



## 3-3 منظمات الأعمال التجارية الدولية

### أهداف التعلم

بعد الانتهاء من دراسة هذا الفصل، ستكون قادرًا على:

**1-3-3** مناقشة أنشطة المنظمات المتعددة الجنسيات.

**2-3-3** شرح أنماط دخول الأعمال التجارية الدولية المشتركة.

**3-3-3** وصف أنشطة الوكالات والمنظمات التجارية الدولية.

### المصطلحات الرئيسية

الشركات متعددة الجنسيات	Multinational Company (MNC)
المشروع المشترك	Joint Venture

### من واقع الحياة

سأل يوسف زميله عادل الذي كان عائداً من مهمة عمل في إيطاليا استغرقت ستة أشهر: «كيف كانت إيطاليا؟»  
أجاب عادل: «لقد عملت بجد، ولكنني وجدت بعض الوقت للاستمتاع بالثقافة الإيطالية، وتذوق الأكل الإيطالي اللذيذ، إن العمل والعيش في بلد أجنبي تجربة جيدة قد أكررها، إلا أنه علي الاعتراف أنني سعيد بعودتي للوطن».  
سأل يوسف: «ما أكثر شيء افتقدته؟»

قال عادل: «قهوتنا السعودية، كان من السهل العثور على أنواع أخرى من القهوة، لكنها لم تكن مثل القهوة السعودية».

### 1-3-3 الشركات متعددة الجنسيات Multinational Companies

تقوم الشركات متعددة الجنسيات (Multinational Company (MNC بأعمال تجارية في العديد من البلدان. عادة ما تتألف الشركات متعددة الجنسيات من "الشركة الرئيسة" في بلد المنشأ وفروع أو شركات منفصلة في بلدان أخرى. يسمى البلد الآخر الذي تنفذ فيه الشركة متعددة الجنسيات أعمالها "البلد المضيف".



ما هي بعض مزايا الاستراتيجية متعددة الجنسيات؟

### استراتيجيات الشركة متعددة الجنسيات MNC Strategies

يمكن للشركات متعددة الجنسيات استخدام استراتيجية عالمية موحدة أو متعددة الجنسيات. تستخدم "الاستراتيجية العالمية الموحدة" المنتج نفسه واستراتيجية التسويق نفسها في جميع أنحاء العالم، حيث يباع المنتج نفسه أو منتج مشابه جداً له في جميع أنحاء العالم. على سبيل المثال، تتجه بعض شركات منتجات الألبان إلى استخدام استراتيجية عالمية مع اختلافات بسيطة.

تتعامل "الاستراتيجية متعددة الجنسيات" مع سوق كل بلد بطريقة مختلفة. فتطور الشركات المنتجات واستراتيجيات التسويق بما يتناسب مع التقاليد، والأذواق، والعادات الشرائية الخاصة بالسوق

الوطنية لهذا البلد. تستخدم الاستراتيجية متعددة الجنسيات في العديد من سلاسل المطاعم عند تعديل قوائم الطعام بما يتناسب مع الأذواق المحلية.

### مزايا الشركات متعددة الجنسيات MNC Benefits

ترتبط العديد من الفوائد بالأعمال الدولية، إذ يكون لدى المستهلكين خيارات متعددة من البضائع المتاحة. وفي بعض الأحيان قد يكون سعر هذه البضائع أقل من سعر مثيلاتها المصنعة محلياً، وتزداد أيضاً فرص العمل حيث إن للشركة أعمالاً في دول عديدة.

قد تعزز الأنشطة التجارية العالمية أيضاً التفاهم والتواصل والاحترام بين الأشخاص من دول مختلفة. فالدول التي ترتبط بشراكة في الأعمال عادة ما تحاول الحفاظ على علاقات ودية فيما بينها لأسباب اقتصادية.

