

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

تحت عنوان

استراتيجية دمج المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة في سلاسل القيمة العالمية
تجارب رائدة (التجربة الألمانية – التجربة ايسينية)

إشراف الأستاذ:

موسى باهي

إعداد الطالب:

مراد رداوي

السنة الجامعية 2024 – 2025

شكر وعرفان

قال تعالى أن أشكر لي ولوالديك اليا المصير

لقمان 14

فالشكر لله على فضله وأحسنه

قال الرسول صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

ثم الشكر الجزيل لأستاذي الفاضل المشرف على اتمام هذا
العمل الاستاذ موسى باهي الذي لم يبخلني النصيح والأرشاد
والاعانة، والشكر موصول الى كافة الأساتذة والاداريين والى كل
من ساعدني من قريب أو بعيد.

الاهداء

الى الكريمين والدي رحمه الله و أمي أطال الله في عمرها.
والى زوجتي الغالية وأبنائي الأعزاء هديل، يوسف، شهد وعبد
الحي، والى اخوتي وأخواتي، الى كل عائلتي والى أصدقائي،
والى كل زملائي الى كل هؤلاء أهدي هذا الجهد المتواضع.

مراد

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	شكر و عرفان
	الإهداء
	الملخص
	الفهرس
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة المختصرات
أ - و	مقدمة عامة
	الفصل الأول: سلاسل القيمة العالمية
14	تمهيد
15	المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لسلاسل القيمة العالمية
15	المطلب الأول: نشأة و تعريف سلاسل القيمة العالمية
15	الفرع الاول: القيمة وأنشطة سلاسل القيمة
18	الفرع الثاني: عموميات عن سلاسل القيمة العالمية
22	الفرع الثالث: أبعاد سلاسل القيمة العالمية
25	الفرع الرابع: أهمية الاندماج في سلاسل القيمة العالمية
25	المطلب الثاني: عوامل بروز سلاسل القيمة العالمية
28	المطلب الثالث: مكونات سلاسل القيمة العالمية
28	الفرع الاول: المكونات الهيكلية
29	الفرع الثاني: المكونات الدينامكية
29	المبحث الثاني: التمكين في سلاسل القيمة العالمية
29	المطلب الأول: محددات الاندماج في سلاسل القيمة العالمية ومؤشراته

29	الفرع الأول: محددات الاندماج في سلاسل القيمة
30	الفرع الثاني: مؤشرات الاندماج والارتقاء في سلاسل القيمة
32	المطلب الثاني: الحوكمة والارتقاء في سلاسل القيمة العالمية
32	الفرع الأول: الحوكمة في سلاسل القيمة العالمية
34	الفرع الثاني: الارتقاء في سلاسل القيمة العالمية
36	المطلب الثالث: البقاء في سلاسل القيمة العالمية
36	الفرع الأول: تحديد التهديدات والفرص
36	الفرع الثاني: القدرة على الارتقاء داخل السلسلة
37	المطلب الثالث السياسات المؤثرة على المشاركة في سلاسل القيمة العالمية
38	المبحث الثالث: سلاسل القيمة العالمية و الأزمات
39	المطلب الأول: تأثيرات الأزمة المالية 2008 على سلاسل القيمة العالمية
40	المطلب الثاني: تأثيرات أزمة كوفيد 19 على سلاسل القيمة العالمية
40	الفرع الأول تأثيرات الجائحة على تدفقات السلع عبر سق ع
41	الفرع الثاني ضعف سلاسل التوريد خلال جائحة كوفيد-19
42	المطلب الثالث تأثيرات الحرب التجارية الامريكية الصينية على س ق ع
49	خلاصة الفصل الاول
51	الفصل الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
51	تمهيد
52	المبحث الأول: الاطار المفاهيمي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
52	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
52	الفرع الاول تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
53	الفرع الثاني تصنيفات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
54	المطلب الثاني: أهمية وأهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
54	الفرع الأول أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

