

وثيقة الشركات العالمية في الألفية الثالثة

- 1 - 6 رؤية الإدارة العالمية
- 2 - 6 الشركة العالمية
- 3 - 6 قوى العولمة
- 4 - 6 منظومة الإدارة العالمية
- 5 - 6 مهارات المدير العالمي
- 6 - 6 آليات الشركة في القرن 21
- 7 - 6 قيادة الشركة في القرن 21
- 8 - 6 التخطيط الإستراتيجي في الشركة العالمية
- 9 - 6 طموحات وأهداف الشركات العربية
- 10 - 6 القوى العالمية وحرية الشركات العربية

الفصل السادس

وثيقة الشركات العالمية في الألفية الثالثة

تعمل الشركات العالمية اليوم وفق وثيقة تقوم على فكرة السباق في طريق العولمة والتنافسية الدولية. ونرى ذلك السباق بين الشركات الأوروبية والأمريكية واليابانية . مثال ذلك حالة منازعات الطيران والسياحة والإلكترونيات والصلب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولية وغيرها. ونوضح تلك الوثيقة في هذا الفصل من المحاور التالية :-

6 - 1 رؤية الشركة العالمية (الإدارة العالمية)

تقوم الشركة العالمية على فكرة

- 1 - البحث عن فرص تسويقية جديدة وبصفة متجددة.
- 2 - مواجهة المنافسة العالمية في السلع وفي الخدمات في أي سوق في العالم.
- 3 - توفير مصادر جديدة للمنتجات والمواد الخام والتمويل والموارد البشرية (GLOBAL VISION).
- 4 - البحث عن درجات تشابه أو اختلاف الأسواق العالمية لأغراض تقسيم الأسواق لقطاعات.
- 5 - تحقيق اقتصاديات النطاق والحجم من خلال التكامل العالمي لبعض أو كل الوظائف والأنشطة بالشركة الواحدة.
- 6 - التصرف بسرعة تجاه التغيرات في البيئات والثقافات الإقليمية (المضيفة).

6 - 2 الشركة العالمية Global Company

والشركة العالمية عبارة عن منظمة تحاول تنميط عملياتها عالمياً في جميع الوظائف وتجمع وتحقق التكامل بين عمليات في دول مختلفة لخدمة السوق العالمي

STANDARDIZE OPERATIONS WORLDWIDE IN ALL FUNCTIONAL

ARTS. وتستخدم في ذلك أسلوب إعادة هندسة العمليات.

ولم يصبح الآن في العالم ما يسمى بالاقتصاد القومي، فبقية العالم كبير جداً لدرجة أنه لا يمكن إغلاقه إما كأسواق أو كمنافسين يجب أن تستفيد الشركات المحلية من الأسواق والاقتصاد العالمي. وتطبيق أسلوب الاقتصاد الرقمي* عن طريق تزاوج المنظومة الاقتصادية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ونوضح اتساق نطاق السوق من المثال التالي:-

العولمة والتحول من مركزية الشركات العالمية من أمريكا لغيرها من الدول مثال

صناعة السيارات (1950-2004)

2004	1980	1960	
GM	GM	GM	- 1
FORD	FORD	FORD	- 2
TOYOTA	FIAT	CHRYZLR (أمريكا)	- 3
DAMLER BINZ	RENAULT	AMERICAN MOTORS	- 4
NISSAN	WOLKSWAGAN	VOLDSWAGEN	- 5
VOLKSWAGEN	DAMLER BENZ	BRITSH MOTOR	- 6
CHRYSLER	PENGEOT	FIAT	- 7
HONADA	TOYOTA	DAMLER BENZ	- 8
FIAT	NISSAN	RENEULT	- 9
RENEULT	MITSUBISHI	SIMCA	- 10

6 - 3 قوى العولمة

وتوجد 3 قوى تؤدي إلى تحويل الشركات الدولية إلى شركات عالمية في الإنتاج والتسويق وهي :

* راجع كتاب المؤلف : "الاستثمارات الإلكترونية والاقتصاد الرقمي" (القاهرة) - بيت الإدارة للاستشارات والتدريب" (2004).