### عيوب الشركات متعددة الجنسيات Drawbacks of Multinational Companies

يمكن للشركة متعددة الجنسيات MNC أن تصبح ذات قوة اقتصادية كبرى في البلد المضيف. بحيث تعتمد القوى العاملة في البلد المضيف على الشركات متعددة الجنسيات لتأمين الوظائف وكذلك الأمر بالنسبة إلى المستهلكين في توفير السلع والخدمات مما يعطي هذه الشركات القوة للتحكم في أسعار وكمية استهلاك السلع والخدمات في البلد المضيف.



#### اختبر معلوماتك

ما الاستراتيجيتان الشائع استخدامهما من قبل الشركات متعددة الجنسيات؟



ما هي بعض مزايا الأعمال التجارية الدولية؟

### طرق دخول السوق العالمية Global Market Entry Modes

2-3-3

تعتمد الشركات على أساليب متعددة تستخدمها عند التوسع في بلدان أخرى، ومنها:

#### الترخيص Licensing

قد ترغب بعض الشركات في تسويق منتجاتها في بعض البلدان دون أن تكون مشاركة بشكل فعال. "الترخيص" هو بيع حق الانتفاع لبعض الممتلكات غير الملموسة (عملية الإنتاج، العلامة التجارية، الاسم التجاري) مقابل عوائد مالية. يتوجب عند استخدام شعارات فريق رياضي ما على القبعات، القمصان، السترات، الدفاتر، الحقائب وأشياء أخرى الحصول على اتفاقية ترخيص. يعتبر الترخيص ذا استثمار مالي منخفض، لذا فإن نسبة الحصول على عائد مالي غالباً ما تكون منخفضة، وأيضاً المخاطر على الشركة منخفضة إجمالاً.

تتشابه الرعاية والترخيص من حيث انخفاض المخاطر، وتعد طريقة سهلة للدخول إلى أسواق جديدة. أثبتت رعاية الفرق الرياضية أو الأحداث والأماكن الرياضية فعاليتها في تعزيز حضور المنظمة في الخارج وزيادة تأثيرها. أعلنت "نيوم" NEOM، مدينة المملكة العربية السعودية المستقبلية والتي هي قيد التطوير حالياً، عن اتفاقية رعاية مع الاتحاد الآسيوي لكرة القدم Asian Football Confederation (AFC).

## الامتياز التجاري Franchising

غالبًا ما يستخدم "الامتياز التجاري" للتوسع في بلدان أخرى. والامتياز هو الحق في استخدام اسم الشركة أو العملية التجارية بطريقة محددة. تبرم المنظمات العقود مع أشخاص في بلدان أخرى لتأسيس عمل تجاري يشبه الشركة الرئيسة ويعمل مثلها. عادة ما تطبق الشركة الحائزة على الامتياز التجاري مجموعة واسعة من العناصر التجارية. لذا يجب على عناصر التسويق مثل تسويق المنتجات الغذائية، والتغليف، والإعلانات أن تتلائم مع ثقافة البلد وقوانينه. يشتمل كل من الامتياز التجاري والترخيص على دفع عائد مالي مقابل الحصول على حق استخدام أسلوب عمل الشركة واسمها، وعادة ما يشتمل الترخيص على عملية التصنيع أيضًا، فيما يشتمل الامتياز التجاري على بيع خدمة أو منتج ما. ومن المعروف أيضًا أن للامتياز شعبية كبيرة عند الشركات التي تدير مطاعم الوجبات السريعة.

استخدمت بعض شركات الوجبات السريعة الامتياز التجاري لتعزيز وجودهم في الأسواق الخارجية.

على سبيل المثال، في نوفمبر 2021 أعلنت سلسلة المطاعم الأميركية صب واي Subway عن قيام شراكة امتياز تجاري جديد مع شركة عبد العزيز الحكير في المملكة العربية السعودية لتوسيع أعمالها.

## المشروع المشترك Joint Venture

يؤمّن إنشاء الشراكات في مجال الأعمال التجارية منافع لجميع الأطراف المعنية. لذا تجدر الإشارة هنا إلى أحد أنواع الشراكات العالمية القائمة، ألا وهو المشروع المشترك. ويعرّف المشروع المشترك Joint Venture بأنه اتفاق يبرم بين شركتين أو أكثر بهدف تشارك العمل على مشروع تجاري محدد.

