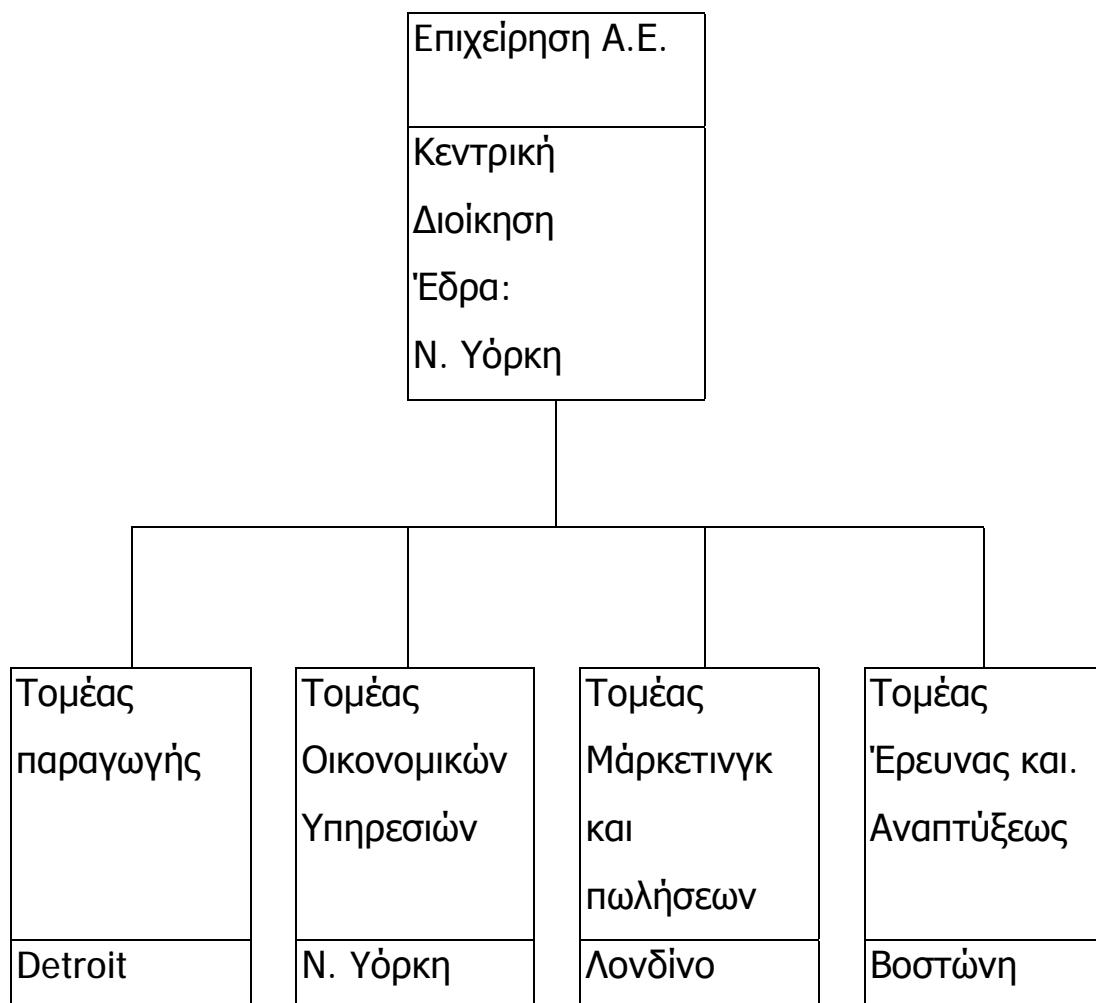




### **3.2.3 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Εδώ αναφερόμαστε σε μια μορφή διοικητικής διάρθρωσης η οποία δεν στηρίζεται στα προϊόντα που παράγει αλλά λειτουργεί με βάση τους λειτουργικούς τομείς της επιχείρησης. Λειτουργίες όπως παραγωγή, χρηματοδότηση, προμήθειες πρώτων και βοηθητικών υλών, marketing συγκεντρώνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον ενώ ο συντονισμός αυτών των λειτουργιών συχνά παρουσιάζει ιδιαίτερο πρόβλημα. Κύριο έργο της διοικήσεως είναι να συμβουλεύει και να συντονίζει τις δραστηριότητες για την επιτυχία του στόχου της επιχείρησης και όχι να παρέχει εξειδικευμένο έργο ή αντίστοιχα να αναπτύσσει δραστηριότητες που να προκαλούν την αντίδραση των επιμέρους διοικήσεων. Η παραγωγική διαδικασία επιμερίζεται σε επιμέρους διαδικασίες και βάσει αυτών γίνεται ο οργανωτικός διαχωρισμός. Πρόκειται για μια μορφή διοικητικής διάρθρωσης που επιλέγεται περισσότερο από ευρωπαϊκές πολυεθνικές εταιρίες και ιδιαίτερα από εκείνους που έχουν περιορισμένο αριθμό τελικών προϊόντων. Το βασικό πλεονέκτημα σε παγκόσμια κλίμακα είναι η εξοικονόμηση παραγωγικών πόρων και αποφυγή σπατάλης ενώ σαν βασικό μειονέκτημα είναι η αναγκαιότητα εξεύρεσης στελεχών με ειδικές γνώσεις και εμπειρία για να διοικούν τους επιμέρους τομείς.

#### **Σχεδιάγραμμα 4**

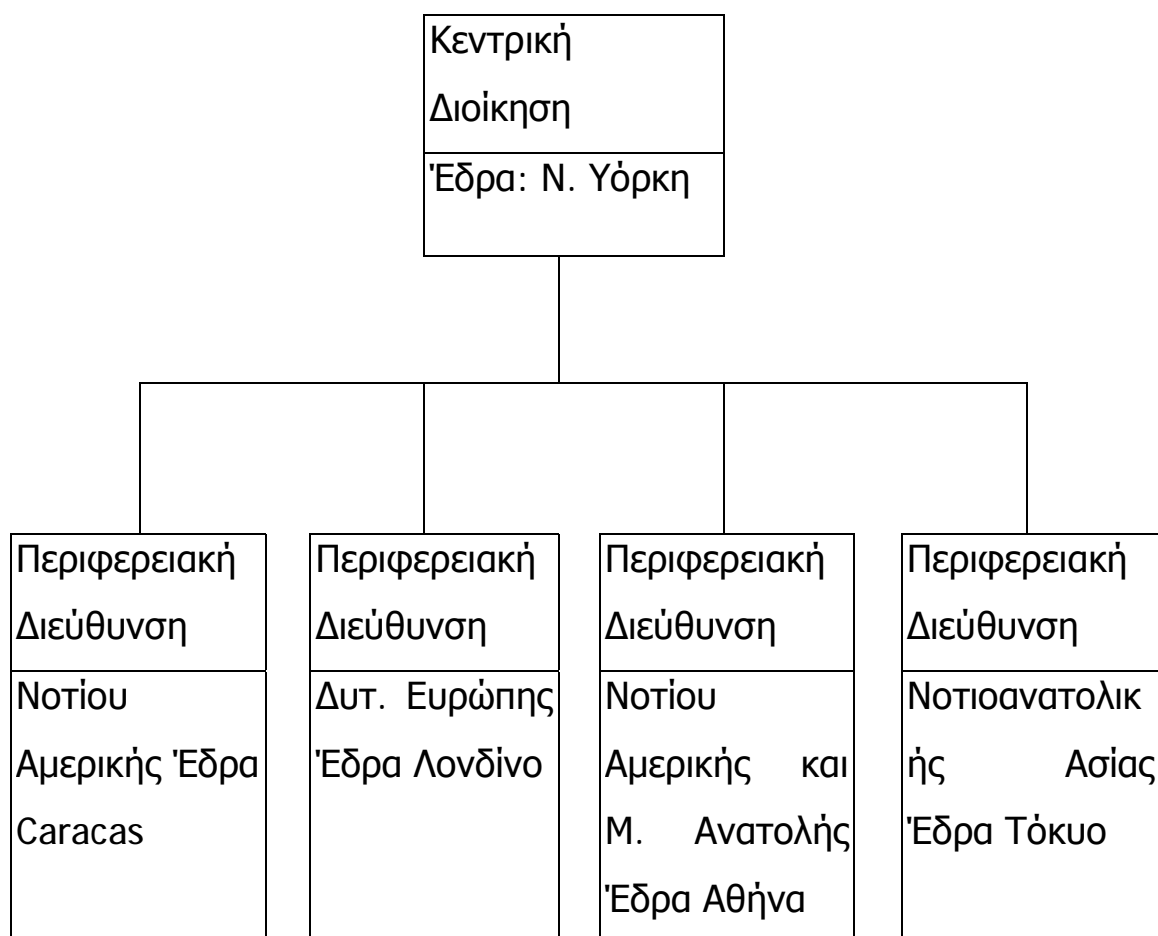


Ένα σύνηθες φαινόμενο που παρουσιάζεται σ' αυτόν τον τύπο διοικητικής διάρθρωσης είναι ότι οι επιμέρους managers συνήθως ενδιαφέρονται περισσότερο για το αποτέλεσμα της δικής τους μονάδας παρά για την απόδοση όλου του συγκροτήματος.

### **3.2.4 Διοικητική διάρθρωση με βάση τον γεωγραφικό προσανατολισμό.**

Η διοικητική διάρθρωση αυτής της μορφής στηρίζεται στον γεωγραφικό προσανατολισμό είτε των πωλήσεων είτε των παραγωγικών δυνατοτήτων της επιχείρησης. Η γεωγραφική διάρθρωση έχει ως αποτέλεσμα να θεωρείται η μητρική επιχείρηση ή οι κεντρικές εγκαταστάσεις της έδρας ως μια επιμέρους επιχειρηματική μονάδα ισότιμη με τις άλλες του εξωτερικού. Ο συντονισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων είναι από τους βασικότερους στόχους των πολυεθνικών εταιριών αυτής της μορφής. Προβλήματα δημιουργούνται από την έλλειψη συντονισμού των επιμέρους παραγωγικών μονάδων που εδρεύουν σε διάφορες χώρες και επομένως το επιτελείο των στελεχών που εδρεύει στα κεντρικά γραφεία της επιχείρησης έχει σαν κύριο μέλημα τον συντονισμό των επιμέρους ενεργειών. Η υλοποίηση του συντονιστικού έργου έχει πολλές δυσκολίες κυρίως λόγω των εντόνων αντιδράσεων των περιφερειακών διευθυντών οι οποίοι κυρίως αποβλέπουν στη μεγιστοποίηση του κέρδους της δικής τους μονάδας αγνοώντας το γενικότερο συμφέρον της επιχείρησης.

### **Σχεδιάγραμμα 5**



Πρόκειται για μια διοικητική διάρθρωση η οποία είναι λειτουργικά εξαιρετικά επιτυχής, όταν αναφέρεται σε επιχειρήσεις με περιορισμένο αριθμό προϊόντων όπου κάθε ένα από αυτά συγκεντρώνει κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά όταν πρόκειται να πωληθεί στις συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές.

**3.2.4.1 Τα πλεονεκτήματα της οργανωτικής μορφής "γεωγραφικού προσανατολισμού" αναφέρονται κυρίως:**

- α. Στην αποφυγή σπατάλης παραγωγικών πόρων λόγω του συγκεντρωτικού διοικητικού της χαρακτήρα
- β. Στην ικανότητα και εμπειρία που αποκτά η περιφερειακή διεύθυνση σχετικά με τις τοπικές ανάγκες και συνήθειες των καταναλωτών
- γ. Στη δυνατότητα προσαρμογής της παραγωγής στις προτιμήσεις των πελατών
- δ. Στη δυνατότητα που έχει η διοίκηση να αναπτύσσει τοπικά κανάλια διανομής των προϊόντων.

**3.2.4.2 Τα μειονεκτήματα της οργανωτικής μορφής "γεωγραφικού προσανατολισμού" αναφέρονται κυρίως:**

- α. Η προσπάθεια ανταγωνισμού μεταξύ των επί μέρους διευθυντών των περιφερειακών μονάδων.
- β. Η επανάληψη ορισμένων ενεργειών και η εξ αυτής σπατάλη πόρων (π.χ. στους τομείς έρευνας και ανάπτυξεως νέων προϊόντων και μάρκετινγκ).
- γ. Η αναγκαία εξεύρεση μεγάλου αριθμού στελεχών που θα καλύψουν τις ανώτερες διοικητικές βαθμίδες κάθε περιφερειακής μονάδας.
- δ. Οι μεγάλες αμοιβές που απαιτούν τα διοικητικά στελέχη προσαρμοσμένες με τις κατά τόπους οικονομικές - κοινωνικές

ανάγκες και συνήθειες. (Π.χ. να έχουν ακριβά αυτοκίνητα, βίλες, ιδιωτικά σχολεία για τα παιδιά τους κ.λ.π. )