(أ) التقدم في تكنولوجيا الاتصالات والحاسب الإلكترونية والبريد الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والاستثمارات الإلكترونية.

(ب) التخفيض المستمر في الحواجز والقيود أمام تقدم حركة الاستثمارات والتجارة والتدفقات عبر حدود الدول أي الاستثمار الأجنبي المباشر.

(ج) التوجه نحو توحيد وتنميط المجتمع العالمي عن طريق بناء التكتلات الاقتصادية والشركات العملاقة والكونسورتيوم والتحالف والاندماجات ، مع تطبيق إعادة هندسة العمليات وإعادة هيكلة الشركات.

و من أهم الشركات العاملة في أمريكا الشركات من الدول التالية :-
اليابان - إنجلترا - ألمانيا - هولندا - فرنسا - كندا - آخرون .

6 - 4 منظومة الإدارة العالمية

وتختلف إدارة الشركة العالمية عن إدارة الشركة المحلية من حيث أنواع الهياكل التنظيمية و التخطيط الإستراتيجي و استخدام التجارة الإلكترونية ومجالس الإدارة و هياكل التمويل العالمي وأسلوب اتخاذ القرارات وغيرها.

1 - التخطيط الإستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية.

2 - الهياكل التنظيمية المرنة والفعالة.

3 - بناء النماذج و التنبؤ بالسيناريوهات التخطيطية.

4 - استخدام التسويق و التجارة الإلكترونية.

5 - إعادة هندسة العمليات بصفة مستمرة.

6 - تشغيل العمالة متنوعة الجنسية في (GC) الشركة العالمية Global Company ، وتجمع وتحقق التكامل بين عمليات في دول مختلفة لخدمة السوق العالمي عن طريق شبكات الكمبيوتر و الاتصالات التسويقية الإلكترونية.

6 - 5 مهارات المدير المالي

ويحتاج المدير العالمي إلي تنمية المهارات اللازمة لممارسة الوظائف الإدارية كالتالي :

- 1 - الإدارة بمنظور مستقبلي .
 - 2 - الاعتراف وتميز النماذج و الأنماط المختلفة .
 - 3 - المعرفة الثقافية .
 - 4 - المرونة والتكيف .
 - 5 - الرؤية الثاقبة للمستقبل .
 - 6 - الاستخبارات .
 - 7 - القيم العالمية .
 - 8 - التنبؤات و السيناريوهات المستقبلية .
 - 9 - التصدي للآزمات و الكوارث .
 - 10 - الإيمان و الانتماء والالتزام .
 - 11 - الإنتاجية العالمية و قياس القيم المضافة .
 - 12 - روح الفريق و التماسك .
 - 13 - المنظمات القوية و السلوك التنظيمي الأمثالي .
- ويجب أن تقوم حكومات القرن القادم بالرقابة و المساءلة و التفتيش و التحقق من تنفيذ القوانين و مراعاة العدل و الالتزام .

6 - 6 آليات الشركة في القرن 21

ويجب أن تقوم شركة الألفية الثالثة بالوظائف التالية :

- 1 - بحث المستقبل و تحديد المستحيل و الممكن .
- 2 - خلق و كلاء تغيير و توقيت إحداثه و التجديد التنظيمي المستمر .
- 3 - التعلم من التغيير و الفرص و القيود و المخاطر .
- 4 - تخلص من سلبيات النجاح و معوقاته .
- 5 - التنافسية للحصول علي حصة أكبر من السوق العالمي .
- 6 - الرؤية للشركة كمحفظة من النجاحات و الإنجازات .
- 7 - الاستفادة من قيمة الديمقراطية و تباين الآراء و التحفيز .
- 8 - خلق استراتيجية للتشجيع و التحفيز و الإحساس بالمشاركة .
- 9 - تمييز و تحديد آليات التفوق في المستقبل .
- 10 - رؤية التهديدات و علاجها قبل رؤية الفرص .