55	الفرع الثاني أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
57	المطلب الثاني : خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة واثارها
57	الفرع الأول خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسط
58	الفرع الثاني اثار خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
59	المبحث الثاني: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
60	المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والجودة الشاملة
62	المطلب الثاني: الرقمنة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
62	الفرع الأول الرقمنة و مستقبل الشركات الصغيرة و المتوسطة
62	الفرع الثاني الاقتصاد الرقمي ورفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
65	المطلب الثالث: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
65	الفرع الأول:تعريف التدويل
66	الفرع الثاني عوامل تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
67	المطلب الثاني :دوافع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
68	المبحث الثالث:المشاركة في سلاسل القيمة العالمي
68	المطلب الأول: كفاءات المشاركة في سلاسل القيمة العالمية
70	المطلب الثاني:سياسات المشاركة في سلاسل القيمة العالمية
70	الفرع الأول:السياسات التجارية وأهميتها
72	المطلب الثاني: السياسات الصناعية وأهميتها
72	الفرع الأول السياسات الصناعية
72	الفرع الثاني:أهمية السياسات الصناعية للمشاركة في سلاسل القيمة العالمية
72	المطلب الثالث: الخيارات الاستراتيجية وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
76	المطلب الرابع: استراتيجيات والأساسيات لمشاركة في سلاسل القيمة العالمية
76	الفرع الأول الاستراتيجيات الصناعية
77	الفرع الثاني أساسيات المشاركة في سلاسل القيمة العالمية

79	المبحث الثالث: التخطيط الاستراتيجي والخيارات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
79	المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
79	المطلب الثاني الخيارات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
82	خلاصة الفصل الثاني
84	الفصل التطبيقي
84	المبحث الأول: التجربة الألمانية
84	المطلب الأول الاقتصاد الألماني
84	الفرع الأول مزايا الاقتصاد الألماني
87	الفرع الثاني الاقتصاد الألماني والرقمنة
87	المطلب الثاني تصنيف و خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الألماني
87	الفرع الأول تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المانيا
88	الفرع الثاني خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الألماني
89	المطلب الثاني الاقتصاد الالماني و Mittelstand
91	المطلب الثالث الاطار التحليلي للتجربة
99	المبحث الثاني: التجربة الصينية
99	المطلب الأول: عناصر القوة و الضعف
100	الفرع الثاني: عناصر الضعف
101	المطلب الثاني دور وبرامج وخطط دولة الصين لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمكينها
106	المطلب الثالث دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق الصعود الإقتصادي الصيني
106	الفرع الأول زيادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصين
107	الفرع الثاني مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الخام
108	المبحث الثالث أوجه تقارب نتائج التجربة الألمانية والصينية
	الخاتمة

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	استراتيجيات تدويل المدخلات الوسيطة	27
02	ادوار الدولة في حوكمة القيمة العالمية	36
03	تصنف برتوش وهيتمز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب عدد العمال	51
04	اختلاف تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين بعض الدول	51
05	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي	52
06	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المانيا	88
07	مساهمة الـ Mittelstand الألمانية في الاقتصاد عام 2017	90
08	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصين خلال الفترة 2003-2015	106
09	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الخام	107
10	مساهمة القطاعين العام والخاص في إجمالي القيمة المضافة في الصين خلال الفترة (2007-2015)	108

الصفحة	عنوان الاشكال	رقم الأشكال
18	أنشطة سلسلة القيمة ميكل بورتر	01
20	سلسلة قيمة بسيطة	02
20	سلسلة قيمة عالمية	03
21	مخطط ابتسامة	04
22	مستويات سلاسل القيمة العالمية	05
25	سنة أبعاد لتحليل سلاسل القيمة العالمية حسب سياق المجال	06
60	فوائد تحسين الجودة	07
63	المشاركة في سلسلة القيمة العالمية والتدويل	08
68	إطار لتحليل مشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في س ق ع	09
72	الاستراتيجيات الشاملة المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	10