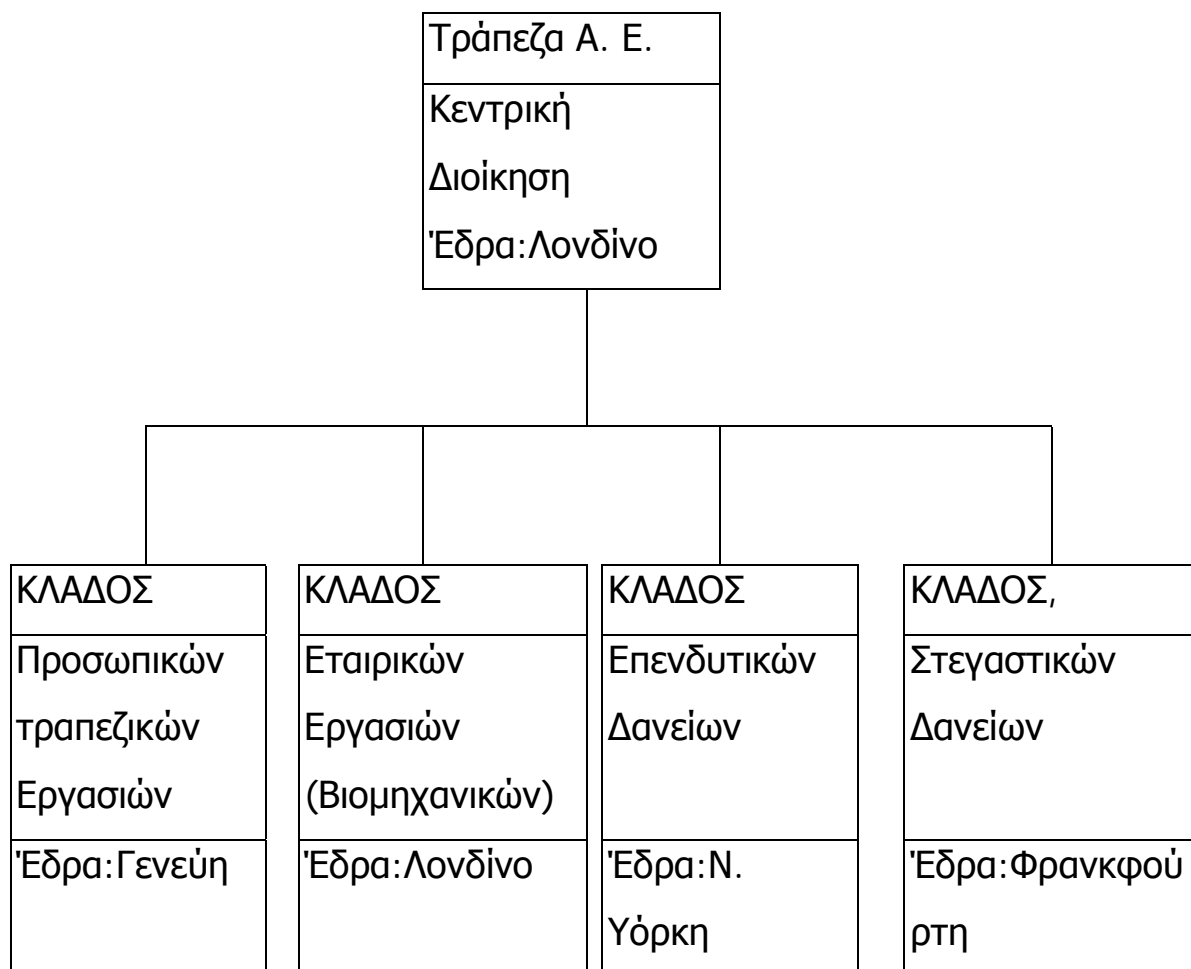
ε. Ο "γεωγραφικός προσανατολισμός" δημιουργεί απομόνωση των στελεχών και τα απομακρύνει από τα κέντρα λήψεως αποφάσεων. Το γεγονός αυτό τους δημιουργεί μια τοπικιστική επιχειρηματική νοοτροπία που συχνά δεν συμβαδίζει με τους πολυεθνικούς στόχους της επιχειρήσεως.

### **3.2.5 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΒΑΣΕΙ ΤΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΩΝ ΔΙΕΙΣΔΥΣΕΩΣ ΣΕ ΝΕΕΣ.**

Το πιο ουσιαστικό κριτήριο προσδιορισμού της διοικητικής δομής μιας πολυεθνικής επιχείρησης είναι οι καταναλωτές. Εδώ το κριτήριο της διοικητικής δομής είναι οι πελάτες που στοχεύει να εξυπηρετήσει η επιχείρηση επομένως ο γεωγραφικός προσανατολισμός τίθεται σε δεύτερο ρόλο και αυτό γιατί η αγορά και η σύνθεση της από πλευρά καταναλωτών δημιουργεί συγκριτικό πλεονέκτημα. Ένα παράδειγμα για να γίνει καλύτερα αντιληπτό είναι οι εμπορικές τράπεζες οι οποίες διαμορφώνουν την διοικητική τους δομή βάσει της σύνθεσης των πελατών τους (κλάδος προσωπικής τραπεζικής εξυπηρέτησης, κλάδος στεγαστικών δανείων, επενδυτικών δανείων κλπ.). Έτσι κάθε κλάδος είναι οργανωμένος προκειμένου να παρέχει σε συγκεκριμένους πελάτες και σε διεθνή βάση μια απαραίτητη ποικιλία εργασιών. Αυτή η διοικητική δομή παρουσιάζει τα ίδια περίπου πλεονεκτήματα με εκείνα του γεωγραφικού

προσανατολισμού δίνει, όμως, ιδιαίτερη έμφαση στην προσωπική εξυπηρέτηση του πελάτη. Το βασικότερο όμως μειονέκτημα είναι η δημιουργία αθέμιτου ανταγωνισμού μεταξύ των επικεφαλής των επιμέρους κλάδων προκειμένου να μεγιστοποιήσουν το κέρδος των κλάδων που διοικούν. Επομένως, η σωστή και ομαλή λειτουργία αυτής της διοικητικής διάρθρωσης έγκειται στην ικανότητα των στελεχών της κεντρικής διοίκησης προκειμένου να επιτύχουν την εξομάλυνση των διαφορών και τον συντονισμό των επιμέρους προσπάθειών.

### **Σχεδιάγραμμα 6**





### **3.2.6 ΤΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ**

Σε κάθε επιχείρηση, ιδιαίτερα με διεθνή δραστηριότητα, η διοίκηση της αποτελείται από διάφορα επίπεδα τα οποία είναι επιφορτισμένα για συγκεκριμένες διοικητικές πράξεις και λειτουργίες. Εμπειρικά θα αναφέραμε ότι τα επίπεδα αυτά είναι τα ακόλουθα:

α. Το επίπεδο διοίκησης που είναι και το υψηλότερο και φροντίζει για τη χάραξη στρατηγικής και στόχων. Αυτό προσδιορίζει τους στόχους και τις προσδοκίες των μετόχων, και προσδιορίζει τα μέσα παραγωγής που θα χρησιμοποιηθούν ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Θεωρείται το ανώτατο επίπεδο αφού



αποφασίζεται η κατάλληλη επιχειρηματική στρατηγική που θα πρέπει να ακολουθήσουν και τα άλλα επίπεδα διοίκησης.

β. Το διευθυντικό επίπεδο που έχει ως βασικό σκοπό την υλοποίηση των στόχων της διοίκησης με την χρησιμοποίηση κατά τον πλέον άριστο τρόπο των μέσων που έχει στη διάθεση της η επιχείρηση.

γ. Το λειτουργικό-εκτελεστικό επίπεδο το οποίο είναι υπεύθυνο για την αποτελεσματική εκτέλεση των εντολών της διεύθυνσης. Το επίπεδο αυτό εξασφαλίζει την δραστηριοποίηση των συντελεστών της παραγωγής και το λειτουργικό συντονισμό διαφόρων προσπαθειών που συγκλίνουν στην επίτευξη των στόχων.

Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι και τα τρία επίπεδα διοικήσεως είναι εξίσου πολύ σημαντικά πλήρως αλληλοεξαρτώμενα μεταξύ τους και μάλιστα σε τέτοιο βαθμό που επιτυχία ή αποτυχία ενός εξ' αυτών είναι καταλυτική για το τελικό αποτέλεσμα της επιχείρησης. Τα πιο γνωστά οργανωτικά σχήματα που εφαρμόζονται σήμερα από τις πολυεθνικές εταιρίες είναι:

1. Η οργανωτική δομή πυραμίδας.
2. Η οργανωτική δομή ομπρέλας.
3. Η Conglomerate δομή.

Στην συνέχεια, θα αναφερθούμε σε κάθε μια από αυτές αναφέροντας τα βασικά χαρακτηριστικά τους καθώς και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα τους.

### **3.2.6.1 Η ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΠΥΡΑΜΙΔΑΣ**

Πρόκειται για οργανωτικό σχήμα το οποίο ακολουθεί μια πολυεθνική εταιρία η οποία παρουσιάζει δραστηριότητες παραγωγής, marketing, διανομής σε πολλές χώρες του κόσμου. Η ροή εξουσίας και πληροφοριών ξεκινάει από την κορυφή όπου εδρεύει η επιχείρηση και που χαράζει στρατηγική και στόχους στο εξωτερικό και διεθνώς. Οι διεθνείς δραστηριότητες εκτελούνται από στελέχη της επιχείρησης στο εξωτερικό που μοναδική τους δραστηριότητα είναι η υλοποίηση των στόχων. Τα βασικά χαρακτηριστικά είναι τα ακόλουθα:

1. Η χάραξη στρατηγικής και το γενικό πλαίσιο γίνονται από τη κεντρική διοίκηση και αφορά τις επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο.
2. Οι τοπικοί διευθυντές έχουν σαν στόχο να ακολουθήσουν οδηγίες και εντολές για την υλοποίηση του πλάνου που προέρχεται από την κεντρική διοίκηση με συνέπεια και ακρίβεια.
3. Η επιχείρηση στοχεύει στην πραγματοποίηση συγκεκριμένων αποτελεσμάτων χωρίς βέβαια αυτό να σημαίνει αποκλεισμός κάθε ελευθερίας του τρόπου διεύθυνσεως των υποκαταστημάτων.
4. Οι προσπάθειες του marketing κατευθύνονται με τέτοιο τρόπο ώστε από χώρα σε χώρα να συγκλίνουν σε ένα επίπεδο το οποίο έχει προκαθοριστεί.
5. Σχετικά με την διεύθυνση του ανθρώπινου δυναμικού, πολλές φορές η πολιτική είναι αυστηρή και άκαμπτη και δεν λαμβάνει υπ' όψιν τοπικές ιδιαιτερότητες ή την ύπαρξη ή μη συνδικάτων. Η

έρευνα και ανάπτυξη γίνονται στο κέντρο της εταιρίας απ' όπου δίνονται συγκεκριμένες κατευθύνσεις για παρατηρήσεις και εντολές σε τοπικό επίπεδο.

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι αυτή η μορφή διοίκησης έχει το χαρακτηριστικό του συγκεντρωτισμού και είναι συχνά πολύ αποδοτική για τις πολυεθνικές εταιρίες. Ως αδυναμία του συστήματος αυτού και κατ' επέκταση βασικό μειονέκτημα, είναι ότι δεν λαμβάνει υπ' όψιν τις προσδοκίες ούτε τις επιθυμίες και τις ανάγκες των επιμέρους καταναλωτών των διαφόρων περιοχών.

### **3.2.6.2 Η ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΟΜΠΡΕΛΑΣ**

Αυτή η μορφή οργανωτικού σχήματος έχει σαν βασικό χαρακτηριστικό την αναγνώριση ανεξαρτησίας και ελευθερίας άσκησης της διοίκησης επί τοπικού επιπέδου. Εδώ είναι και η βασική διαφορά με το σύστημα της πυραμίδας αφού οι τοπικές και περιφερειακές διευθύνσεις έχουν το δικαίωμα χάραξης δικής τους στρατηγικής και πολιτικής για την περιφέρειά τους. Η κεντρική διοίκηση έχει δύο βασικούς ρόλους:

1. Τον καθορισμό της πολιτικής και των στόχων για όλη την επιχείρηση διεθνώς και
2. την εξασφάλιση της απαραίτητης βοήθειας συμβούλων για την στήριξη των προσπαθειών των επιμέρους διοικήσεων.

Πρακτικά, η συγκεκριμένη οργανωτική δομή στηρίζεται στην άποψη ότι κάθε επιμέρους μέλος της διεθνούς οικογένειας είναι σε

θέση να φροντίζει για τους δικούς του στόχους οι οποίοι όμως πρέπει να συμβαδίζουν με τον γενικότερο στόχο της επιχείρησης διεθνώς. Τα βασικά χαρακτηριστικά του οργανωτικού σχήματος ομπρέλας είναι τα ακόλουθα:

1. Η κεντρική διοίκηση προσδιορίζει τους βασικούς στόχους γύρω από την ανάπτυξη των εργασιών ενώ η τοπική διεύθυνση έχει σαν κύριο μέλημα την πραγματοποίηση αυτών των στόχων έχοντας όμως στην διάθεση της ένα μεγάλο βαθμό ελευθερίας πάντοτε σε συνάρτηση με τις τοπικές συνήθειες και ανάγκες προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν προσδιοριστεί από την κεντρική διοίκηση. Εδώ πρέπει να αναφέρουμε ότι δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου η τοπική διεύθυνση έχει τη δυνατότητα να προχωρήσει μέχρι και στην αλλαγή του γενικότερου αντικειμένου προκειμένου να επιτύχει το επιθυμητό αποτέλεσμα.

2. Η τοπική ομάδα έχει την τάση να γίνει ανεξάρτητη και αυτάρκης τόσο όσον αφορά στα μέσα παραγωγής και διανομής όσο και από πλευράς λειτουργικής διάρθρωσης. Η τάση των τοπικών διευθυντών να αποκτήσουν αυτονομία δημιουργεί πολλές φορές σύγκρουση με τους διευθυντές στο κέντρο.

3. Η έρευνα και ανάπτυξη τείνουν να αναπτυχθούν σε τοπικό επίπεδο όπως και η στρατηγική marketing καθώς και τα μέσα που χρησιμοποιεί.

4. Η δημιουργία προβλημάτων:

α. Στην επικοινωνία με το κέντρο.