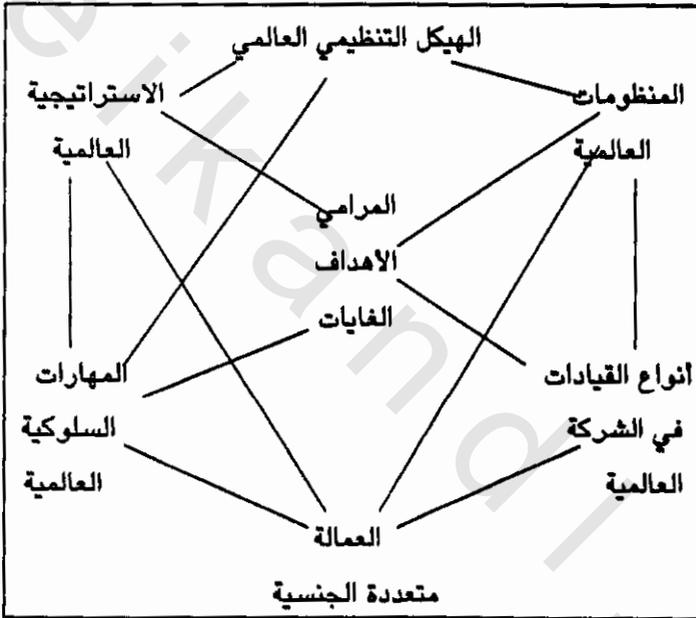
11 - الانتماء للوطن الام و الانسجام مع السياسات الوطنية .

12 - المسؤولية الاجتماعية .

14 - التكيف المستمر مع التحولات المستمرة .

و يجب العمل علي تحقيق أهداف متوازية في ظل المنظمات المركبة التي سوف تكون قاعدة الاقتصاد العالمي .

والمنظمة المركبة تأخذ الشكل التالي :-



و يجب تحديد الأدوار و العلاقات بينهما والتوفيق بين المصالح المتعارضة التالية :-

الحكومة ← الضرائب والجمارك و الرسوم

العمالة ← الأجور و الحوافز و الحقوق المعنوية

المستثمر ← الأرباح و النمو

المستهلك ← الجودة و الأسعار

النقابة ← دعم الإنتاجية و تفوق العمال

الإدارة ← النمو و الاستقرار والابتكار
الشركة العالمية ← تحويلات الأجرور و الأرباح للخارج

6 - 7 قيادة الشركة في القرن 21

- 1 - التشجيع و التمكين .
- 2 - التنسيق المستمر .
- 3 - التفويض .
- 4 - تسهيل مهام الآخرين .
- 5 - الاتصالات .
- 6 - استلهام المواقف و الفرص و الابتكار .
- 7 - العمالة النسائية و المديرية و الفروق بينهما و بين العمالة من الرجال :-

خصائص العاملين من الرجال خصائص العمالة النسائية

- | | |
|-------------|----------------------|
| * هجومي | * عاطفية |
| * المساعدة | * الرعاية |
| * أوتوقراطي | * التعاطف مع الآخرين |
| * تحليلي | * الدقة |
| * تنافسي | * التقلب و التغيير |
| * قوي | * الفهم |
| * مهين | * المساندة |

أي أن الموارد البشرية في المستقبل سوف لا تشمل الرجال فقط في القوى العاملة ولكن من المتوقع زيادة معدلات توظيف العمالة النسائية* وفق القدرات و المهارات و الرغبات و حسب دورة حياة الأسرة بشرط ربط الأجر بالإنتاج و ربط الحافز بالإبداع و الابتكار .

6 - 8 سلوك الإدارة الاستراتيجية العالمية : التخطيط الإستراتيجي في الشركة العالمية

و يجب أن تتعلم إدارة الغد الاستراتيجية التي تقوم على تحديد :

* المؤلف : "المقرر العام" مؤتمر المديرية العربية و التنمية المتواصلة " (1997) . الإسكندرية

(أ) العناصر:

- 1 - مسئولية الإدارة العليا تجاه الإستراتيجية .
 - 2 - مدخل المنظومات لإدارة النشاط .
 - 3 - تكوين وإعداد الإستراتيجيات .
 - 4 - محاولة إدارة التغيرات الاستراتيجية .
 - 5 - القيادة الواعية .
 - 6 - مشاركة العمالة في تكوين الإستراتيجية على جميع المستويات .
 - 7 - تعبئة الاستثمارات وتوظيف التكنولوجيا الجديدة .
- وتلعب تلك العناصر دور المدخلات التي تساعد على تحقيق الأهداف .