قائمة المختصرات

الرمز	المعنى باللغة العربية	المعنى باللغة الأجنبية
س ق ع GVC	سلسلة القيمة العالمية	Global value chain
م ص م S M E	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	Small and medium enterprises
Mittelstaand	مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الألمانية	Total German SMEs

مقدمة:

التطور السريع والملحوظة في جميع المجالات، ومكانة الاقتصاد المتغلغة ضمن هذه المجالات دعت لتبني هذه التطورات والتكيف معها، فتسعينيات القرن الماضي بدت فكرة الاقتصاديات المهيمنة تتبدد فاسحة المجال الى اقتصاديات التكامل والتشارك التي تفي بالتحكم في التكلفة من جهة، وتقليل هدر الموارد من جهة أخرى، خاصة بالنسبة لمنتجات الاستثمارية ذات التكنولوجيا الفائقة، وبذلك شهد تقسم العمل صبغة دولية، ومع تبلور فكرة التنمية المستدامة وتطلع الهيئات الاممية ذات الصلة للفعل الاقتصادي الأمثل، تجسدت فكرة عمليات التجزئة لجميع مراحل المنتج الواحد ولتحقيق الغايات المقصود اعتمدت المؤسسات مبادئ أهمها المرونة لتعامل مع تطلعات أصحاب المصلحة و بالاخص مع التغيرات اللامتناهية والسريعة في اذواق المستهلكين.

فهذه المتغيرات السريعة، وحالات عدم اليقين، فرض لازما ولنجاح هذا النمط في الانتاج وانتشاره بروز نوع من المؤسسات ذات خصائص نوعية، لداعم المؤسسات الكبيرة من جهة، ورفع تحدي عملية تدويل المنتجات بسلاسة من جهة أخرى كالتوقع والتنقلات خارج النطاق الجغرافي الاقليمي والعالمي، وحتى أحيانا المحلي.

الاشكالية

إذا كان النمط الجديد لتقسيم العمل أو بما يعرف بسلاسل القيمة العالمية أصبح واقعا فرضه التشارك الاقتصادي والتوزيع خاصة منه الافقي لعمليات المنتج الواحد عبر مناطق منتشرة خارج النطاق الجغرافي للدولة، وتزامنه مع انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لأجل هذا ومما سبق طرحنا الاشكالية الآتية:

ماهي استراتيجيات دمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلاسل القيمة العالمية ؟

- الأسئلة الفرعية

من أجل الاحاط بالموضوع، والالامام بمختلف جوانبه، ومحاولة حلحلة اشكاليته طرحنا

الاسئلة الفرعية التالية:

1 - ماهي سلاسل القيمة العالمية ؟

- 2 - ماهي خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناسبة لسلاسل القيمة العالمية ؟
- 3 - من خلال التجارب ماهي السياسات والاستراتيجيات المساعدة لدمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن سلاسل القيمة العالمية ؟
- **الفرضيات**
وكاجابة أولية لهذه الأسئلة وتسهيل الاجابة على التساؤل الرئيسي وضعنا الفرضيات التالية للاختبار
- **الفرضية الأولى:**
تعتبر سلاسل القيمة العالمية نمط جديد لتوزيع العمليات الإنتاجية على الصعيد الدولي
- **الفرضية الثانية :**
للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصيات تساعد في دمجها ضمن سلسلة القيمة العالمية.
- **الفرضية الثالثة :**
تبين التجارب ان لدولة من خلال مؤسساتها استراتيجيات متنوعة لدمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن سلاسل القيمة العالمية.
- **أهمية الموضوع:**
- فمن الأهمية بمكان معرفة الاستراتيجيات والسياسات التي تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة مع انتشارها الواسع الذي عرفته في اقتصاديات الدول خاصة المتقدمة منها، ومساهمتها المعتبرة في زيادة نمو معدلات النمو الاقتصادي في كثير من الدول النامية، ومجارتها للنمط الجديد خاصة والعالم يشهد التخصص المعمق لعمليات الانتاج في اطار سلاسل القيمة العالمية، التي زادت رواجاً مع ظاهرة العولمة الاقتصادية، والتقدم التكنولوجي.
- **أهداف الموضوع:**
- التعرف على سلاسل القيمة العالمية وعوامل بروزها كنمط جديد لتقسيم العمل والتخصص فيه وفقاً للميزة التنافسية للمشاركين ضمنها.
- معرفة الفوائد التي تدرها سلاسل القيمة العالمية للمشاركين ضمنها،
- ابراز أهم خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تميزها،