وتكمن المنفعة الأساسية خلف تأسيس مشروع مشترك في تشارك المواد الخام أو مرافق الشحن أو المهام الإدارية أو مرافق الإنتاج. أمّا المخاوف السائدة حول هذا النوع من الشراكة فتكمن في تقاسم الأرباح، والاختلاف على القيادة واتخاذ القرار، وتضارب أخلاقيات العمل، إذ أن هذا النوع من الشراكات عادة ما يشمل شركات متعددة من دول مختلفة.

ويُعتمد هذا النوع من تأسيس علاقات الشراكة بين الشركات في مجال التصنيع بوجه خاص. ونذكر من الأمثلة عن ذلك تأسيس مشروع مشترك عام 2009 بين شركة التعدين العربية السعودية (معادن) وشركة "الكوا" الأمريكية لصناعة الألومنيوم، والتي تمّ تحديثها عام 2019 (المصدر: الموقع الرئيسي لشركة الكوا). كما ثمة مثال آخر وهو المشروع المشترك بين دسر وأرامكو السعودية وشركة دوسان الكورية الجنوبية لتأسيس منشأة للصب والتعدين واسعة النطاق في المملكة العربية السعودية.

في شهر مارس 2022، وقّعت الشركة السعودية للصناعات العسكرية (SAMI) اتفاقية شراكة مع شركة بوينج العالمية الرائدة عالميًا في صناعات الطيران، ويتوقّع أن يتضاعف عدد الطائرات في المملكة على مدى السنوات العشر القادمة. إنّ هذا المشروع المشترك يساعد على التحرك بسرعة نحو تحقيق طموحات (رؤية 2030) لقطاع دفاع مستدام بالكامل، وسيعمل على تلبية احتياجات قطاع الطيران المتنامي في المملكة، بدلًا من الاستعانة بمصادر خارجية من مناطق أخرى في العالم.



## العمل كفريق



تزداد نسبة نجاح الأعمال الدولية عندما تعمل الشركة مع شريك تجاري محلي في البلد المضيف. اختر شركة أو منتجًا يمكن بيعهما في بلدان أخرى، وحدد أنواع الشركات التي قد تعتبرها شريكة لك في بلدان أخرى، ثم حدد مصدر المعلومات الذي قد تلجأ إليه للتأكد من أن هؤلاء الشركاء المحتملين مناسبون للدخول معهم كشريك في الأعمال التجارية.



### اختبر معلوماتك

ما الفرق بين الترخيص والامتياز التجاري؟

## منظمات التجارة العالمية International Trade Organizations

3-3-3

يمكن أن تكون أنشطة الأعمال التجارية الدولية معقدة ومتشابكة للغاية. نتيجة لذلك، أنشئ عدد كبير من المنظمات لمساعدة الشركات في إنجاز الأنشطة التجارية العالمية، ومنها:

### منظمة التجارة العالمية World Trade Organization

تأسست منظمة التجارة العالمية (WTO) عام 1995 لتعزيز التجارة حول العالم. وأصبحت المملكة العربية السعودية عضوًا في منظمة التجارة العالمية منذ عام 2005. وتسعى منظمة التجارة العالمية التي تتألف من عضوية 160 دولة والتي تشكل أنشطتها 95% من أنشطة التجارة العالمية، إلى تسوية النزاعات التجارية وتنفيذ اتفاقيات التجارة الحرة القائمة بين أعضائها. فضلًا عن ذلك، لمنظمة التجارة العالمية أهداف أخرى تشمل ما يلي:

- تخفيض التعريفات التي تحد من أعمال التجارة الحرة.
- إلغاء حصص الاستيراد.
- تقليل القيود المفروضة على البنوك والتأمين والشركات والخدمات المالية الأخرى.
- مساعدة الدول الفقيرة في تحقيق النمو الاقتصادي.