β. Στον προσδιορισμό του τι ακριβώς είναι αφοσίωση και τι όχι στους στόχους της μητρικής εταιρίας ή στους στόχους τοπικής

διεύθυνσης. Πολλά είναι τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του ανωτέρω οργανωτικού σχήματος τα οποία σχετίζονται τόσο με τη λειτουργία όσο και με την ανάπτυξη της εταιρίας. Σαν βασικό μειονέκτημα του συστήματος της ομπρέλας είναι η απόλυτη εξουσία που παρέχεται στους τοπικούς Manager για την επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων και είναι μειονέκτημα στην περίπτωση όπου θυσιάζεται το γενικότερο συμφέρον προς όφελος της τοπικής επιχείρησης. Εάν αυτό δεν συμβαίνει, αλλά το εκάστοτε τοπικό συμφέρον είναι απόλυτα σύμφωνο με το γενικότερο συμφέρον, γίνεται πλεονέκτημα και τούτο διότι εξασφαλίζει μεγάλη ευκαμψία στο σύστημα. Σαν βασικό πλεονέκτημα της ελευθερίας που προσφέρεται στους τοπικούς Managers είναι ότι αποκτούν ιδιαίτερη εμπειρία και γνώση γύρω από τις συνήθειες και τις ανάγκες των τοπικών καταναλωτών και μπορούν έτσι να εφαρμόζουν την εκάστοτε πολιτική της εταιρίας. Η προσαρμογή βέβαια των πωλήσεων και της παραγωγής προς τις τοπικές ανάγκες δημιουργεί μεγαλύτερο κόστος και μικρότερη παραγωγικότητα σαν σύνολο, αποτελεί όμως μια πραγματικότητα που βρίσκει απήχηση στις κοινωνικές ανάγκες των κατοίκων της χώρας εγκατάστασης.

### **3.2.6.3 Η ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΔΙΕΘΝΟΥΣ CONGLOMERATE**

Βασικό χαρακτηριστικό αυτής της οργανωτικής δομής είναι η ένωση επιχειρήσεων που συνδέονται μεταξύ τους από το γεγονός

ότι ανήκουν στον ίδιο φορέα ο οποίος έχει σαν πρωταρχικό σκοπό την μεγιστοποίηση των κερδών και την εξασφάλιση της μέγιστης απόδοσης όλων των επιχειρήσεων που ελέγχει. Πρόκειται για μια διεθνή επιχειρηματική οργάνωση την οποία αποτελεί ο συνδυασμός πολλών επιχειρήσεων διαφόρων εθνοτήτων, που δρα σε πολλές αγορές, παράγει και εμπορεύεται μεγάλο αριθμό προϊόντων και συνήθως είναι το πρότυπο της σύγχρονης τεχνολογίας σε διάφορους κλάδους. Το κύριο και μοναδικό ζητούμενο από τις επιχειρήσεις είναι η μέγιστη απόδοση την οποία η επιχείρηση πρέπει να εξασφαλίσει ανεξάρτητα του τρόπου δραστηριοποίησης της. Αυτό είναι και η μοναδική απαίτηση από την κεντρική εταιρία. Με άλλα λόγια, η βασική απασχόληση των μελών της κεντρικής διοίκησης είναι η διαχείριση κεφαλαίων και η αξιοποίηση τους κατά τον πλέον επικερδή τρόπο. Σημαντικό είναι εδώ να αναφερθεί ότι τα μέλη της κεντρικής διοίκησης είναι δυνατόν να αποφασίσουν απόλυτη αλλαγή του αντικειμένου εάν και εφόσον μπορεί να αποδείξει ότι θα εξασφαλίσει μεγαλύτερα κέρδη. Πρόκειται για ολιγομελή σχετικά ομάδα στελεχών οι οποίοι δεν διευθύνουν αλλά χαράσσουν γενικές κατευθύνσεις και ασκούν αυστηρό έλεγχο σε αριθμό επιχειρήσεων που συνδέονται μεταξύ τους με την διοικητική μορφή της πυραμίδας. Τα κυριότερα χαρακτηριστικά είναι τα εξής:

α. Έλεγχος της πορείας μέσω οικονομικών ελέγχων. Η απόδοση των κεφαλαίων είναι η βασική απασχόληση της κεντρικής διοίκησης σε τοπική εθνική ή διεθνή βάση.

β. Η κεντρική διοίκηση πλαισιώνεται από ένα μικρό αριθμό στελεχών οι οποίοι χαράσσουν την στρατηγική των εταιριών και επιχειρήσεων.

γ. Ιδιαίτερα έντονη επικοινωνία μεταξύ κέντρου και θυγατρικών. Έλλειψη ουσιαστικής επικοινωνίας μεταξύ θυγατρικών.

δ. Η κεντρική διοίκηση μπορεί να προσφέρει μια σειρά υπηρεσιών προς τις θυγατρικές που έχουν σχέση με τον προγραμματισμό και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων.

ε. Κάθε επιμέρους εταιρία που αποτελεί μέρος του συνόλου έχει την ελευθερία να αναπτύσσει οποιαδήποτε δραστηριότητα όπως να αγοράζει .

στ. Η στρατηγική του marketing και των πωλήσεων χαράσσεται από τις διοικήσεις των επιμέρους εταιριών.

ζ. Η διοικητική μορφή κάθε επιμέρους επιχείρησης εξαρτάται από τη διοικητική πολιτική και τον έλεγχο που θέλουν να ασκήσουν οι διευθυντές της. Χαρακτηριστικά παραδείγματα οργανωτικής δομής και λειτουργίας Conglomerate είναι η Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα. Πρόκειται για μια ένωση χωρών οι οποίες διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους, είναι οργανωμένες κάτω από το εθνικό τους σύστημα το οποίο ταιριάζει στον χαρακτήρα και το πολιτικό κλίμα των κατοίκων της κάθε χώρας που όμως κάθε μια και όλες μαζί αποσκοπούν σε έναν κοινό οικονομικό σκοπό.

## **Βιβλιογραφία τρίτου κεφαλαίου :**

- i. Regulating the multinational enterprise : National and international challenges. (Bart S.Fisher , Jeff Turner)**
- ii. International trade sources : A research guide. (Διεθνές εμπόριο-πολυεθνικές εταιρείες-υπηρεσίες πληροφόρησης για επιχειρήσεις),(Mark Schreiber, New York Garland, 1997)**
- iii. Multinational business finance. (Eitenan David)**
- iv. Σύγχρονα προβλήματα: πληθωρισμός, κεφάλαιο και πολυεθνικές εταιρείες. (Κ. Μ. Σοφοκλή)**
- v. Accounting problems of multinational enterprises. (Miller L. Elwood)**
- vi. Ιμπεριαλισμός και οικονομική ανάπτυξη. (Ανδρέας Γ. Παπανδρέου)**
- vii. Θέματα ανάπτυξης εξαγωγών και διεθνών επιχειρήσεων. (Χαράλ. Κανελλόπουλος)**





## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ**

### **4.1 Άμεσες επενδύσεις - κριτική θεώρηση (πλεονεκτηματα)**

Οι άμεσες επενδύσεις που η πολυεθνική επιχείρηση πραγματοποιεί σε μια χώρα δημιουργούν ποικίλες επιδράσεις σε διάφορους τομείς όπως αυτούς της παραγωγής, εισοδήματος, τιμών, βαθμού οικονομικής ανάπτυξης και γενικότερα στο βιοτικό επίπεδο αυτής της χώρας. Οι επιδράσεις αυτές μπορεί να είναι θετικές στην οικονομική εξέλιξη μιας χώρας αλλά ταυτόχρονα μπορεί να είναι και αρνητικές. Αυτό συμβαίνει διότι πολλοί είναι αυτοί που είναι άμεσα ή έμμεσα επηρεαζόμενοι από τις δραστηριότητες μιας πολυεθνικής εταιρίας όπως υπάλληλοι, εργάτες, ανταγωνιστές, δημόσιοι οργανισμοί, τράπεζες κ.α. Γίνεται επομένως αντιληπτό ότι η κάθε κατηγορία από τις παραπάνω βλέπει τις δραστηριότητες της εταιρίας από τη δική της πλευρά και στο βαθμό που την επηρεάζει. Αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας είναι ότι πολλές φορές τα συμφέροντα της μιας κατηγορίας έρχονται σε σύγκρουση με τα συμφέροντα άλλων ομάδων.

Επομένως η σύγκριση των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων, των πολυεθνικών εταιριών, υπήρξε ένα από τα πιο κρίσιμα θέματα που απασχολούν τις κυβερνήσεις κρατών και γενικότερα την παγκόσμια κοινή γνώμη. Εδώ λοιπόν, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, θα γίνει μια προσπάθεια να αναλυθούν οι θετικές επιδράσεις των άμεσων επενδύσεων και ιδιαίτερα σε συγκεκριμένες περιοχές της

οικονομίας και της κοινωνικής ζωής των κατοίκων μιας χώρας που δέχεται αυτές τις επενδύσεις.

#### **4.1.1 ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ**

Η μεταφορά κεφαλαίων σε μια χώρα η οποία δέχεται τις άμεσες επενδύσεις μιας πολυεθνικής εταιρίας έχει πολλά έμμεσα, άμεσα αλλά και πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα. Το πλέον σημαντικό, είναι ότι αυξάνει τα συναλλαγματικά διαθέσιμα και διευρύνει κεφαλαιουχικά αποθέματα καθώς και τις πηγές της ροής κεφαλαίων. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό ιδιαίτερα για χώρες που έχουν εξαιρετικά περιορισμένες δυνατότητες δημιουργίας κεφαλαίων (εγχώριες αποταμιεύσεις) Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν πολλές αναπτυσσόμενες ή τέως ανατολικοευρωπαϊκές χώρες στα μέσα της δεκαετίας του 70. Επομένως, η μεταφορά κεφαλαίων από το εξωτερικό έχει θετική επίδραση αφού βοηθά στην αύξηση του εγχώριου κεφαλαίου είτε μέσω της απασχόλησης αδρανούντων εθνικών κεφαλαίων είτε μέσω της μεταφοράς κεφαλαίων "φυγαδευθέντων" στο εξωτερικό. Επίσης, μια άλλη θετική επίδραση, είναι η δυνατότητα του επενδυτή σε πολλές περιπτώσεις να αναλάβει επιχειρηματικό κίνδυνο για επενδύσεις υψηλού κινδύνου που αποφεύγουν να αναλάβουν εγχώριες κρατικές ή ιδιωτικές εταιρίες. Ιδιαίτερα εδώ θα αναφερθούμε στην εκμετάλλευση πρώτων υλών όπως χαλκός, πετρέλαιο, βωξίτης κλπ.

#### **4.1.2 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Μια πάρα πολύ σημαντική επίδραση των άμεσων επενδύσεων σε μια αναπτυσσόμενη χώρα είναι και η μεταφορά ειδικευμένων εργατών, τεχνικών και έμπειρων managers. Αυτό συμβαίνει ιδιαίτερα στις περιπτώσεις όπου τοπικά στις χώρες που δέχονται τις επενδύσεις δεν υπάρχουν τα συγκεκριμένα εξειδικευμένα στελέχη με τις ειδικές γνώσεις και ικανότητες προκειμένου να ανταποκριθούν στις ανάγκες της ξένης εταιρίας. Σαν παράδειγμα θα αναφέρουμε ότι μέχρι σήμερα η πρακτική ιδιαίτερα των αμερικάνικων πολυεθνικών εταιριών συνίσταται στο να μεταφέρει εξειδικευμένα διοικητικά στελέχη και να εκπαιδεύει επιτόπου εργάτες και τεχνίτες. Τα ξένα εξειδικευμένα στελέχη είναι φορείς ειδικών γνώσεων οι οποίες είναι απαραίτητες για τη λειτουργία μιας ξένης επιχείρησης αλλά και είναι περιζήτητες όχι μόνο στις αναπτυσσόμενες αλλά και στις βιομηχανικά ανεπτυγμένες χώρες. Επομένως, οι ξένοι managers αποτελούν πολύ αξιόλογους συντελεστές παραγωγής. Αυτή η εισροή ειδικευμένων στελεχών σε μια χώρα αποτελεί ένα εξαιρετικό πλεονέκτημα των άμεσων επενδύσεων σε μια χώρα διότι μεταφέρει όχι μόνο επιστημονικές και τεχνικές γνώσεις αλλά αντίστοιχα είναι και ο φορέας ενός νέου πνεύματος, μιας νέας νοοτροπίας που σίγουρα επηρεάζει θετικά την οικονομική και κοινωνική ζωή ενός τόπου. Παράλληλα με τα παραπάνω πλεονεκτήματα, υπάρχουν ακόμα πιο άμεσες επιδράσεις για τους εργαζομένους που μπορούν να συνοψιστούν στα εξής:

α. Αύξηση απασχόλησης, η οποία προέρχεται:

-Από τις νέες θέσεις εργασίας που προσφέρει η πολυεθνική επιχείρηση

-Από τις νέες θέσεις εργασίας που δημιουργούνται από επιχειρήσεις που συναλλάσσονται με την πολυεθνική

-Από τη γενικότερη αύξηση απασχολήσεως που παρατηρείται λόγω των πολλαπλασιαστικών επιδράσεων που ακολουθούν.

β. Αύξηση μισθών και ημερομισθίων

Η προσέλκυση ειδικευμένων εργατών και τεχνιτών υλοποιείται με την προσφορά καλύτερων όρων εργασίας, όπως μισθού, ασφάλισης, εκπαίδευσης, σταθερότητας εργασίας.

Άμεσο αποτέλεσμα η γενικότερη βελτίωση των μισθών και ημερομισθίων και για τους εργάτες ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

Η τάση αυξήσεως του εργατικού εισοδήματος είναι δυνατόν να οδηγήσει σε πληθωριστικές πιέσεις, οι οποίες μπορούν να εξισορροπηθούν από την αύξηση της παραγωγικότητας.