- استخلاص كيفية جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات قيمة وطابع عالميين،
- التعرف على استراتيجيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المطبقة التي تضمن دمجها في سلاسل القيمة العالمية،
- مبررات اختيار الموضوع:
- من مبررات اختيارنا الموضوع توافقه والاختصاص
- اختيارنا للموضوع من دوافع وطنية خاصة مع توجه الرؤية الجزائرية الجديدة لبناء اقتصاد يتميز بعدالة أكثر من حيث توزيع الدخل ورهانها على غرار دول أخرى على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل التنويع الاقتصادي،
- اختيارنا الموضوع لأكتسائه الصبغة الاقليمية و العالمية ومحاولة الدول التخلص من الاعتماد الشبه الكلي على المقدرات الطبيعية أو بما يعرف بـ " لعنة الموارد " وتنويع الصادرات خارج المحروقات،
- أما الجانب التطبيقي فقد وقع الاختيار على التجربة الألمانية و التجربة الصينية لاثبات واقعية الاختيار السابق، فالتجربتين من اقتصاديين مختلفين، ولدولتين متباينتين حتى الماضي القريب في النمو بجميع أبعاده
- مجال أو حدود الدراسة:
- للأهمية العالمية الحالية للموضوع قادتنا لاختيار التجربة الألمانية والتجربة الصينية لفرض منطقيهما الاقتصادي.
- منهج الدراسة :
- انتهجنا المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التاريخي في الجزء النظري (الفصل الأول والفصل الثاني) لمؤامتهما الموضوع أما بالنسبة للجزء التطبيقي فالمنهج (المنهج التحليلي) حسب ما رأه الباحثين مناسب لدراسة كل منهما التي قدماها والمعتمد عليها لاثراء الموضوع مع دمج منهج المقارنة لابرار أوجه التشابه و الاختلاف لدعم النتائج و التوصيات.

- الدراسات

السابقة:

1- متطلبات اندماج الجزائر في سلاسل القيمة العالمية، عرامة دلال تطرقت الدراسة إلى البحث عن عوامل تمكين اندماج الجزائر ايجابيا في سلاسل القيمة العالمية، وكان ذلك من خلال تحديد موقع الجزائر في سلاسل القيمة العالمية ونوع مشاركتها فيها، وتشخيص تنافسية قطاعاتها الاقتصادية والتعرض لمعوقات تطويرها. وخلصت الدراسة إلى أن الجزائر مندرجة أماميا أكثر من اندماجها خلفيا، وأن الجزائر تمتع بمزايا تنافسية تسمح لها بتحقيق قيمة مضافة أعلى وتتيح لها الارتقاء في أنشطة المصب والمنبع، إلا أن ضعف استغلال هذه المزايا الراجع أساسا لضعف أداء مؤسساتها حال دون تحقيق هذا الهدف. الأمر الذي يتطلب توفير مناخ أعمال جاذب للاستثمارات الأجنبية المباشرة، ويتطلب أيضا وضع استراتيجية واضحة المعالم يتم فيها تضمين سلاسل القيمة العالمية في سياسات الجزائر وبرامجها التنموية.