### صندوق النقد الدولي International Monetary Fund

يضمّ صندوق النقد الدولي (IMF)، أكثر من 180 دولة من الدول الأعضاء، ويهدف إلى تعزيز التعاون الاقتصادي بينها. ويساعد هذا الصندوق في الحفاظ على نظام عالمي منظم للأعمال التجارية وأسعار الصرف. وقد تأسس صندوق النقد الدولي في عام 1946 عندما كان الارتباط الاقتصادي بين الدول ينمو بوتيرة أكبر من أي وقت مضى في التاريخ. وأصبحت المملكة العربية السعودية من بين الدول الأعضاء في هذا الصندوق منذ عام 1957.

قبل تأسيس صندوق النقد الدولي، كان بإمكان كل بلد تغيير قيمة عملته لجذب المزيد من العملاء الأجانب. وفيما كانت دول أخرى تواجه خسائر في الأعمال، لجأت إلى فرض قيود تجارية أو خفض قيمة عملتها. وعندما كانت دولة ما تحاول التفوق على دولة أخرى، كانت النتيجة نشوء حرب تجارية. أمّا اليوم، مع التعاون القائم بين الدول بفضل صندوق النقد الدولي، فقد أصبح نشوء الحروب التجارية نادر الحدوث.



يشكل البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية معاً البنك الدولي. تم إنشاء البنك الدولي في عام 1944 لتقديم قروض لإعادة البناء بعد الحرب العالمية الثانية. حالياً، تتمثل وظيفة البنك الرئيسة بتقديم المساعدة الاقتصادية للبلدان الأقل نمواً. تنشئ هذه الصناديق أنظمة التواصل وشبكات النقل ومحطات الطاقة.

يضمّ البنك الدولي ما يقرب 190 دولة من الدول الأعضاء، ويتألف من قسمين رئيسيين: المؤسسة الدولية للتنمية ومؤسسة التمويل الدولية. تمنح المؤسسة الدولية للتنمية (International Development Association (IDA قروضاً لمساعدة البلدان النامية. وتدعم المملكة العربية السعودية البنك الدولي في مبادراته للقضاء على الفقر وتحسين المعيشة في جميع أنحاء العالم. أما مؤسسة التمويل الدولية (International Finance Corporation (IFC فتوفّر رأس المال والتقنية لمساعدة الشركات الخاصة في الدول المحدودة الموارد. كما تدعم مؤسسة التمويل الدولية مشاريع مشتركة بين الشركات الأجنبية والشركات المحلية، لتحقيق المزيد من الاستثمارات لرأس المال في الدول النامية.

**ج3: ستختلف الإجابات، وذلك بحسب المتجر/ العمل التجاري الذي يتصفحه الطالب عبر الإنترنت ويجب أن يستعرض الطلبة المعلومات التي وجدوها، والتي تشير إلى اتفاقية ترخيص، مثلاً: اسم العلامة التجارية وشعارها**

**ج4: ستختلف الإجابات، واتح الفرصة للطلبة لمشاركة عروضهم التقديمية مع زملائهم في الصف**

**ج5: ستختلف الإجابات، وذلك بحسب البند الذي اختاره الطالب لذلك؛ قدم للطلبة إرشادات حول الصيغة الواجب الاعتماد عليها لكتابة الاقتباس**

### ساحة البحث والابتكار

3. الاقتصاد: قم بزيارة متجر أو موقع مؤسسة تجارية عبر الإنترنت يبيع ألعاب الأطفال أو السلع الرياضية أو غيرها من البضائع التي تحمل طبعة تمثل شعارات أو صوراً خاصة بشركات أخرى. ضع قائمة بالمعلومات المتوفرة التي تشير إلى اتفاقية ترخيص.

4. التواصل: أعد عرضاً تقديمياً مرئياً (باستخدام البرمجيات أو الصور أو الملصقات) حول أهداف صندوق النقد الدولي أو البنك الدولي.

5. القراءة: جد مقالة إخبارية حول موضوع تم تناوله في هذا الدرس. اقرأ المقالة واكتب ملخصاً من جملة واحدة لفكرة الرئيسة. اذكر اقتباساً منسّقاً بشكل صحيح لمصدر معلوماتك.