(ب) الأساليب الفنية:

- 1 - المقارنات التنافسية .
 - 2 - تحديد فلسفة واضحة للإدارة العليا .
 - 3 - الاتفاق على الأهداف .
 - 4 - محفظة الموارد والتكنولوجيا .
 - 5 - التسويق الداخلي والتدريب .
 - 6 - برامج تحسينات الجودة على مستوى الشركة .
 - 7 - إعادة هندسة العمليات بصفة دورية .
 - 8 - إعادة الهيكلة التنظيمية عند الحاجة .
 - 9 - تحجيم العمالة لتحقيق الأهداف .
 - 10 - التحسينات المستمرة
 - 11 - تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
 - 12 - المقارنات التطورية
 - 13 - التجارة الإلكترونية .
 - 14 - استخدام النماذج الإحصائية والرياضية
 - 15 - إنشاء قاعدة بيانات داخلية وأخرى خارجية
 - 16 - نظم المعلومات الإدارية ودعم القرارات
- ويجب على شركة القرن القادم أن تعمل على معالجة المشكلات من خلال
- (ج) تحليل وعلاج المشكلات:

- 1 - التحرك السريع في سباق المنافسة العالمية .
- 2 - توفير الاستثمار والتكنولوجيا من المصادر البديلة في العالم .

- 3 - موقف النقابات والعمال من مرتبات الإدارة العليا في الشركات العالمية .
4 - تصميم برامج الإعداد الثقافي للعمال متعددة الجنسية (الولاء للشركة والوظيفة فقط) .

5 - التدريب الإداري والسلوكي والفني والمعلوماتي .

فالسلك التنظيمي المرن الفعال قادر على توفير علاجات مثالية للمشكلات العالمية والإقليمية والمحلية والتنظيمية . ويجب العمل على تقسيم المشكلات على أساس المقاييس التالية :

(أ) مشكلات يمكن علاجها 100% .

(ب) مشكلات يمكن فقط التأثير في حجم نتائجها .

(ج) مشكلات يصعب التعامل معها .

ولا تستطيع المنظمات اليوم أن تنمو و تتوسع وتحقق الاستقرار والتطور والتقدم في غياب التخطيط طويل الأجل . ويتطلب ذلك بالضرورة التركيز على ما يلي:

(أ) المبادرة والريادة بدلاً من سياسات رد الفعل .

(ب) وجود قائمة بالمرامي والأهداف والغايات (كمية - نقدية - موقوتة - لها مسئول) .

(ج) وجود قاعدة بيانات ونظام للمعلومات الإدارية ومراكز دعم القرار والنظم الخبيرة .

(د) إعداد تنبؤات تكنولوجية وتسويقية ومالية وتنظيمية وفي الموارد البشرية .

(هـ) تحديد المسارات والتوجهات والسيناريوهات المستقبلية .

(و) قياس المخاطر والأزمات والتهديدات البيئية .

ويساعد التخطيط الطويل الأجل (*) في المنظمات على توفير الاستقرار التنظيمي والنفسي ويزرع الموارد بطريقة تنافسية، ويعمل أيضا على تحسين فرص التعامل مع القوى الداخلية والخارجية والبيئة .

* لاحظ أن جميع المنظمات مثال مكاتب البريد والتليفونات والمدارس والجامعات وشركة النقل والمواصلات والتجارة والصناعة والمنازل وغيرها في حاجة إلى إعادة هيكلة لتناسب المستقبل القريب المليء بالتغيرات والمفاجآت.

ونوضح فيما يلي الفروق الجوهرية بين اهتمامات المديرين بالتخطيط الاستراتيجي وبناء إستراتيجيات المستقبل - سواء كانت تلك الاستراتيجيات كلية أو نوعية للتسويق والتمويل والإنتاج العالمي .