γ. Βελτίωση των όρων και συνθηκών εργασίας που εξασφαλίζεται με:

-τη σταθερή εργασία

-τη συνεχή εκπαίδευση

-την απόκτηση εξειδικευμένων γνώσεων

-τα κίνητρα για προσωπική βελτίωση

### **4.1.3 Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ**

Οι επιδράσεις από τη δράση των πολυεθνικών εταιριών σε μια χώρα υποδοχής θα λέγαμε γενικά ότι είναι θετικές όσον αφορά στη διαμόρφωση εθνικού εισοδήματος της χώρας υποδοχής. Τα κέρδη αυτά προκύπτουν από διάφορες συντελεστές παραγωγής όπως είναι τόκοι κεφαλαίων, αμοιβές εργασίας, ενοίκια, κέρδη κ.α. Ιδιαίτερης σημασίας είναι και οι περιπτώσεις όπου η πολυεθνική εταιρία απασχολεί συντελεστές παραγωγής τους οποίους για διάφορους λόγους δεν εκμεταλλεύονται οι τοπικές εταιρίες. Αλλά και ακόμα και στις περιπτώσεις όπου μια πολυεθνική εκμεταλλεύεται καλύτερα και αποδοτικότερα τους συντελεστές παραγωγής από μια τοπική εταιρία αυτό θεωρείται μια πολύ σπουδαία συμβολή για το εθνικό εισόδημα της χώρας υποδοχής. Αυτά είναι συνοπτικά τα άμεσα οφέλη που προκύπτουν από την επιχειρηματική δραστηριότητα της πολυεθνικής. Συγκεκριμένα αναφερόμαστε στα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη συνεργασία τοπικών εταιριών και πολυεθνικής. Με άλλα λόγια, ο ανταγωνισμός της πολυεθνικής εταιρίας εξαναγκάζει τους τοπικούς επιχειρηματίες να προχωρήσουν στον εκσυγχρονισμό εγκαταστάσεων και μηχανημάτων των εταιριών τους όπως επίσης και να προχωρήσουν στην εκπαίδευση και μετεκπαίδευση του προσωπικού τους με κύριο άξονα τη μείωση του κόστους παραγωγής, την αύξηση της παραγωγικότητας και να γίνουν έτσι πιο ανταγωνιστικοί. Επίσης η πώληση από πλευρά πολυεθνικής ενδιάμεσων και τοπικών προϊόντων προς τους τοπικούς μεταποιητές έχει σαν αποτέλεσμα χαμηλότερες τιμές για την

επίτευξη υψηλής ποιότητας. Μια επέκταση των έμμεσων πλεονεκτημάτων που συνήθως δημιουργούνται αποτελεί και η περίπτωση όπου η πολυεθνική εταιρία ζητά να προμηθευτεί πρώτες ύλες και ενδιάμεσα αγαθά από την τοπική αγορά που έχει σαν αποτέλεσμα αύξηση της ζήτησης στις ποσότητες παραγωγής και δημιουργεί πλεονεκτήματα κλίμακας στους τοπικούς παραγωγούς. Συνοψίζοντας τα πλεονεκτήματα που αναφέραμε πιο πάνω, θα λέγαμε ότι ο ανταγωνισμός που ασκείται μέσα από μια εταιρία σύγχρονη και παραγωγική όπως είναι η πολυεθνική εταιρία δημιουργεί προϋποθέσεις για αύξηση παραγωγικότητας, μεγαλύτερη πληροφόρηση, βελτίωση τεχνικής και απόδοσης των συντελεστών παραγωγής και προσπάθεια τεχνολογικών βελτιώσεων μέσω μεγαλύτερων επενδύσεων σε έρευνα και τεχνολογία. Ένα επίσης βασικό πλεονέκτημα το οποίο πρέπει να αναφέρουμε σε σχέση με το εθνικό εισόδημα της χώρας υποδοχής, είναι οι φόροι που πληρώνει η πολυεθνική εταιρία στο κράτος με τη μορφή εθνικού εισοδήματος.

#### **4.1.4 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΠΛΗΡΩΜΩΝ**

Οι άμεσες επενδύσεις γενικά επιφέρουν σημαντικές συνέπειες στο εξωτερικό ισοζύγιο πληρωμών εξετάζοντάς τες σε μια μακροχρόνια περίοδο. Δηλαδή αρχικά οι επιδράσεις είναι ιδιαίτερα θετικές στην αρχή από τη μεταφορά κεφαλαίων από το εξωτερικό στη φιλοξενούσα χώρα όπου γίνεται για παράδειγμα η δημιουργία βιομηχανικών εγκαταστάσεων της πολυεθνικής εταιρίας. Στο σημείο αυτό, η συμβολή στο εξωτερικό ισοζύγιο πληρωμών είναι

ιδιαίτερα θετική κατά τη χρονική περίοδο της εισροής. Από τη στιγμή που η πολυεθνική εταιρία αρχίζει να παράγει, έχουμε ακόμα μεγαλύτερη επίδραση στο εξωτερικό ισοζύγιο πληρωμών, η οποία προκύπτει μέσα από την εξαγωγική δραστηριότητα της εταιρίας και από τη δυνατότητα να υποκαθιστά εισαγόμενα προϊόντα με εκείνα της δικής της παραγωγής. Ταυτόχρονα όμως έχουμε και αρνητικές επιδράσεις οι οποίες προκύπτουν από την ανάγκη εισαγωγής πρώτων υλών ή μηχανολογικού εξοπλισμού από το εξωτερικό και αυτό γιατί έχουμε αύξηση συναλλαγματικών υποχρεώσεων και μείωση των συναλλαγματικών αποθεμάτων για τη φιλοξενούσα χώρα. Η παράλληλη δράση των επιπτώσεων από το μηχανισμό που αναφέραμε μακροπρόθεσμα έχουν σαν αποτέλεσμα οι επιπτώσεις πάνω στο εξωτερικό ισοζύγιο πληρωμών να έχουν ουσιαστικά ουδέτερο αποτέλεσμα. Συνοψίζοντας, θα λέγαμε ότι η θεμελιώδης των άμεσων επενδύσεων των ξένων εταιριών σε μια χώρα υποδοχής έχει σαν αποτέλεσμα την αύξηση του εθνικού προϊόντος που προκύπτει από την καλύτερη κατανομή συντελεστών παραγωγής από την εισαγωγή νέας τεχνολογίας και διαδικασίας παραγωγής και από τη βελτίωση της απόδοσης του εργατικού δυναμικού.



#### **4.1.5 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ**

Οι επιδράσεις από την μεταφορά έρευνας και τεχνολογίας έχει προκαλέσει ιδιαίτερα το ενδιαφέρον από πλευράς επιχειρηματιών, πολιτικών, ακαδημαϊκών και ερευνητών σχετικά με τις επιπτώσεις που προκαλούνται μεταξύ των ανεπτυγμένων και αναπτυσσόμενων χωρών. Και το συμπέρασμα

που έχει προκύψει είναι ότι η μεταφορά έρευνας και τεχνολογίας λειτουργεί εις βάρος των ανεπτυγμένων χωρών και υπέρ των αναπτυσσόμενων. Η μεταφορά των συντελεστών παραγωγής από χώρα σε χώρα είναι μια διαδικασία που ανήκει αποκλειστικά στις πολυεθνικές εταιρίες και πραγματοποιείται μέσω των θυγατρικών τους εταιριών στις χώρες υποδοχής. Αποτέλεσμα αυτού, είναι ότι τα πολυεθνικά συγκροτήματα αφενός έχουν τον έλεγχο των συντελεστών παραγωγής και ιδιαίτερα εκείνων που παρουσιάζουν σοβαρό εμπορικό και τεχνολογικό ενδιαφέρον. Αυτό έχει σαν συνέπεια την ανάπτυξη οικονομικής δραστηριότητας στην περιφέρεια ενώ οι ανεπτυγμένες βιομηχανικές χώρες παρουσιάζουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- α. Μείωση ρυθμού οικονομικής ανάπτυξης
- β. Αύξηση της ανεργίας
- γ. Μείωση της παραγωγικότητας
- δ. Ραγδαία αύξηση του πληθωρισμού



Παράλληλα πραγματοποιείται μια σημαντική μείωση της συμμετοχής των ανεπτυγμένων χωρών στην παγκόσμια βιομηχανική παραγωγή καθώς και στη συγκριτική θέση της οικονομικής ανάπτυξης έναντι των αναπτυσσομένων χωρών. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα όπου έχουμε προσπάθειες για μεταβολή της οικονομικής και βιομηχανικής ισορροπίας σε βάρος του Βορρά και υπέρ των χωρών του Νότου. Επίσης, έχουμε σοβαρή μετατόπιση του κέντρου βάρους της παγκόσμιας βιομηχανικής ισορροπίας υπέρ των νέων βιομηχανικών χωρών που έχουν αναπτυχθεί ως ανταγωνιστής των δυτικοευρωπαϊκών χωρών. Αποτέλεσμα των ανωτέρω είναι ότι ο ρόλος των πολυεθνικών χωρών πρακτικά έχει συμβάλει σε νέο καταμερισμό της διεθνούς εργασίας αλλά και της παραγωγικής δραστηριότητας μεταξύ των ανεπτυγμένων και αναπτυσσόμενων χωρών. Πιο συγκεκριμένα, οι άμεσες επενδύσεις των πολυεθνικών εταιριών για έρευνα και ανάπτυξη στις αναπτυσσόμενες χώρες έχουν απορροφήσει το ενδιαφέρον και την ενεργητικότητα τους ενώ ταυτόχρονα τις έχουν απομακρύνει από παρόμοιες δραστηριότητες στις δυτικές χώρες. Η εξαγωγή της έρευνας και τεχνολογίας στις χώρες υποδοχής αύξησε την ανταγωνιστικότητα τους στις χώρες προελεύσεως των πολυεθνικών εταιριών. Ιδιαίτερα για τους βιομηχανικούς κλάδους εντάσεως εργασίας τα αποτελέσματα ήταν πολύ πιο άμεσα και οδυνηρά αφού η ανεργία αυξήθηκε σημαντικά στις δυτικές χώρες. Παράλληλα, η αποδυνάμωση του Βορρά από τη μεταφορά τεχνολογίας έναντι του Νότου είχε σαν αποτέλεσμα να αυξηθεί και

να γίνει αρκετά αποτελεσματικός και επικίνδυνος ο ανταγωνισμός από τις νέες βιομηχανικές χώρες (Νέα Σιγκαπούρη, Χονγκ-Κονγκ, Μεξικό, Ταϊβάν, Βραζιλία). Επομένως γίνεται πολύ αντιληπτός ο λόγος για τον οποίον οι υπό ανάπτυξη χώρες επιδιώκουν την παρουσία πολυεθνικών εταιριών στα εδάφη τους και ο λόγος για τον οποίο δίνουν τόσο σοβαρά κίνητρα για να επιτύχουν αυτόν τον σκοπό. Ακόμα πιο πέρα, οι πολυεθνικές εταιρίες όχι μόνο μεταφέρουν έρευνα και τεχνολογία στις υπό ανάπτυξη χώρες αλλά παρέχουν την ικανότητα παραγωγής και αναπτύξεως νέας τεχνολογίας.

Σαν συμπέρασμα όλων όσων αναφέραμε, είναι ότι πολύ εύκολα οι πολυεθνικές εταιρίες μπορούν να μεταφέρουν την δραστηριότητα για έρευνα και ανάπτυξη σε όποια χώρα επιθυμούν αφού η επίτευξη κερδών είναι και το κυριότερο ζητούμενο και ιδιαίτερα χωρίς να έχει σημασία ο τόπος πραγματοποίησης τους.

#### **4.2 ΑΜΕΣΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ - ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ**

Ενάντια στα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει η λειτουργία των πολυεθνικών εταιριών στην οικονομική ανάπτυξη των χωρών όπου αυτές αναπτύσσονται, ένα πολύ σοβαρό μειονέκτημα είναι η πιθανή εμπλοκή των πολυεθνικών εταιριών στον πολιτικό τομέα κάτι, που συνεπάγεται πρακτικά εξάρτηση της εθνικής οικονομίας των χωρών από το ξένο κεφάλαιο. Χαρακτηριστικά μπορούμε να αναφέρουμε ότι μέσω της οικονομικής δύναμης που αποκτούν αυτές οι εταιρίες είναι δυνατόν να επιβάλλονται στην αγορά

εξαφανίζοντας κάθε μορφή ανταγωνισμού μέσω της μονοπωλιακής τους επικράτησης. Ενδεικτικό είναι ότι οι προτιμήσεις καταναλωτών, οι τιμές, η προσφορά και η ζήτηση καθορίζονται σε πολύ μεγάλο βαθμό από αυτή την μονοπωλιακή δύναμη αυτών των εταιριών. Όπως είδαμε σε προηγούμενα κεφάλαια, οι θετικές επιδράσεις που προκαλούνται στο εξωτερικό ισοζύγιο πληρωμών είναι βραχυχρόνια θετικές, μακροχρόνια όμως οδηγούν στην απορρόφηση συναλλάγματος και κερδών από τις χώρες προέλευσης με αποτέλεσμα σταδιακά να καθίστανται αρνητικές. Επίσης ο επηρεασμός της αγοράς μπορεί να γίνει ακόμα μεγαλύτερος και επώδυνος όταν έχουμε συμφωνία μεγάλων βιομηχανικών Τραστ προς μια ενιαία πολιτική προϊόντος και τιμών. Παράλληλα, ένα σοβαρό μειονέκτημα είναι η οικονομική αποικιοκρατία η οποία ασκείται από τις μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες όχι τόσο ως προς τις ανεπτυγμένες δυτικές χώρες όσο για τις υπό ανάπτυξη χώρες. Για παράδειγμα αναφέρουμε την οικονομική εξάρτηση των χωρών της Λατινικής Αμερικής από τις αμερικάνικες πολυεθνικές εταιρίες με τις αντίστοιχες προεκτάσεις στην εξέλιξη της πολιτικής ζωής των χωρών αυτών. Παρακάτω θα γίνει μια προσπάθεια προσέγγισης των αρνητικών επιδράσεων των έμμεσων επενδύσεων γύρω από συγκεκριμένους τομείς όπως της εθνικής οικονομίας, έρευνας, τεχνολογίας, καθημερινής ζωής κατοίκων της αναπτυσσόμενης χώρας, της κοινωνικής και πολιτικής ζωής ενώ θα γίνει μια προσπάθεια σύντομης παρουσίασης των μέτρων οικονομικής και εθνικής ανεξαρτησίας που έχουν λάβει ορισμένες χώρες

## **4.2.1 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

### **4.2.1.1 ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΠΛΗΡΩΜΩΝ**

Στην προηγούμενη ενότητα εξηγήσαμε τις θετικές επιδράσεις των άμεσων επενδύσεων των πολυεθνικών εταιριών και εξηγήσαμε γιατί παραμένουν θετικές τουλάχιστον βραχυχρόνια. Μακροχρόνια όμως οι επιδράσεις γίνονται αρνητικές για τους παρακάτω λόγους.