2- المشاركة في سلاسل القيمة العالمية وآثارها الاقتصادية في الدول الناشئة ، دراسة للباحثين رباب يحي أحمد، و خليل محمد خليل محتواها مراجعة للدراسات السابقة، تناولت أثر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية على اقتصادات الدول الناشئة بشكل عام، و على مصر وهل تختلف الآثار في مصر عنها في الدول الناشئة؟ مبرزين الآثار الأيجابية و الآثار السلبية للمشاركة في سلاسل القيمة العالمية.

3- دراسة (Baldwin2013) تناولت بالتحليل النظري سلاسل القيمة العالمية والعوامل التي ساعدت على ظهورها ونظريات التجارة الدولية. وقد أوضحت أن تلك السلاسل هي شكل جديد للتجارة الدولية يختلف عن تدويل الانتاج والتقسيم الدولي الجديد للعمل، وأنها استندت على نموذج ريكاردو الموسع في توزيع مهام بسيطة بين الدول، لكن معظم أنشطتها لا تخضع لنظرية معينة مما يؤكد أنها نظرية مستقلة في تفسير أنماط التجارة الدولية.

4- دراسة (Lee 2016) تناولت نظريات التجارة الدولية الحديثة والجديدة وسلاسل القيمة العالمية، وكيفية تجزئة عملياتها بين دول العالم وشروط المشاركة والمنافع المتحققة، وسيطرة الشركات متعددة الجنسيات على تلك السلاسل، والاعتماد على تجارة القيمة المضافة في تقسيم نشاط تلك الشركات الى مهام وأنشطة مختلفة.وقد أوضحت أن تلك السلاسل تعد نظرية جديدة في تفسير أنماط التجارة الدولية الحديثة، لأنها تستند على مبادئ وشروط خاصة.

5- دراسة Jack Daly and Gary Gereffi 2017 : عنوان الدراسة هو: سلاسل القيمة العالمية للسياسة وإفريقيا. جاءت هذه الدراسة لتحديد بعض التباين في السياسة على الصعيدين

الاقليمي و القطري الذي يمكن رؤيته في مختلف المناطق والبلدان عبر قارة افر يقيا ، و تهدف أساسا إلى استخدام منهجية GVC لتحليل صناعة السياحة، كما تسلط الضوء على التدخلات السياسية التي يمكن تنفيذها لزيادة الكفاءة وتسهيل الاقتصاد، بالاعتماد على تحليل مؤشرات متنوعة من سنة 2011 إلى 2015 فتوصلت إلى أن الطلب المحلي المحدود على السياحة في افريقيا يتطلب من الجهات الفاعلة المحلية الاعتماد على شركات السياحة العالمية لتزويد العملاء ، مما يوفر لهذه الشركات درجة عالية من القوة السوقية .كما يمكن استخدام تدخلات السياسة لزيادة الكفاءة وتسهيل التحديث الاقتصادي، و قد حددت هذه الدراسة ست مجالات يمكن لأصحاب المصلحة تركيز الاهتمام عليها: (1) الوصول إلى المستهلكين؛ (2) التدريب على المهارات؛ (3) سياسة الامتياز والاستثمار والادارة؛ (4) البنية التحتية؛ (5) إضفاء الطابع المؤسسي؛ و (6) ال روابط الضعيفة مع الصناعات المحلية ؛

فجوة الدراسة:

تشترك الدراسات السابقة في معظمها، في أهمية الاندماج في سلاسل القيمة العالمية، ودورها في تطوير وتنمية اقتصاديات الدول المشاركة بها وتختلف في مناهج البحث حسب اختلاف الدراسة ، ورغم تعرض بعض هذه الدراسات لاستراتيجيات دمج الدول ضمنها ، إلا أنها لم تتطرق لاستراتيجيات دمج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بتفصيلي وواسع.

الا أن بحثنا هذا قدمنا فيه الاستراتيجيات المنتهجة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وركزنا أكثر خاصة في الجزء التطبيقي على استراتيجيات وسياسات الدول التي رفعت تحدي الرهان على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودمجها ضمن سلاسل القيمة العالمية.