تطور التوجهات الاستراتيجية (1945 - 2004) في الشركات العالمية

التوجهات	العناصر	الفترات
* التخطيط طويل الأجل	* النمو	1945 - 1965
* إستراتيجية الشركة	* التنوع	1965 - 1975
	* الأنشطة الرئيسية	1975 - 1990
* الإدارة الاستراتيجية	* إعادة تخصيص الموارد	
	* إدارة الاضطرابات	
* إدارة التحول	* رسالة الشركة	1990 - 2005
	* إدارة التغيير	
	* إعادة لهندسة العمليات	
	* إعادة الهيكلة	

إن المنظمات اليوم مطالبة بضرورة إدارة التحويل اللازم للتجديد والابتكار والريادة . فالشركات اليوم مطالبة بالاستعداد لمواجهة المستقبل عن طريق تنمية القيادات وإعادة الهندسة وإعادة الهيكلة وبناء برامج لإدارة التغيير، و الاستعداد لمواجهة المنافسة والتحديات البيئية والضغط العالمية والإقليمية: السياسية - الاقتصادية - الثقافية - التكنولوجية - السكانية - التعليمية وغيرها . ونعرض فيما يلي ثقافة التخطيط الاستراتيجي .

نموذج لبرنامج الرعاية للشركات في ظل العولمة (في الصناعات الكيماوية العالمية):-

أولاً: خدمة البيئة الخضراء:

- 1 - مبادئ مراعاة الصحة والسلامة وجودة البيئة .
- 2 - توجهات إدارية جديدة حول:
 - (أ) الوعي البيئي والمبادرات السريعة .
 - (ب) منع التلوث .
 - (ج) أساليب تحقيق السلامة .
 - (د) وسائل التشغيل السليم بعيدا عن الحوادث .
 - (هـ) التشجير المناسب Land Scaping .
 - (و) تجنب أخطاء استعمال المنتجات والمواد و مصادر الطاقة .
 - (ز) سلامة وصحة العاملين .
- 3 - لجان التوجيه والإشراف ورعاية المتعاملين .
- 4 - معايير الأداء والمراجعة والتقييم الذاتي للأعضاء .
- 5 - فرق عمل القيادات لمناقشة التقدم والقدرات التنافسية .

ثانياً: رعاية العملاء

- 1 - جودة المنتجات مع ضغط التكلفة بما يوسع آفاق التنافسية و تحديد عدد المنافسين .
- 2 - التحويل التدريجي للعادات والتقاليد وأنماط الاستهلاك تجاه النموذج العالمي .
- 3 - سوف يستخدم المستهلك المزيد من السلع العالمية التي تم تصميمها وفق المواصفات الدولية .
- 4 - سوف يتعامل المستهلك مع السلع العالمية على أساس الانتعاش طويل الأجل .

ثالثاً: المديرون ورعاية العاملين

- 1 - توفير فرص متعددة للتدرج الوظيفي في الشركة العالمية .

- 2 - يعني تطبيق استراتيجية عالمية ضرورة بناء نماذج للإدارة الإستراتيجية العالمية مع مراعاة السلوك المحلي للفروع واحترام القيم الوطنية .
- 3 - يؤدي إدارة الثقافة التنظيمية للشركة ضرورة السماح بالتنوع في جنسيات الموارد البشرية واحترام الآخرين .
- 4 - سوف يؤدي الحجم الكبير للأعمال والإنتاج الكبير إلى تطبيق هياكل تنظيمية أفقية .
- 5 - سوف تؤدي العولمة في الأعمال وزيادة حجم الشركات إلى التفويض في السلطات في اتخاذ القرارات للمستويات الإدارية الأقل وفي الفروع الدولية .
- 6 - تزداد الثقة والتعاون مع تخفيض التسلسل الوظيفي في عمليات التفويض في ظل كبر حجم الشركات .
- 7 - كلما زادت معدلات المنافسة بين الشركات، كلما اتجهت الشركة ومجلس الإدارة إلى الاهتمام بالبيئية وخدمة العملاء .

رابعاً: العولمة والشركات

- 1 - الاتجاه إلى زيادة الاهتمام بالملكية والتخطيط الاستراتيجي وتقليل درجة الاستجابة للأسواق المضيفة .
- 2 - زيادة الاهتمام باقتصاديات الحجم كلما حقق مكاسب في الأسواق العالمية وقطاعات السوق الواحد .
- 3 - الاتجاه إلى توحيد هوية وشكل الشركة حتى مع اختلاف البيئات المتواجدة بها (إعادة هيكلة الشركة) .
- 4 - سوف تؤدي الشركات المشتركة والتحالفات الإستراتيجية إلى المزيد من الاندماجات بين الشركات (مع تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات) .