Τα ποσά κεφαλαίων τα οποία εισάγονται είναι πλασματικά ιδιαίτερα όταν το μετοχικό κεφάλαιο της ξένης επιχείρησης παίρνει τη μορφή μηχανημάτων, εξοπλισμού, τεχνογνωσίας κλπ. Σε κάθε μια από τις παραπάνω περιπτώσεις, και όχι μόνο, δίνεται η δυνατότητα στον επενδυτή να υπερεκτιμήσει την αξία των αναφερόμενων κατηγοριών κεφαλαίου με σκοπό την εμφάνιση υψηλού ποσού ιδίων κεφαλαίων που αργότερα θα θεωρήσουμε ως βάση για την εξαγωγή κεφαλαίων στο εξωτερικό (υπό μορφή κερδών). Παράλληλα, ο τρόπος χρηματοδότησης των ξένων επιχειρήσεων τους παρέχει τη δυνατότητα να χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες τους με δάνεια τα οποία παίρνουν φθηνά από το εξωτερικό και τα οποία στη συνέχεια πωλούν ακριβά στο εσωτερικό της χώρας στην οποία αναπτύσσονται. Για παράδειγμα, μία πολυεθνική εταιρία , χρηματοδότησε τη θυγατρική της εταιρία στην Ελλάδα με τη μορφή δανείου το οποίο πήρε με επιτόκιο 8% από τράπεζα της Αγγλίας και το οποίο μεταπώλησε στη θυγατρική της εταιρία στην Ελλάδα με 22%. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την δημιουργία ενός επιπλέον κέρδους 13% το οποίο είναι ανεξάρτητο

από την διακίνηση προϊόντων και υπηρεσιών αυτής της εταιρίας. Επιπλέον, η οποιαδήποτε υποτίμηση του εγχώριου νομίσματος λειτουργεί ακόμα περισσότερο προς όφελος της πολυεθνικής εταιρίας σε σχέση με την αναπτυσσόμενη χώρα όπου διενεργείται η επένδυση. Αυτοί οι δύο παραπάνω λόγοι μας δίνουν μια σαφή εικόνα για το πώς καθίστανται μακροχρόνιες οι αρνητικές επιπτώσεις των άμεσων επενδύσεων των πολυεθνικών εταιριών.

#### **4.2.1.2 ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ**

Ένας βασικός παράγοντας για την επιλογή χώρας εκ μέρους των πολυεθνικών εταιριών είναι οι φορολογικές ελαφρύνσεις που προσφέρουν αυτές οι χώρες προς τους ξένους επενδυτές. Με άλλα λόγια θα λέγαμε ότι τα φορολογικά κίνητρα είναι ο σημαντικότερος παράγοντας που οι πολυεθνικές εταιρίες έχουν να αξιολογήσουν προκειμένου να αποφασίσουν τον τόπο νέων παραγωγικών εγκαταστάσεων. Οι αναπτυσσόμενες χώρες, έχοντας μεγαλύτερη ανάγκη ξένων κεφαλαίων προσφέρουν μια σειρά από επενδυτικά κίνητρα όπως τα φορολογικά. Στην κατηγορία αυτή εντάσσεται και η χώρα μας. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Βραζιλία η οποία είναι μια χώρα με άφθονες πρώτες ύλες αλλά με ιδιαίτερα χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης, προσφέρει σημαντικά φορολογικά κίνητρα για ξένες επιχειρήσεις προκειμένου να εγκαταστήσουν παραγωγικές εγκαταστάσεις ιδιαίτερα στην βορειοανατολική περιοχή. Τα κίνητρα αυτά αφορούν απαλλαγή των κερδών από οποιοδήποτε φόρο με την προϋπόθεση ότι επαναπενδύονται για

την επέκταση παραγωγικών εγκαταστάσεων. Για τις πολυεθνικές εταιρίες η φορολογία παίζει ένα πολύ σημαντικό ρόλο στη λήψη αποφάσεων για:

1. Την επιλογή της τοποθεσίας χώρας της αρχικής επένδυσης.
2. Την νομική μορφή που θα λάβει η επιχείρηση.
3. Την μέθοδο χρηματοδότησης.
4. Για την μέθοδο και τον τρόπο υπερτιμολόγησης μεταξύ θυγατρικής και μητρικής εταιρίας.

Γενικά θα λέγαμε ότι η χώρα που παρουσιάζει τους χαμηλότερους φορολογικούς συντελεστές παρουσιάζει και το μεγαλύτερο ενδιαφέρον εκ μέρους των πολυεθνικών εταιριών όταν πρόκειται για εγκατάσταση. Κάθε φορολογικός "παράδεισος" δίνει την δυνατότητα για συγκέντρωση μεγάλων κεφαλαίων προκειμένου να χρησιμοποιηθεί για μεγαλύτερη επέκταση. Αντίστοιχα, η αποφυγή καταβολής φόρου δημιουργεί μεγαλύτερα κέρδη για τη θυγατρική αλλά και γενικότερα για το πολυεθνικό συγκρότημα.

#### **4.2.2 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**

Τα πλεονεκτήματα τα οποία προκύπτουν από τη μεταφορά έρευνας και τεχνολογίας στις αναπτυσσόμενες χώρες αντισταθμίζονται από σοβαρά μειονεκτήματα για τις χώρες υποδοχής και αυτό για τους ακόλουθους λόγους:

1. Η υψηλή τεχνολογία οδηγεί σε υποκατάσταση της εργασίας και αυξάνει την ανεργία.

2. Το κόστος αποκτήσεως της νέας τεχνολογίας είναι συγκριτικά πολύ ακριβό σε σχέση με τις οικονομικές δυνατότητες μιας αναπτυσσόμενης χώρας.

3. Υπάρχει πάντα ο κίνδυνος η χώρα να μετατραπεί σε τεχνολογικό δορυφόρο μιας ξένης επιχειρήσεως, χωρίς να μπορεί να αποκτήσει τις δικές της δυνατότητες για έρευνα και ανάπτυξη. Αυτό οφείλεται στη συνήθη άρνηση των πολυεθνικών να εγκαταστήσουν ερευνητικά κέντρα στις θυγατρικές τους, που είναι εγκατεστημένες σε αναπτυσσόμενες χώρες.

4. Η ύπαρξη "φθηνής" εργασίας αυξάνει την άρνηση των πολυεθνικών για μεταφορά σύγχρονης τεχνολογίας.

5. Η τεχνολογία αποτελεί συχνά φορέα μόλυνσεως και καταστροφής του περιβάλλοντος. Αν η επιχείρηση δεν λάβει τα απαραίτητα προληπτικά μέτρα, που λόγω, κόστους πολλές φορές, δεν λαμβάνει.



### **4.2.3 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΕΠΙ ΤΩΝ ΚΑΤΟΙΚΩΝ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ** **ΥΠΟΔΟΧΗΣ**

Στο σημείο αυτό θα δούμε τις σημαντικές επιδράσεις της επιχειρηματικής παρουσίας της ξένης εταιρίας στη ζωή των κατοίκων ως :

- α. Εργαζομένων
- β. Καταναλωτών
- γ. Προμηθευτών
- δ. Ανταγωνιστών

#### **A. ΩΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

Όπως είπαμε και στα προηγούμενα κεφάλαια, η εγκατάσταση και λειτουργία των πολυεθνικών επιχειρήσεων σε μια αναπτυσσόμενη χώρα έχει ευεργετικά πλεονεκτήματα με κύρια αυτό της αύξησης απασχόλησης και της βελτίωσης των όρων εργασίας που επιτυγχάνονται. Με βάση την άποψη όμως πολλών οικονομολόγων υπάρχουν και αρνητικές επιδράσεις αφού το εργατικό κόστος αυξάνεται σημαντικά και η παραγωγικότητα παραμένει στα ίδια χαμηλά επίπεδα. Πιο αναλυτικά, η έντονη κριτική που ασκείται συγκεντρώνεται στα ακόλουθα σημεία:

1. Μισθοί και ημερομίσθια.

Ακόμα και στην περίπτωση των υψηλότερων ημερομισθίων απ' ότι ορίζει ο νόμος μιας χώρας η εκμετάλλευση είναι σημαντική, αν λάβουμε υπ' όψιν την προσπάθεια που απαιτείται και την αντίστοιχη εργατική πειθαρχία που επιβάλλεται. Η απασχόληση



προσωπικού άλλων εθνικοτήτων συνήθως συνοδεύεται από πολύ υψηλότερες αμοιβές σε σχέση με τους ντόπιους εργάτες με αποτέλεσμα να προκύπτουν σοβαρές διαμάχες μεταξύ διοίκησης της ξένης εταιρίας και των εργατικών συνδικάτων με βάση αυτή την διάκριση.

2. Προνομιακή μεταχείριση του ξένου προσωπικού εκδηλώνεται:

α. Στο είδος της εργασίας

β. Στην επαγγελματική εξέλιξη

γ. Στο πακέτο αμοιβών

δ. Στη γενικότερη μεταχείριση

3. Στην απώλεια θέσεως εργασίας:

Με την έναρξη λειτουργίας μιας πολυεθνικής εταιρίας ένας αριθμός ανταγωνιστών περιορίζει τις εργασίες του μειώνοντας αντίστοιχα το προσωπικό που απασχολεί. Για παράδειγμα στην Ελλάδα, με την έναρξη των εργασιών της Coca Cola ένας αριθμός μικρών εταιριών αναψυκτικών έκλεισε.

## **B. ΩΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ**

Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου τα προϊόντα και οι δραστηριότητες των πολυεθνικών εταιριών δεν ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες των κατοίκων της χώρας που αυτές δραστηριοποιούνται. Αποτέλεσμα αυτού, είναι ότι δημιουργούνται σοβαρά κοινωνικά προβλήματα. Σαν παράδειγμα αναφέρουμε την διαφήμιση προϊόντων πολυτελείας που είναι μια πρόκληση για τους φτωχούς κατοίκους της οι οποίοι προσπαθούν να τα αποκτήσουν παρ' όλο που δεν έχουν τις οικονομικές δυνατότητες. Τα αρνητικά

γενικότερα της διαφημιστικής πολιτικής των πολυεθνικών εταιριών αναφέρονται στα εξής:

1. Προώθηση προϊόντων που είναι ουσιαστικά άχρηστα στους κατοίκους μιας χώρας.
2. Προώθηση προϊόντων που δεν είναι αναγκαία.
3. Δημιουργία νέων αγορών καταργώντας τις υπάρχουσες παραδοσιακές.
4. Προβολή και διαφήμιση προϊόντων χαμηλής ποιότητας.

#### Γ. ΩΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Οι τοπικές εταιρίες που προσφέρουν είτε αγαθά είτε πρώτες ύλες θα υποστούν σημαντική μείωση των εργασιών τους ιδιαίτερα δε όταν δεν καταφέρουν να γίνουν προμηθευτές της πολυεθνικής εταιρίας. Ακόμα όμως και σ' αυτήν την περίπτωση, μακροπρόθεσμα θα υποστούν μοιραία την αγοραστική δύναμη της πολυεθνικής εταιρίας η οποία θα προσπαθήσει να συμπίεσει τις τιμές και να κυριαρχήσει στην αγορά υποβάλλοντας ουσιαστικά τους όρους εργασίας της.

#### Δ. ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

Μια πολυεθνική εταιρία, ειδικότερα δε όταν περάσει το στάδιο ανάπτυξης της, έχει τη δυνατότητα να εξελιχθεί σε πάρα πολύ σκληρό ανταγωνιστή και να αναπτύξει μονοπωλιακή θέση στην αγορά. Η επικράτηση της πολυεθνικής εταιρίας συνήθως είναι καθολική τόσο όσο αναφορά τα τελικά προϊόντα αλλά και τους

συντελεστές παραγωγής. Η κριτική που ασκείται εναντίον της σε σχέση με την ανταγωνιστική της συμπεριφορά στρέφεται στα ακόλουθα σημεία:

A. Στον έλεγχο που ασκεί στην τοπική αγορά δανεισμού κεφαλαίων.

B. Στην δυνατότητα που έχει να αντλεί κεφάλαια από το εξωτερικό και τις διεθνείς χρηματαγορές.

Γ. Στην πίεση που ασκεί προς τους ανταγωνιστές της με το να προσελκύει το καλλίτερο εργατικό δυναμικό.

Δ. Στην επίδραση που ασκεί στους μισθούς και τα ημερομίσθια.

E. Στην παραγωγική ικανότητα που της επιτρέπει να επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας.

ΣΤ. Στην αγοραστική της δυνατότητα που της εξασφαλίζει την αγορά πρώτων και βοηθητικών υλών σε μεγάλες ποσότητες και χαμηλές (σχετικά) τιμές.

Z. Στη μονοπωλιακή της συμπεριφορά στην αγορά, που "εξωθει" ουσιαστικά τους ανταγωνιστές της να βγουν από τον κλάδο και τους προμηθευτές της να εξαγοραστούν από πολυεθνικές εταιρίες.

#### **4.2.4 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΕΠΙ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΖΩΗΣ ΜΙΑΣ ΧΩΡΑΣ.**

Αναμφίβολα, όπως ήδη έχουμε αναφέρει, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την πορεία της οικονομικής και κοινωνικής ζωής μιας χώρας και ιδιαίτερα μιας αναπτυσσόμενης. Οι επιδράσεις όμως αυτές δεν αναφέρονται μόνο σε καθαρά οικονομικά θέματα αλλά έμμεσα επηρεάζουν την κοινωνική και πολιτική ζωή. Αυτό δεν ισχύει μόνο για τις αναπτυσσόμενες χώρες αλλά και για τις βιομηχανικά ανεπτυγμένες χώρες. Αυτές οι κοινωνικές και πολιτικές επιπτώσεις δεν προσδιορίζονται μόνο ή σε αναλογία με το βαθμό διεισδύσεως τους στην οικονομική δραστηριότητα μιας χώρας αλλά εξαρτώνται και από τη δυνατότητα που έχουν οι πολυεθνικές εταιρίες να επηρεάζουν τους συσχετισμούς δυνάμεων εντός των χωρών που δραστηριοποιούνται. Αυτό συμβαίνει γιατί οι πολυεθνικές εταιρίες έχουν την τάση να προωθούν μια οργανωτική δομή και μια κατανομή εργασίας σε παγκόσμιο επίπεδο. Με άλλα λόγια επηρεάζουν την οργανωτική δομή και τη στρωματοποίηση της εργασίας σε κάθε χώρα. Αυτό σημαίνει ότι η λειτουργία των πολυεθνικών επιχειρήσεων σε πολλές περιπτώσεις επηρεάζει τη θέληση και τη δυνατότητα της κρατικής εξουσίας να ακολουθήσει μια πολιτική ανάπτυξης. Παρακάτω θα παρουσιάσουμε ορισμένα παραδείγματα με τα οποία εκδηλώνεται άμεση ή έμμεση επίδραση στην πολιτική υπόσταση μιας χώρας.