صعوبات الدراسة:

- تشابك الموضوع بمواضيع عديدة لها نفس الاطار المفاهيمي تقريبا وذو علاقة متماسكة بها جعلت لدنيا رهاب تحديد الموضوع وجعلت التركيز على الموضوع يتطلب وقت أكثر للالمام بكل جوانبه .

- الحداثة النسبية للموضوع التي جعلته يكتسي غموض في الاطار النظري نتجة الجدل القائم حوله.

- نقص المراجع باللغة العربية خاصة منها بالنسبة للفصل الاول الحاص بسلاسل القيمة العالمية.

هيكل الدراسة:

من أجل الالمام بالموضوع قسمنا الموضوع الى جزئين جزء نظري بفصلين: **الفصل الأول** سلاسل القيمة العالمية تناولنا فيه ثلاث مباحث المبحث الأول الاطار المفاهيمي لسلاسل القيمة العالمية، المبحث الثاني التمكين في سلاسل القيمة العالمية، المبحث الثالث سلاسل القيمة العالمية والعولمة، **الفصل الثاني:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتناولنا في مبحثه الأول الاطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المبحث الثاني تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمبحث الثالث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسلاسل القيمة العالمية، **الجزء التطبيقي** تجارب رائدة بثلاث مباحث تناولنا في مبحثه الأول التجربة الألمانية، المبحث الثاني التجربة الصينية، أما المبحث الثالث فقد تطرقنا فيه لأوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين التجريبتين لتوضيح السياسات والاستراتيجيات المختلفة بينهما والتي ساعدة كل منهما حسب الميزة المتوفرة لكليهما.

الفصل الأول: سلاسل القيمة العالمية

تمهيد

السعي الحثيث خلف الاعمال المتردة للقيمة المضافة من جهة، في بيئة انتشرت بها التكنولوجيات الفائقة وازدهرت بها خدمات النقل، ومن جهة أخرى لتدنية تكاليف الانتاج مع تنافسية شديدة وسقف جد مرتفع للجودة يفرضه مستهلك صديق للبيئة مدعم بهيئات وجمعيات عالمية ارغم المؤسسات على صعيد القطاعات الاقتصادية، وخاصة منها الصناعية، للبحث عن الاستفادة من الميزة التنافسية، بشكل دقيق للغاية.

فأصبح من الصعوبة في عصرنا هذا احتكار صناعة المنتجات خاصة الاستثمارية منها من قبل اي مؤسسة، فأضغنت المؤسسات بل الدول الى التخصص في العمل وتفكيك العملية الانتاجية الى أبعد الحدود الذي فرض التكامل الخلفي والامامي، وبذلك ظهرت تدريجيا سلاسل القيمة المحلية، والاقليمية ومع الزيادة في تحرير التجارة والعولمة برز مستوى اعلى او بما يعرف بسلاسل القيمة العالمية.

وفي هذا الفصل سنحاول في اطار تقديم مفهوم لسلاسل القيمة العالمية وذلك من خلال: أولاً اعطاء نبذة عن بروز أُنشأة سلاسل القيمة العالمية ومحاولة عرض تعاريف من جهات نظر مبنية على مقاربات مختلفة ومن ثم ابراز أهم العوامل التي ساهمت وساعدة على انتشارها، عبر نطاقات جغرافية شاسعة، وأهمية الانضمام والمشاركة بها سواء من قبل الدول المتقدمة او الدول النامية .

وسنعرض الطرق وكيفيات الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية، وأساليب حوكمتها، وبعض المؤشرات للارتقاء ضمنها والتدرج عبر الوظائف ذات القيمة المضافة العالية على الطرفين .