خامساً: العولمة والدول المضيفة

- 1 - تؤدي العولمة إلى تقسيم الدول المضيفة إلى مستعمرات وإمبراطوريات جديدة .
- 2 - تؤدي العولمة إلى سرعة التدفقات عبر الحدود من العمالة - الناس - رأس المال - السلع - المواد الخام - الأفكار - الاختراعات - المعونات - الخدمات وغيرها .

- 3 - سوف تحدد هوية الشركات ليس حسب الجنسية ولكن حسب حجم الأصول في موقع ما (أي ليس حسب جنسية المديرين والملاك) .
- 4 - سوف يتم توزيع ثروة الأمم حسب درجات التوزيع الدولي لعناصر الجذب والطرده للاستثمارات الدولية الأجنبية .
- 5 - يؤدي تحسين المركز التنافسي للدولة إلى الإقلال من أهمية التركيز على الشركات و رأس المال الوطني .

سادسا : العولمة والمواطنين في العالم (البشرية) :

- 1 - التحول نحو قبول الرأي والرأي الآخر .
- 2 - التوجه نحو التنوع البشري في العمالة (العمالة متعددة الجنسية) .
- 3 - الاتجاه نحو تبادل القيم و تشابك الثقافات .
- 4 - التوجه نحو الانتماء التنظيمي للمنظمة بدلاً من الانتماء للدولة .
- 5 - الاتجاه المتزايد نحو انتقال التكنولوجيا العالمية للأسواق العالمية المختلفة .
- 6 - ضرورة تحسين الإنتاجية والاهتمام بالجودة والمواصفات الدولية .
- 7 - الاهتمام بالتعليم العالي واكتشاف الموهوبين والمهارات الإدارية والتنظيمية .

6 - 9 طموحات وأهداف الشركات العربية

وتخشى الحكومات العربية والشركات العربية والمستهلك العربي من نواتج العولمة و تحرير التجارة في السلع والخدمات في الاجلين القصير المدى والطويل المدى . فالمستقبل سوف يكون للمنتجين المصدرين، وتعاني الدول العربية من انخفاض الإنتاجية والقيمة المضافة للعمليات والوظائف مع ارتفاع الأسعار ومعدل التضخم والديون الخارجية ونقص الناتج المحلي الإجمالي وزيادة الواردات عن الصادرات، ومع ذلك فهي تسعى إلى :

- 1 - تكامل وتحالفات لا تنافس بين الشركات والحكومات العربية .
- 2 - تنسيق اقتصادي فعال بين الشركات والأسواق والصناعات العربية .

- 3 - أسواق متواصلة ومتسعة .
- 4 - إنتاج كبير الحجم .
- 5 - انفتاح أكبر على الأسواق العالمية .
- 6 - بيئة نظيفة وسيطرة على التلوث .
- 7 - توسع أفقي بغزو الصحراء ويحمي الحدود الجغرافية .
- 8 - الاعتراف بأهمية البعد التنموي .
- 9- التوسع في القاعدة التكنولوجية والعلمية وتوفيرها للشركات والمستفيدين في الدول العربية .
- 10- الحفاظ على حقوق الملكية الثقافية والفكرية .
- 11 - التوسع في التصدير وفتح الأسواق العالمية .
- 12 - تحسين الإنتاجية الزراعية في الدول العربية .
- 13 - تطوير الصناعات العربية .
- 14 - تخصيص ميزانيات للبحوث و التطوير والتحديث .
- 15 - التوجه للتصدير والتسويق العالمي .
- 16 - زيادة المشاركين في الإنترنت .
- 17 - تطبيق الحكومة الإلكترونية .
- 18 - تطبيق التجارة الإلكترونية .
- 19- تطبيق منطقة التجارة الحرة العربية .