A) Αύξηση πολιτικής αστάθειας λόγω έντονης επιρροής της πολυεθνικής στις εργασιακές σχέσεις μεταξύ εργοδοτών, κυβέρνησης και εργατικών συνδικάτων.

B) Επηρεασμός κρατικών λειτουργών μέσω χρηματισμών ή άλλων ψυχολογικών επεμβάσεων προκειμένου να επιτευχθούν ευνοϊκές συμβάσεις, φορολογικές απαλλαγές, αποφυγή οικονομικών ελέγχων κ.α.

Γ) Μέσω της προσπάθειας των πολυεθνικών εταιριών για έλεγχο των κυριότερων βιομηχανικών κλάδων και γενικότερα ορυκτού πλούτου, επιτυγχάνεται και ο πλήρης οικονομικός και πολιτικός έλεγχος της χώρας υποδοχής.

Δ) Δημιουργία ενώσεως στη σχέση με την κυβέρνηση που οδηγεί σε μεγαλύτερο κρατικό συγκεντρωτισμό.

Ε) Η δυνατότητα που έχουν να προκαλούν την επέμβαση της μητρικής χώρας στις οικονομικές και εμπορικές υποθέσεις με τη χώρα υποδοχής.

Γενικά, θα λέγαμε ότι την τελευταία δεκαετία υπήρξε σημαντική μείωση έντασης στη σχέση μεταξύ πολυεθνικών επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων των κρατών υποδοχής. Πρακτικά η εξομάλυνση των σχέσεων οφείλεται από τη μια σε μέτρα που έλαβαν ορισμένες χώρες (αναπτυσσόμενες και μη) και αφετέρου στη διαφοροποίηση της πολιτικής των πολυεθνικών λόγω:

1. Της αύξησης του μεταξύ τους ανταγωνισμού
2. Της εμφάνισης νέων πολυεθνικών από χώρες που μέχρι πριν από λίγα χρόνια ήταν αναπτυσσόμενες
3. Της δημιουργίας νέων αγορών
4. Της τεχνολογίας και των δυνατοτήτων υποκατάστασης των πρώτων υλών.

## **Βιβλιογραφία τέταρτου κεφαλαίου :**

- i. Τάσεις ανάπτυξης και κεφαλαίου στην Ελλάδα. Πολυκλαδικοί όμιλοι πολυεθνικές εταιρείες και κρατικές επιχειρήσεις. (Κώστας Χριστόπουλος)
- ii. Διεθνείς οικονομικές σχέσεις. (Ηλία Καραντώνη)
- iii. Διεθνές εμπόριο. Η πολιτική οικονομία των διεθνών οικονομικών σχέσεων. (Κων. Ε. Μακεδόνας)
- iv. Διεθνές εμπόριο. (Γεώργ. Χ. Δασκάλου, Α. Κούρκουλου, Χρ. Χ. Μιχιδόπουλου)
- v. Πολυεθνικές Επιχειρήσεις, υπέρ-κοστολογήσεις Παναγιώτης Β. Ρουμελιώτης. Εκδόσεις Παπαζήση 1980.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ**

### **5.1 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΠΛΗΡΩΜΩΝ**

Εισροή ξένου κεφαλαίου.

Όταν μια πολυεθνική ιδρύει μια θυγατρική επιχείρηση η επίπτωση στο ισοζύγιο πληρωμών με την εισροή του ξένου κεφαλαίου είναι οπωσδήποτε θετική αλλά ταυτόχρονα δημιουργούνται οι προϋποθέσεις και η υποχρέωση για μια συνεχή εκροή κεφαλαίων με την μορφή πληρωμής μερισμάτων, τόκων, royalties, δικαιωμάτων και αποσβέσεων κεφαλαίων.

Η επίπτωση γενικά μετριέται με την διαφορά που προκύπτει από την σύγκριση της εισροής κεφαλαίων για επενδύσεις και των εκροών κεφαλαίων.

Πρέπει δηλαδή, ο ρυθμός εκροής του ξένου κεφαλαίου να είναι μικρότερος από τον ρυθμό αύξησης των ξένων ιδιωτικών επενδύσεων για να υπάρχει μια θετική εισροή ξένου συναλλάγματος στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Η οικονομική δύναμη των πολυεθνικών και των θυγατρικών τους θα μπορούσε να τους δίνει την ευχέρεια να πραγματοποιούν οικονομικές συναλλαγές που θα μπορούσαν να έχουν σοβαρές συνέπειες στο ισοζύγιο πληρωμών ή και να οδηγούν σε υποτίμηση ή ανατίμηση του εθνικού νομίσματος. Έτσι μια πολυεθνική επιχείρηση που πραγματοποιεί συναλλαγές με τις θυγατρικές της μπορεί να καθυστερήσει τις

συναλλαγές με μια χώρα που έχει ασθενές νόμισμα και να τις επιταχύνει σε μια χώρα με ισχυρό νόμισμα.

Επίσης μια μητρική εταιρεία μέσω της θυγατρικής της μπορεί να προμηθεύσει κεφάλαια σε μια χώρα με ισχυρό νόμισμα με σκοπό την επένδυση στην τοπική χρηματική αγορά, πράγμα που ενισχύει την πιστωτική της θέση, το ισοζύγιο θετικά αλλά και οδηγεί σε ανατίμηση του νομίσματος.

Σε μια έκθεση της Γερουσίας των Η.Π.Α. είχε αποδειχθεί ότι το συνολικό ποσό του ενεργητικού που ανήκε κατά μεγάλο μέρος σε πολυεθνικές και τράπεζες ανερχόταν το 1971 σε 268 δις δολάρια.

Η μετακίνηση του 1% μόνο του συνόλου αυτού για κερδοσκοπία, θα μπορούσε να προκαλέσει μια παγκόσμια οικονομική και νομισματική κρίση.

Κάτι τέτοιο όμως θα σήμαινε μονομερή συναλλαγή των εμπορευμάτων και υπηρεσιών, δηλαδή, κατάργηση του ελεύθερου ανταγωνισμού και ελεύθερης συναλλαγής επί των οποίων στηρίχθηκαν οι επιχειρήσεις για την ανάπτυξη τους.

Τέλος υπάρχει συσχέτιση μεταξύ του ισοζυγίου πληρωμών και των ξένων ιδιωτικών επενδύσεων.

Όταν μια χώρα βρίσκεται σε περίοδο διεύρυνσης και ανάπτυξης της οικονομίας η εισροή του ξένου κεφαλαίου συνήθως αυξάνεται και αυτό της εξασφαλίζει ξένο συνάλλαγμα.



### Πίνακας 1

**Κίνηση επενδύσεων σε \$ με βάση το ΝΔ 2687/53 για 1955-1975**

| <b>ΕΤΟΣ</b> | <b>ΕΙΣΑΓ.<br/>ΚΕΦΑΛ.</b> | <b>ΕΞΑΓ.<br/>ΚΕΦΑΛ.</b> | <b>ΕΞΑΓ.<br/>ΤΟΚΩΝ</b> | <b>ΚΑΘΑΡ. ΚΙΝΗΣ.</b> |
|-------------|--------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|
| 1955        | 1191845                  | -                       | -                      | 1191845              |
| 1956        | 1360592                  | 37500                   | -                      | 1323092              |
| 1957        | 2969730 ..               | 272053                  | -                      | 2697677              |
| 1958        | 5375955                  | 207875                  | -                      | 5168080              |
| 1959        | 2706929                  | 712966                  | 174165                 | 1819798              |
| 1960        | 5774453                  | 370568                  | 223381                 | 5180050              |
| 1961        | 6193194                  | 322170                  | 350300                 | 5520724              |
| 1962        | 8776352                  | 225967                  | 543558                 | 8015800              |
| 1963        | 28138888                 | 331917                  | 480048                 | 27326923             |
| 1964        | 39744353                 | 1204102                 | 870166                 | 37670085             |
| 1965        | 61319050                 | 1208757                 | 1928935                | 58181358             |
| 1966        | 42384932                 | 1524793                 | 3196865                | 37663274             |
| 1967        | 25895817                 | 3595049                 | 4149341                | 18151427             |
| 1968        | 28140113                 | 6651796                 | 5694265                | 15794052             |
| 1969        | 11233284                 | 9826309                 | 5809245                | -1402270             |
| 1970        | 3735941                  | 11818981                | 7161541                | 18335410             |
| 1971        | 31283510                 | 12901793                | 8143661                | 10238056             |
| 1972        | 2014966                  | 16715125                | 5884858                | -2457017             |
| 1973        | 95777528                 | 14278894                | 7912851                | 73585783             |
| 1974        | 97293306                 | 24655250                | 5361256                | 57276800             |
| 1975        | 126932597                | 26815144                | 8288544                | 81828909             |

**Πηγή : Π. Ρουμελιώτης, *op.cit* , σελ. 119.**

Όταν όμως, η οικονομία της διέρχεται περίοδο ύφεσης, οι ευκαιρίες για επενδύσεις γίνονται λιγότερο ευνοϊκές για τις πολυεθνικές. Η εξυπηρέτηση και η απόσβεση των προηγούμενων επενδύσεων καθώς επίσης και η εξαγωγή των κερδών δημιουργούν πιέσεις και μεγαλύτερα προβλήματα στο ισοζύγιο πληρωμών της χώρας.

Στην Ελλάδα τα επιχειρηματικά ιδιωτικά κεφάλαια διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στις εισαγωγές κεφαλαίων. Κυμαίνονται μεταξύ 33% και 71% ανάλογα, την περίοδο των συνολικών εισαγωγών κεφαλαίου.

Αυτά τα κεφάλαια που εισάγονται με βάση το ΝΔ 2687/53 αντιπροσωπεύουν μεταξύ 11% και 25% του συνόλου των κεφαλαίων που εισρέουν στην Ελλάδα.

Ο Πίνακας 1 δείχνει κατ' αρχήν τις άμεσες επενδύσεις, σύμφωνα με τον ΝΔ 2687 που επενδύθηκαν στην βιομηχανία και που αντιπροσωπεύουν κατά μέσο όρο το 74,7% των συνολικών άμεσων επενδύσεων του ΝΔ 2687. Η καθαρή κίνηση είναι το αποτέλεσμα της αφαίρεσης: εισαγωγές κεφαλαίου - (εξαγωγές κεφαλαίου, τόκων, κερδών). Αν το αποτέλεσμα είναι θετικό τότε έχουμε θετικό ισοζύγιο πληρωμών. Έτσι, εκτός από τα έτη του 1969 και του 1972, το ισοζύγιο πληρωμών της Ελλάδας ήταν θετικό. Το ΝΔ 2687/53 προσφέρει τα παρακάτω κίνητρα για να γίνουν επενδύσεις προβλέπεται ετήσιο ποσοστό επαναπατριισμού μετά την πληρωμή των φόρων 10% για τις αποσβέσεις του κεφαλαίου I που εισάγεται, 12% για κέρδη και 10% για τόκους, αν το κεφάλαιο που εισάγεται είναι δάνειο.

Επίσης οι αποσβέσεις και τα κέρδη του ξένου κεφαλαίου που ξανά-επενδύονται μπορούν με εγκριτική διάταξη να υπαχθούν στις διατάξεις του 2687. Έτσι οι ξένες επιχειρήσεις μπορούν να επωφελούνται από τα προνόμια του 2687 έπ' άπειρον.

Οι ξένες επιχειρήσεις επωφελούμενες των προνομίων αυτών προτίμησαν να ξανά-επενδύουν αντί να κατευθύνουν τα κέρδη τους στο εξωτερικό.

## **5.2 ΚΟΣΤΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ**

Αρκετοί, οικονομολόγοι σε μελέτες τους (π.χ. Κ. Βαϊτσος) εκτίμησαν την τεχνολογία σαν οικονομικό αγαθό που υπεισέρχεται στη διαδικασία παραγωγής και συμμετέχει όπως οι άλλοι συντελεστές παραγωγής.

Υπάρχει δηλαδή, μια αγορά τεχνολογίας με μηχανισμούς καθορισμού τιμών και κανόνες συναλλαγής. Με τις άμεσες επενδύσεις συχνά εισάγεται και τεχνολογία σε μια χώρα δέκτη.

Έτσι σχηματίζεται μια αξία της τεχνολογίας που πραγματοποιείται από την πληρωμή των royalties από τις διάφορες θυγατρικές προς τις μητρικές εταιρείες. Με αυτό τον τρόπο τα royalties μπορούν να επηρεάσουν το ισοζύγιο πληρωμών.

Οι μεταβλητές που καθορίζουν την τιμή είναι:

- ηλικία και βαθμός εξάπλωσης των τεχνικών.
- άλλες πηγές από όπου η επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει την ίδια τεχνολογία.

- ικανότητα της επιχείρησης αυτής να ενημερωθεί για την τεχνολογία που θα αγοράσει.

Η τελευταία μεταβλητή παίζει ουσιαστικό ρόλο στη διαδικασία καθορισμού της τιμής στην οποία παραχωρείται η τεχνολογία. Έτσι, διαφορετικά κοστίζει η τεχνολογία για τους πωλητές και διαφορετικά για τους αγοραστές.