### المفاهيم الرئيسة

اختر أفضل إجابة.

1. شركة تخطط لبيع حقوق علامتها التجارية لاستخدامها في دول أخرى. هذا مثال على:

أ. مشروع مشترك

ب. امتياز تجاري

ج. الحظر

د. إتفاقية ترخيص

2. المنظمة الدولية التي تحل النزاعات التجارية وتنفّذ اتفاقيات التجارة الحرة هي:

أ. منظمة التجارة العالمية

ب. الأمم المتحدة

ج. صندوق النقد الدولي

د. البنك الدولي

# الأعمال التجارية للارتقاء بالمجتمع



ما الإجراءات التي يمكن للأشخاص اتخاذها للمساهمة في توفير مياه نظيفة محلياً وعالمياً؟

## فريق المياه الآمنة للشرب

تعتبر شعوب عدّة من حول العالم أنّ توفّر المياه الآمنة للشرب والمتاحة من خلال الصنبور أمراً عادياً مسلماً به، غير أنّ توفير إمدادات المياه تتطلب بنى تحتية كبيرة. تعاني المملكة من ندرة نسبية في المياه بسبب بيئتها الصحراوية الجافة. ولمواجهة هذا التحدي، تتخذ المملكة مجموعة من التدابير، فتملك، مثلاً، أكبر محطة لتحلية المياه في العالم (هي عملية لإزالة الملح من مياه البحر لتصبح آمنة للشرب). بالإضافة إلى ذلك، تحدّد رؤية السعودية 2030 عدّة تدابير لضمان استمرارية إمدادات المياه في المستقبل، وتضع أهدافاً لترشيد استهلاك المياه والاستفادة من المصادر المائية المتجدّدة.

وعلى الجانب الآخر من العالم واقع مؤسف، فهناك دول تعاني من ندرة المياه الصالحة للشرب. وهنا يأتي دور فريق المياه الآمنة للشرب (SWT) الذي يبذل جهوداً حثيثة لاتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة السبب خلف عدد من الوفيات في إفريقيا ومناطق أخرى. وعليه، يوفر فريق المياه الآمنة للشرب (SWT) وحدات بسيطة ومستدامة لمعالجة المياه باستخدام المواد الطبيعية لتنقية المياه وإزالة الملوثات. وتساعد التقنية البسيطة لهذا النظام على تجنب أي أعمال صيانة، بالإضافة إلى أنه نادر الأعطال.

يعتمد فريق المياه الآمنة للشرب نهج المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) لإقامة شراكات مع مجموعات مختلفة يساعد تعاونها في إنجاز مهام الفريق. وقد أنشأ الفريق نظاماً مستداماً لتوصيل المياه الآمنة للشرب بتكلفة زهيدة.

يختار فريق المياه الآمنة للشرب أولاً مجتمعاً يفترق للمياه الصالحة للشرب، ويعيّن شخصية بارزة من القرية كمدير للمشروع.

**ج1: ستختلف إجابات الطلبة، وذلك بحسب المواقع الإلكترونية التي يتصفحونها ويجب أن يوضح الطلبة الأسباب التي تحدد برأيهم نجاح المنظمة أو فشلها**

**ج2: اطلب من الطلبة أن يشاركوا خططهم للمواقع الإلكترونية مع زملائهم في الصف، وادع الحاضرين إلى تقييم المواقع الإلكترونية المقترحة والتنبؤ بنجاحها أم فشلها**

1. ابحث عن موقع إلكتروني آخر يهدف إلى نشر الوعي ويحاول حلّ مشكلة أو قضية اجتماعية. اكتب وصفاً موجزاً للموقع والمشكلة وأهداف المنظمة. وفي رأيك، هل تستطيع المنظمة النجاح في مهمتها؟
2. حدّد قضية اجتماعية أو مشكلة اقتصادية تهمّك وخطّط لإنشاء موقع إلكتروني ينشر الوعي بشأنها.