6- 10 القوى العالمية وحرية الشركات العربية

ومع ذلك هناك بعض الصعوبات التي تواجه الدول العربية والشركات العربية يصعب السيطرة عليها أو التحكم فيها وخاصة في المدى القصير، ومنها:

- 1 - آثار الثقافات الواحدة بالاقمار الصناعية والإنترنت .
- 2 - التوزيع المادي أي غياب أساطيل نقل تجاري و جوي و بحري و بري فعالة .

- 3 - حلقات التوزيع الحالية غير مجددة الأدوار وتعمل بدون ترخيص أو خبرة .
 - 4 - المتغيرات الاقتصادية الدولية خارج سلطات الحكومات العربية مثل أسعار الصرف .
 - 5 - الخصائص الاقتصادية و الاجتماعية غير مأخوذة في الحسابان في ظل العولمة .
 - 6 - لازالت المتغيرات المالية الحالية على الصعيد العالمي غريبة على القيادات العربية .
 - 7 - البيئة القانونية العالمية صعبة ومركبة و تحتاج لكفاءات قانونية جديدة .
 - 8 - البيئة المادية (المناخ - الموارد الطبيعية) العالمية قد تمنع الصادرات العربية أحياناً .
 - 9- البيئة السياسية العالمية لازالت مركبة وصعبة وغير مواتية الآن للمصالح العربية .
 - 10 - الثقافات والتراث العربي مهددين الآن في ظل انعكاسات العولمة والبعث الإعلامي .
 - 11 - العمالة (هيكل المهارات) العربية الآن تفقد العديد من المهارات العالمية المطلوبة .
 - 12 - التكنولوجيا المتاحة في الأسواق العربية أقل بكثير من الرصيد العالمي من العلوم والتكنولوجيا .
- ونعد أثر كل ذلك على هروب الشركات العالمية العملاقة من دولة لأخرى كالتالي:-

تحول مراكز القوى الصناعية في عصر العولمة

(1960 - 2003)

2003	1960	الفترات
7 أمريكا	8 أمريكا	الطيران
3 أوروبا	2 أوروبا	
2 أمريكا	7 أمريكا	الكيمائيات
6 أوروبا	3 أوروبا	
1 أمريكا	4 أمريكا	المنتجات المعدنية
2 أوروبا	4 أوروبا	
1 أمريكا	7 أمريكا	الإلكترونيات
2 أوروبا	2 أوروبا	
2 كوريا الجنوبية		
اليابان		
صفر أمريكا	9 أمريكا	تصنيع المعادن
7 أوروبا	1 أوروبا	
3 اليابان		
6 أمريكا	7 أمريكا	الصناعات الدوائية
4 أوروبا	3 أوروبا	

ويمكن تحديد المركز التنافسي للمنتجات والخدمات العربية في السوق العالمي عن طريق استيفاء بيانات الجدول التالي:

درجات التفوق العربية			درجات التفوق	مجالات العولمة
ملاحظات	غير محدد صفر	منخفضة 1-	منخفضة جدا 2-	
				<p>عولمة المنتجات:</p> <p>1- الغذائية (مثال...)</p> <p>2- الملابس الجاهزة</p> <p>3- المنتجات الجلدية</p> <p>4- الأدوية</p> <p>5-المنتجات (السيراميك مثلاً)</p> <p>6- السجاد والكليم</p> <p>7- المنتجات الخشبية</p> <p>8- المنتجات المعدنية</p> <p>9-المنتجات البترولية</p> <p>10-الإلكترونية</p> <p>عولمة الخدمات:</p> <p>1- الإدارية</p> <p>2- الصحية (الوقائية و العلاج)</p> <p>3- الفندقية</p> <p>4- التعليمية (الجامعية - قبل الجامعية)</p> <p>5- الثقافية</p> <p>6- النقل والمواصلات (الجوية - البحرية - البرية)</p> <p>7- الاتصالات (التليفونية والبريدية)</p> <p>8- المواصلات</p> <p>9- البريدية</p> <p>10- تجارة التصدير</p> <p>11- النحت والرسم</p> <p>12- الفن</p> <p>13- البنوك</p> <p>14- التأمين</p> <p>15- غيرها (حدد)</p>
				المجموع