Για τους πρώτους η χρησιμοποίηση τεχνολογίας που έχει ήδη αναπτυχθεί δεν ακολουθείται από το πρόσθετο κόστος ενώ για τους αγοραστές θα πρέπει να υιοθετήσουν την τεχνολογία κάτω από τους όρους της τοπικής αγοράς καθώς δεν μπορούν να αναπτύξουν δικιά τους τεχνολογία. Άρα το κόστος διαφέρει αρκετά μεταξύ τους. Επομένως οι πληρωμές που έκανε μια χώρα, για να προμηθευτούν μια ξένη τεχνολογία από τους αγοραστές που είναι εγκατεστημένοι σε αυτή, είναι συνάρτηση του βαθμού άγνοιας που είχαν οι αγοραστές για αυτή την τεχνολογία.

Οι τιμές παραχώρησης των "Know-How" αποδείχτηκε ότι μερικές φορές είναι υπερβολικές και πιέζουν αρνητικά το ισοζύγιο πληρωμών των αναπτυσσόμενων χωρών. Ακόμα η τιμή του "Know-How" που καταβάλλουν οι αναπτυσσόμενες χώρες είναι μεγαλύτερη από την τιμή που καταβάλλουν οι αναπτυγμένες χώρες.



### **5.3 ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΜΠΟΡΙΟ**

Συνήθως στις αναπτυσσόμενες χώρες οι αγορές είναι πολύ μικρές με συνέπεια να μην εγκαθίστανται μεγάλες παραγωγικές μονάδες που θα μπορούσαν να αυξήσουν την παραγωγικότητα και τα εισοδήματα και επομένως να διευρύνουν την αγορά.

Έτσι θα πρέπει λοιπόν οι αναπτυσσόμενες χώρες να αναπτύξουν το εξωτερικό τους εμπόριο.

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις συμμετέχουν κατά μεγάλο βαθμό στο διεθνές εμπόριο μιας χώρας και συχνά περισσότερο από το ποσοστό συμμετοχής τους στην παραγωγή. Οι ενδό-επιχειρησιακές τους συναλλαγές δηλαδή, οι συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων του ίδιου πολυεθνικού συγκροτήματος συνιστούν ένα σημαντικό μέρος του διεθνούς εμπορίου. Οι τιμές για αυτές τις συναλλαγές δεν καθορίζονται από τον μηχανισμό της αγοράς αλλά από τις ίδιες τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Αυτές οι τιμές μεταβίβασης σχεδιάζονται

και καθορίζονται σύμφωνα με τους στόχους και δυνατότητες των πολυεθνικών.

Επομένως, το διεθνές εμπόριο όλο και λιγότερο επηρεάζεται από μεταβολές στο κόστος παραγωγής, μεταβολές στις εθνικές τιμές και από ρυθμίσεις του συναλλάγματος, βασίζεται κύρια στην ειδίκευση παραγωγής ή της παραγωγικής διαδικασίας μέσα στα πλαίσια της πολυεθνικής επιχείρησης. Οι επιπτώσεις βέβαια διαφέρουν στην μορφή και την ένταση, ανάλογα με την φύση του προϊόντος και το είδος της επένδυσης.

Εξαρτάται δηλαδή, από το αν μία ολοκληρωμένη παραγωγική μονάδα ή κύρια ένα κατάστημα πωλήσεων προϊόντων και υπηρεσιών εγκαθίστανται σε μια χώρα.

Πάντως το εμπόριο σήμερα όλο και περισσότερο καθορίζεται και διαρθρώνεται σύμφωνα με την ορθολογικοποίηση της παραγωγής στα πλαίσια των πολυεθνικών επιχειρήσεων παρακάμπτοντας τους μηχανισμούς της αγοράς.

### **5.3.1 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟ**

Σύμφωνα με την αρχή του ελεύθερου εμπορίου η ελεύθερη ανταλλαγή προϊόντων μεταξύ συναλλασσομένων χωρών που συμμετέχουν στο διεθνές εμπόριο έχει σαν αναγκαίο αποτέλεσμα την αύξηση της ευημερίας τους. Κάθε χώρα εξειδικεύεται στην παραγωγή και εξαγωγή των προϊόντων εκείνων, όπου διαθέτει

κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων χωρών, και που οδηγεί στην άριστη κατανομή των πόρων μεταξύ τους και επομένως στην αύξηση της συνολικής παραγωγής και του συνολικού εισοδήματος κάθε χώρας.

Συνήθως, τα προϊόντα που βγάζουν οι πολυεθνικές δεν τα διοχετεύουν στις αναπτυσσόμενες χώρες, ειδικά όταν πρόκειται για προϊόντα ειδικευμένα ή τεχνολογίας. Πολλές εταιρείες κατασκευής ηλεκτρονικών προϊόντων έχουν εγκαταστήσει θυγατρικές, όπου τα παραγόμενα προϊόντα τους κατευθύνονται για πώληση στις αναπτυγμένες χώρες.

Επομένως υπάρχει μια ροή προϊόντων που κατευθύνεται κύρια στις αναπτυγμένες χώρες παραμερίζοντας έτσι την αρχή του ελεύθερου εμπορίου.

Υπάρχει επομένως μια άνιση ανταλλαγή εμπορευμάτων μεταξύ αναπτυγμένων και υποανάπτυκτων χωρών. Και σύμφωνα με τον A.EMMANUEL στο βιβλίο του «L' ECHANGE INEGAL» η όξυνση των ανισοτήτων μεταξύ χωρών βρίσκει την αιτία της στην άνιση ανταλλαγή των προϊόντων.

Έτσι, η άνιση ανταλλαγή μεγαλώνει διαχρονικά με αποτέλεσμα να μεγαλώνει το χάσμα ανάπτυξης μεταξύ φτωχών και πλουσίων.

Επί πλέον, η διεθνοποίηση του κεφαλαίου δημιουργεί σχέσεις εξάρτησης μεταξύ αναπτυγμένων και υποανάπτυκτων χωρών.

Επομένως, συνεχίζει ο A.EMMANUEL, θα πρέπει να ευθυγραμμιστούν οι μισθοί των υποανάπτυκτων με εκείνους των αναπτυγμένων χωρών για να εξαφανιστεί η άνιση ανταλλαγή

προϊόντων, αφού έχει το προϊόν το ίδιο κόστος και στις υποανάπτυκτες και στις αναπτυγμένες χώρες και την ίδια αγοραστική δύναμη θα πρέπει να έχει την ίδια τιμή και στις αναπτυγμένες και στις υποανάπτυκτες χώρες. Με την ανάπτυξη της πολυεθνικής και την πολύ-εθνικοποίηση πολλών επιχειρήσεων επιχειρείται μια ολοκληρωμένη συνεργασία σε παγκόσμια κλίμακα μεταξύ τραπεζικού και βιομηχανικού κεφαλαίου και επιδιώκουν να ελέγξουν αποτελεσματικά το εμπορικό κεφάλαιο, ενσωματώνοντας το μέσα σε ένα ενιαίο σύστημα λήψης αποφάσεων, καταργώντας έτσι την αρχή του ελεύθερου ανταγωνισμού.

Συνεπώς, η πολυεθνική επιχείρηση μπορεί να ελέγξει τα εμπορικά κυκλώματα, να αποκτάει τις εμπορικές πληροφορίες μόνη της, να μειώνει το εμπορικό κόστος αναδιοργανώνοντας το σύστημα εμπορίας των προϊόντων.

Όμως οι πολυεθνικές δεν περιορίζονται μόνο σε τέτοιου είδους οριζόντιες συγκεντρώσεις, αλλά επεκτείνουν τις δραστηριότητες τους και σε άλλους κλάδους παραγωγής, ανεξάρτητα από το προϊόν που μέχρι τώρα παρήγαγαν. Με το τελευταίο αυτό τρόπο πετυχαίνεται η κάλυψη των ζημιών ορισμένων παθητικών επιχειρήσεων με κέρδη άλλων κερδοφόρων επιχειρήσεων του ίδιου ομίλου. Η αγορά, όμως, χάνει την αυτο-ρυθμιστική της δύναμη απέναντι στις πολυεθνικές, ενώ η μονοπωλιακή δομή των πολυεθνικών επιχειρήσεων τους δίνει τη δύναμη να κατευθύνουν την αγορά.

Οι 8 μεγαλύτερες αμερικάνικες μεταλλουργικές εταιρείες έχουν διακλαδική σύνδεση μεταξύ τους (π.χ. μέσω τραπεζών,



θυγατρικών κ.τ.λ.) πράγμα που τους επιτρέπει να καταμερίζουν τη διεθνή αγορά μεταξύ τους, ενώ η μεγαλύτερη από αυτές η U.S. STEEL καθορίζει τις τιμές και τις ακολουθούν και οι άλλες.



#### **5.4 Η ΓΝΩΜΗ ΤΩΝ ΕΙΔΙΚΩΝ**

Η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων που παρέχει η σύγχρονη επιστήμη και τεχνολογία , η αξιοποίηση των σύγχρονων παραγωγικών μεθόδων, του αυτοματισμού και των εξαιρετικά αποτελεσματικών μεθόδων μελέτης και επιλύσεως προβλημάτων επιχειρηματικής στρατηγικής, σε συνδυασμό με την ταχύτατη αύξηση της παραγωγικότητας, αποτελούν συντελεστές που βοηθούν τις πολυεθνικές επιχειρήσεις ν' αποδεσμευτούν από τους κλασσικούς περιορισμούς στους οποίους υπόκεινται οι παραδοσιακές επιχειρήσεις. Η προσφορά ειδικευμένης εργασίας, τα

δίκτυα διανομής και οι συγκοινωνίες, η τραπεζική εξυπηρέτηση, το δασμολόγιο, το φορολογικό σύστημα, κ.ο.κ., δεν αποτελούν σήμερα πια παράγοντες που βαρύνουν την τροχιακή πορεία των πολυεθνικών εταιρειών' ο αρνητικός τους ρόλος σβήνει με συνεχώς επιταχυνόμενο ρυθμό. Έτσι, η σχετική σημασία τής ανασταλτικής επενέργειας που ο καθ' ένας από τους παραπάνω παράγοντες παίζει σε βάρος των επιχειρηματικών σχεδίων και προγραμμάτων μειώνεται συνεχώς και τείνει να εξαφανιστεί. Άλλωστε, η συνεχώς αυξανόμενη αξία της μονάδας παραγωγής των πολυεθνικών γιγάντων επενεργεί σαν συντελεστής συνεχούς μείωσης του σταθμικού βάρους που

ο κάθε αρνητικός παράγοντας προσθέτει στο τελικό κόστος της παραγωγής και δια μέσου αυτού στην τιμή διαθέσεως των προϊόντων. Επιπλέον, τα εξαιρετικά πλεονεκτήματα που εξασφαλίζει η τυπική πολυεθνική επιχείρηση απλώς και μόνο επειδή έχει τη δυνατότητα να εγκαθιστά τα κεντρικά γραφεία της σε μια από τις τόσες «χώρες ευκαιρίας» από φορολογική κλπ. άποψη, υπερ-αντισταθμίζουν τα συγκριτικά γεωγραφικά πλεονεκτήματα, που κατά τη θεωρία καθόριζαν παλιότερα τις αποφάσεις αριστοποίησης της διεθνούς δραστηριότητας μιας μεγάλης επιχείρησης.

Οι τάσεις που επικρατούν σήμερα προοικονίζουν μάλλον μία ακόμη μεγαλύτερη επιτάχυνση των ρυθμών της αλλαγής που ευνοεί την «παγκοσμιοποίηση» των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Βαδίζοντας παράλληλα προς τους ρυθμούς αυτούς, η πολυεθνική επιχείρηση θα αφήσει σύντομα πίσω της το εθνικό κράτος και όλες

τις άλλες γεωγραφικά περιορισμένες ενότητες. Οι διοικητικές λειτουργίες πάνω στις οποίες θα κινείται η επιχειρηματική δράση του μέλλοντος θα είναι ρευστές και πολύμορφες. Το κέντρο ελέγχου και καθοδήγησης θα βρίσκεται οχυρωμένο, κατά πάσα πιθανότητα, σε κάποια «πρωτεύουσα ευκαιρίας», σε έναν «φορολογικό παράδεισο» που μπορεί να είναι κάποιο ασήμαντο νησάκι στη μέση του ωκεανού. Από εκεί θα καθοδηγούνται τα πάντα με την ευχέρεια που παρέχουν οι σύγχρονες μέθοδοι επικοινωνίας, θα διαμορφώνονται συγκεντρωτικά οι αποφάσεις με ταχύτητα που δε θα περιορίζεται από πολιτικές διαδικασίες, και οι εντολές θα εκτελούνται αστραπιαία από όλους εκείνους για τους οποίους η πειθαρχία στο κίνητρο του κέρδους και της αμοιβής θα αποτελεί τον μοναδικό παράγοντα λειτουργίας της μονοδιάστατης ψυχοσύνθεσης τους. Έτσι, μπροστά στον μηχανισμό αυτό, οι παραδοσιακές λειτουργίες της κρατικής εξουσίας θα μοιάζουν με προϊστορικά απολιθώματα.