وكما هو واضح خاصة في الأونة الأخيرة أن العالم مرت به عدة أزمات مست مجالات كثيرة، وخاصة الجانب الاقتصادي وسنعرض ثلاثة أزمات مختلفة من حيث طبيعتها، لاعلى سبيل الحصر نحاول عرض الجوانب التي تأثر على سلاسل القيمة العالمية من خلالها.

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لسلاسل القيمة العالمية

بهدف دفع عجلة النمو والتنمية الاقتصادية والاستفادة من التجارب تسعى الدول من خلال مؤسساتها الاقتصادية وضع سبل مناسبة، والمتماشية مع مقدراتها من أجل الهدف الأسمى للتنمية وهو اللحاق بركب التقدم والتخلص من براثن التخلف، فتخصصت في العمل وقسمت عمليات الانتاج في ما بينها ونموذج الأوز الطائر جعل من تجربة دول جنوب شرق اسيا في النمو مثل يحتذى به وحفزت الكثير من الدول لحذو حذوها.

المطلب الأول: مفهوم سلاسل القيمة العالمية

من الضرورة وخدمة للموضوع، وقبل الخوض في الاطار المفاهيمي لـ "سلاسل القيمة العالمية" ارتأينا التعرف على المفردات ذات العلاقة، وطرق باب الموضوع من خلال الصلة المتجذرة لها في الفكر الاقتصادي.

الفرع الاول: القيمة وأنشطة سلسلة القيمة

1 القيمة والمصطلحات ذات العلاقة

- (المعجم : اللغة العربية المعاصر)

قيم العمل قدر وقيمه = قيم جهوده منه، قيم الموقف = شخصه، قيم السلعة = حدد ثمنها

- (المعجم: مالية)

القيمة الاستعمالية : القيمة المستغلة التي تعبر عن المنفعة الكلية لسلعة معينة

القيمة التبادلية : السعر الذي تبادل به السلعة مقارنة بباقي السلع في السوق ويحدد ذلك العرض والطلب

- القيمة الاسمية : القيمة المدونة على وجه الفاتورة

- القيمة السوقية : القيمة التي يتوقع البائع الحصول عليها من البضائع في السوق الحرة

- القيمة المضافة : ضريبة تضاف الى سعر المنتج على كل مرحلة من مراحل تصنيعه وتوزيعه حتى يصل الى المستهلك الاخير

- فائض القيمة : الربح المضاف الى كلفة انتاج سلعة ما، بوجه عام زيادة قيمة السلعة أو الدخل لسبب خارج عن ذاتها

- القيمة الاقتصادية المضافة: (EVA) هي مقياس لأداء الشركة يقيس مدى نجاحها في خلق قيمة لأصحابها من خلال استثمار رأس المال . يتم حسابها بطرح تكلفة رأس المال من صافي الربح التشغيلي بعد الضريبة . إذا كانت القيمة الاقتصادية المضافة إيجابية، فهذا يعني أن الشركة تحقق أرباحاً تفوق تكلفة رأس المال، مما يشير إلى نجاحها في خلق قيمة لأصحابها .

2 القيمة في الفكر الاقتصادي

تباين تناول فكرة القيمة في الفكر الاقتصادي باختلاف مدارس هوفيميلي نذكر أهمها:¹

أ- المدرسة التجارية

وليم بيتي (1623-1687): فرق بيتي من خلال تحليله لقيمة البضاعة بين السعر السياسي وبين السعر الطبيعي لكن الأول يحوم حول الثاني ومن الملاحظ فان القيمة لدى بيتي تستند على العمل المبذول في انتاج السلعة وبالتالي فالقيمة تتغير نتيجة لتغير انتاجية العمل

ب - المدرسة الطبيعية

- تنص أراء تراجو في موضوع القيمة على ان القيمة التبادلية للسلعة تتحدد من خلال الحاجة الى البضاعة وضرورة هذه الحاجة، مقارنة بالحاجات الأخرى التي يحاول الانسان اشباعها.