Στην αναμέτρηση της με τη στατιστική εξουσία και δύναμη του εθνικού κράτους, η πολυεθνική εταιρεία πήρε τη θέση δημιουργικού και δυναμικού θεσμού. Στο μέλλον, θα δαπανά ακόμη περισσότερα χρήματα και θα κινητοποιεί ακόμη περισσότερη φαιά ουσία, για την επινόηση τρόπων παρακάμψεως των εθνικών περιορισμών που επιβάλλονται σε βάρος των τεχνικών δυνατοτήτων συνεχούς αναπτύξεως της. Για παράδειγμα, η πείρα μας επιτρέπει να προβλέψουμε, ότι στις χώρες όπου θα ενταθεί ο εθνικιστικός πυρετός και

θα απειλήσει τα μέχρι τώρα κατοχυρωμένα αποικιακά συμφέροντα της παλιάς εποχής, όπως συμβαίνει ήδη προκειμένου για τις αμερικανικές επιχειρήσεις στις χώρες της Λατινικής Αμερικής και για τις Βρετανικές στις χώρες της φθίνουσας Κοινοπολιτείας, οι πολυεθνικοί γίγαντες θα στραφούν προς την τακτική των συνεργασιών' έτσι θα δημιουργηθούν νέες επιχειρηματικές οντότητες συγκαλώντας για συνεργασία συνεταιίρους από άλλες χώρες πάνω στο κοινό συμφέρον της κατανομής των πολιτικών κινδύνων, και της αυξήσεως της προστασίας από τα επικίνδυνα ενδεχόμενα. Ήδη, την τακτική αυτή ακολουθούν οι εταιρείες πετρελαίου προκειμένου για τις χώρες που ανήκουν στην ΟΡΕC. Έτσι, κάθε φορά που η κυβέρνηση μιας πετρελαιοπαραγωγού χώρας αντιμετωπίζει τον πειρασμό της εθνικοποιήσεως ενός κονσόρτσιουμ τριών, τεσσάρων ή πέντε εταιρειών διαφορετικής εθνικότητας που εργάζονται στο έδαφος της, θα πρέπει να λάβει υπ' όψιν της και το κόστος που θα έχει σε βάρος της η κοινή πια αντίδραση τριών, τεσσάρων ή πέντε κυβερνήσεων. Κάτω από τις συνθήκες αυτές, έχει γίνει σήμερα εξαιρετικά δύσκολο και για τις πιο επαναστατικές κυβερνήσεις να εγείρουν αξιώσεις εναντίον της αποικιοκρατίας των «γιάνκηδων», ή του βρετανικού ιμπεριαλισμού.

Σε ένα δοκίμιο του περί «κόσμο - εταιρείας», όπως την ονομάζει, ο κ. Τζώρτζ Μπώλ θέτει το εξής ερώτημα:

«Πώς είναι δυνατό, μία εθνική κυβέρνηση να καταστρώσει ένα οποιοδήποτε οικονομικό πρόγραμμα, που να έχει στοιχειώδη εγκυρότητα, τη στιγμή που κάποιο διοικητικό συμβούλιο μιας

κάποιας εταιρείας, συνεδριάζοντας κάπου στον πλανήτη, πέντε χιλιάδες μίλια μακριά από την ενδιαφερόμενη πρωτεύουσα, έχει τη δυνατότητα με τις αποφάσεις του να μεταβάλλει τη δομή της αγοραστικής δυνάμεως και της παραγωγής και να επιδρά με τον τρόπο αυτό αποφασιστικά πάνω στην όλη οικονομική ζωή της δοσμένης χώρας;».

Το ενδο-επιχειρησιακό εμπόριο καθώς και ο τρόπος των αποφάσεων που παίρνονται σε μια πολυεθνική επιχείρηση έχουν σαν αποτέλεσμα να δημιουργούν μια «μη αγοραία δομή». Έτσι το πέρασμα από τον βιοτέχνη της προκαπιταλιστικής περιόδου στις πολυεθνικές επιχειρήσεις επέφερε μια σημαντική μεταμόρφωση μέσα στην σημερινή αλλά και μελλοντική παγκόσμια ολοκλήρωση και ένα έντονο τεχνοκρατικό σύστημα που δεν πρόβλεψε κανένας οικονομολόγος.

Οι αναπτυσσόμενες χώρες θα πρέπει να επωφεληθούν από τα βραχυχρόνια ευνοϊκά αποτελέσματα για αυτές από την εγκατάσταση των πολυεθνικών αλλά, μακροχρόνια θα πρέπει να στηριχθούν στις δικές τους δυνάμεις.

«Πιστεύω, ότι ήλθε ο καιρός για τους Ξένους επενδυτές, με τακτ και κατανόηση, να επιταχύνουν τη ροή ιδιωτικών επενδύσεων προς τις χώρες που δείχνουν διάθεση για ευρύτερη οικονομική και πολιτική ελευθερία», κατέληξε ο Κος Νταϊηβιντ Ροκφέλλερ, πρόεδρος της Chase Manhattan Bank...

Η παγκόσμια εξάπλωση των δραστηριοτήτων των πολυεθνικών εταιρειών δημιούργησε ένα νέο τύπο διεθνούς οικονομικής ολοκλήρωσης.

Συγκεκριμένα:

- κάθε παραγωγική μονάδα χρησιμοποιεί ένα μεγάλο αριθμό συντελεστών παραγωγής όπως τεχνολογία, ενδιάμεσα προϊόντα, διοικητικές οργανωτικές τεχνικές ικανότητες και χρηματοδοτικό κεφάλαιο.

- η αγορά και πώληση αγαθών και υπηρεσιών μεταξύ θυγατρικών εταιρειών.

Αυτά τα χαρακτηριστικά έχουν επιφέρει μια ολοκληρωτική επανάσταση στη δομή και λειτουργία της διεθνούς αγοράς, αλλά και στο μέγεθος των επιχειρήσεων που έχουν αποκτήσει οικονομική δύναμη συγκρίσιμη ακόμα και με χώρες αναπτυγμένες.

### **Βιβλιογραφία πέμπτου κεφαλαίου :**

- i. Η πολιτική οικονομία των διεθνών σχέσεων . ΘΕΜΑΤΑ : ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ, ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΜΠΟΡΙΟ, ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ( Gilpin, Jean- Gilpin, Robert- Γραβαρης, Διονύσης Αθήνα Γκέντεμπορκ 1995.
- ii. Διεθνείς οικονομικές σχέσεις: θεωρία και πολιτική. (Ευθυμίου Πουρναράκη)
- iii. Παγκοσμιοποίηση. Στέλλα Λάχανη, Εκδόσεις Ν. Σάκκουλα
- iv. Διεθνείς εμπορικές σχέσεις . Γιάννης Χολέβας. Εκδόσεις Interbooks 1997.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Σε αντίθεση με την όντως σημαντική οικονομική και πολιτική χειραφέτηση που επέφερε το τέλος του ψυχρού πολέμου ο εικοστός αιώνας έληξε με μία χαοτική έκρηξη. Η συνάντηση του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου στο Σηάτλ τον Δεκέμβρη του 1999 έληξε με μία παταγώδη αποτυχία και έτσι ο 20ος αιώνας ξεκίνησε δυσοίωνα. Μετά τη συνάντηση στο Σηάτλ δόθηκε αρχικά η εντύπωση ότι η παγκοσμιοποίηση πήγαινε να εκτροχιαστεί αλλά η συνάντηση του Π.Ο.Ε. στη ΝΤΟΧΑ τον Νοέμβρη του 2001 την επανέφερε στο σωστό δρόμο. Στα γεγονότα βέβαια του Σηάτλ θα πρέπει να προσθέσουμε και τα γεγονότα που είχαν προηγηθεί στη Γένοβα δηλαδή βίαιες διαμαρτυρίες κατά της παγκοσμιοποίησης και τους στόχους-σκοπούς που εξυπηρετεί με ανθρώπινες δυστυχώς απώλειες λόγω των σκληρών μέτρων καταστολής της Ιταλικής κυβέρνησης.

Κυρίαρχοι και πρωταρχικοί φορείς της παγκοσμιοποίησης είναι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις. Η οικονομική συνεργασία που προωθείται από τα κράτη όπως αυτή που επιχείρησε η Ρωσία με τα κράτη δωρυφόρους της πρώην Ε.Σ.Σ.Δ. έχει καταρρεύσει. Και οι πολέμιοι της παγκοσμιοποίησης ,κυρίως μη κυβερνητικές οργανώσεις εναντιώνονται σε μία διάσταση της παγκοσμιοποίησης εκείνη της διασυνοριακής διακίνησης πληροφοριών αλλά όχι στις υπόλοιπες όπως η διακίνηση κεφαλαίων ,τεχνολογίας και εργασίας.

Παγκοσμιοποίηση έχουμε μόνο όταν τα νήματα κινούνται από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Οι επιπτώσεις της παγκοσμιοποίησης που προωθείται από τις επιχειρήσεις είναι συνολικά θετικές ως προς το κράτος πρόνοιας και την ανάπτυξη των ενδιαφερομένων μερών. Υπάρχουν βέβαια εξαιρέσεις όπως είναι οι προδιαγραφές που τηρούν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις στις συνθήκες εργασίας , στο περιβάλλον και τις κοινωνικές εισφορές που συχνά υπερβαίνουν εκείνες των τοπικών επιχειρήσεων. Αυτό σημαίνει ότι τα θέματα αυτά διέπονται από την καλή επιχειρηματική στρατηγική και την συλλογιστική του σύγχρονου καπιταλισμού.

Η παγκοσμιοποίηση των αγορών που προωθείται από τις επιχειρήσεις καλλιεργεί την επιχειρηματικότητα , τον ανταγωνισμό, τη δημιουργία θέσεων εργασίας αλλά και τη δημιουργία πλούτου. Σύμφωνα με την Υπηρεσία του Ο.Η.Ε. για το εμπόριο και την ανάπτυξη, πριν από 20 χρόνια υπήρχαν περί τις 6.000 πολυεθνικές επιχειρήσεις ενώ σήμερα υπάρχουν πάνω από 60.000 εκ των οποίων 20.000 προέρχονται από τον αναπτυσσόμενο νότο. Κατά συνέπεια καταρρέει και ο μύθος ότι προωθούνται τα ολιγοπώλια.

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις γενικά επωφελούνται από την παγκοσμιοποίηση καθώς μειώνεται το κόστος των συναλλαγών, επιτρέπεται η πιο αποτελεσματική κατανομή των πόρων, εκλογικεύεται η προσφορά και διευκολύνονται οι οικονομίες



κλίμακας. Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι πιο εύκολο να αποσπάσουν κέρδη σε μία προστατευτική οικονομία παρά σε μία ελεύθερη οικονομία της αγοράς.

Σύμφωνα με τις έρευνες που έγιναν από τους εν λόγω συγγραφείς οι πολυεθνικές επιχειρήσεις εξακολουθούν να βασίζονται στη «χώρα καταγωγής» ως κέντρο των οικονομικών τους δραστηριοτήτων παρά το σκεπτικό της παγκοσμιοποίησης. Οι διεθνείς εταιρείες βάσει αυτού του σκεπτικού εξακολουθούν να είναι πολυεθνικές επιχειρήσεις και όχι υπερεθνικές εταιρείες καθώς το 70%-75% της δραστηριότητας των τελευταίων πραγματοποιείται σε πατρία εδάφη .

Οι προαναφερόμενες δεν είναι όλες ίδιες βάσει της γεωγραφικής τους διασποράς ,της δραστηριότητας τους εκτός των πατρίων εδαφών. Παράλληλα φαίνεται ότι η έρευνα και η ανάπτυξη γίνεται κυρίως στα μητροπολιτικά εδάφη. Σαν επιστέγασμα της ερευνάς τους οι δύο συγγραφείς αποφαινόνται ότι οι εταιρείες εξακολουθούν να είναι πολυεθνικές και όχι υπερεθνικές καθώς μεγάλο μέρος της επιχειρηματικής δραστηριότητας τους όπως αναφέρθηκε πραγματοποιείται σε πατρία εδάφη. Αυτό δε οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις μπορούν να ελεγχθούν από τις εθνικές κυβερνήσεις.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ**

- **Ανδρέας Γ. Παπανδρέου** . Ιμπεριαλισμός και οικονομική ανάπτυξη.
- **Bart S.Fisher , Jeff Turner** . **Regulating the multinational enterprise : National and international challenges.**
- **Burton Bendiner.** **International labour affairs : The world trade unions and the multinational companies.**
- **Casson Mark, 1945.** **Multinational Corporations.**
- **Charles Levinson** Πρόλογος μετάφραση **Κ. Μ. Σοφούλη**, Αθήνα : Εκδόσεις Παπαζήσης. Πληθωρισμός : κεφάλαιο και πολυεθνικές εταιρείες .
- **Γεώργ. Χ. Δασκάλου, Α. Κούρκουλου, Χρ. Χ. Μιχιδόπουλου.** Διεθνές εμπόριο.
- **Gilpin, Jean- Gilpin, Robert- Γραβαρης, Διονύσης** **Αθήνα Γκέντεμπορκ 1995.** Η πολιτική οικονομία των διεθνών σχέσεων . **ΘΕΜΑΤΑ : ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ, ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΜΠΟΡΙΟ, ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ.**
- **Eitenan David.** **Multinational business finance.**
- **Ηλίας Καραντώνης.** Διεθνείς οικονομικές σχέσεις.
- **Κ. Μ. Σοφοκλή** . Σύγχρονα προβλήματα: πληθωρισμός, κεφάλαιο και πολυεθνικές εταιρείες.
- **Κανελλόπουλος, Χαράλαμπος Κ.** Εισαγωγή στην οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, **ΘΕΜΑΤΑ : ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

- **Κων. Ε. Μακεδόνας Διεθνές εμπόριο.** Η πολιτική οικονομία των διεθνών οικονομικών σχέσεων.
- **Κώστας Χριστόπουλος.** Τάσεις ανάπτυξης και κεφαλαίου στην Ελλάδα. Πολυκλαδικοί όμιλοι πολυεθνικές εταιρείες και κρατικές επιχειρήσεις.
- **Levinson Charles.** Πληθωρισμός, κεφάλαιο και πολυεθνικές εταιρείες.
- **Mark Schreiber, New York Garland, 1997. International trade sources : A research guide.** (Διεθνές εμπόριο-πολυεθνικές εταιρείες-υπηρεσίες πληροφόρησης για επιχειρήσεις).
- **Miller L. Elwood . Accounting problems of multinational enterprises.**
- **Παναγιώτης Β. Ρουμελιώτης.** Εκδόσεις Παπαζήση 1980. Πολυεθνικές Επιχειρήσεις, υπέρ-κοστολογήσεις
- **Vernon, Raymond-Wells, Louis- Prentice-Hall The manager in the international economy** ΘΕΜΑΤΑ : ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ.
- **Χαράλ. Κανελλόπουλος.** Θέματα ανάπτυξης εξαγωγών και διεθνών επιχειρήσεων.