ج - المدرسة الكلاسيكية :

أعطى كل من آدم سميث، دافيد ركاردو ومالثوس اهتمام للقيمة نوردها كما يلي:²

- آدم سميث: أخذ بالثنائية للقيمة (القيمة الاستعمالية) و (القيمة التبادلية) تماشياً مع تراث الاغريق، فما يحدد القيمة الاستعمالية هي المنفعة (Utility)، أما القيمة التبادلية فمرتكزها ما يكتسبه مالكةا عند مبادلتها، والاخذ بهذا أدى آدم سميث الى الانتباه لما يسمى بلغز القيمة (Paradox of value)، وبالتالي العمل هو المصدر الوحيد للقيمة، قيمة ما يمتلكه الانسان تقاس بكمية العمل المبذول، تكاليف عناصر الانتاج هي المحددة لقيمة السلعة.

$$\text{قيمة البضاعة} = \text{كمية العمل} = \text{قيمة العمل}$$

دافيد ركاردو (1772-1823): فرق ركاردو بين القيمة الاستعمالية والقيمة التبادلية، فالأولى هي سبب الثمانية ، وهو يرفض رؤية سميث أن كمية العمل يمكن ان تقاس من خلال قيمة العمل وتتلخص نظرية القيمة عنده ان نسب التبادل بين السلع المختلفة تتحدد دائماً استناداً الى ساعات العمل التي بذلت في انتاج تلك السلع وقد ميز أنواعاً للعمل

$$\text{قيمة البضاعة} = \text{كمية العمل} < \text{قيمة العمل}$$

- مالثوس: قيمة البضاعة تتحدد من خلال كمية العمل التي يحصل عليها عند مبادلتها مضافاً إليها الربح ومنه فالعمل لم يعد العنصر الوحيد المحدد للقيمة.

¹ عبد علي كاظم المعموري، تاريخ الافكار الاقتصادية، دارالحامد لنشر والتوزيع، الطبعة، الاولى سنة 2012 ص 265.

² المرجع السابق، ص 334.

3 أنشطة سلسلة القيمة :

لسلسلة القيمة أنشطة رئيسية وآخر مساعدة نذكرها في مايلي¹ والشكل رقم (1) يوضح فكرة مايكل بورتر لسلسلة القيمة.

أ الأنشطة الرئيسية (primary activities): الأنشطة التي تساهم بصفة مباشرة في اضافة قيمة او انشاء ميزة تنافسية.

- الامدادات الداخلية تلك الأنشطة المتعلقة باستلام وتخزين وتواصل المدخلات اللازمة للمنتج وتشمل مناولة المواد، الرقابة على المخزون، النقل الداخلي...الخ.

- الانتاج الأنشطة المتعلقة بتحويل المدخلات الى مخرجات وهي التشغيل، التجميع الاختبار والتعبئة، الصيانة...الخ

- الامدادات الخارجية تخزين و نقل المنتجات الى نقاط التوزيع.

- التسويق والبيع تلك الأنشطة المساعدة على اصال المنتج الى العملاء ومنها البيع، الترويج...الخ

- خدمات ما بعد البيع تلك الأنشطة المتعلقة المحافظة على قيمة المنتج وتضم التدريب على المنتج، الوضع في حالة الاستجدام، الاصلاح...الخ

ب الأنشطة المساعدة او الداعمة (support activities): الأنشطة التي تساعد على جعل الأنشطة الأساسية اكثر كفاءة.

- البنية الأساسية: جميع المستويات التنظيمية المنوعة بتنفيذ مختلف الأنشطة في المؤسسة وتتضمن الادارة العامة. Aucune entrée de table d'illustration n'a été trouvée.

- ادارة الموارد البشرية وتشمل الاستقطاب، التعيين، التدريب، تقييم الأداء وهي داعمة لنشاطات الأخرى في المؤسسة

- التطوير التكنولوجي أنشطة تهتم بتصميم المنتج، الرفع من كفاءة الأنشطة الأخرى وتضم المعرفة الفنية، المدخلات التكنولوجية الضرورية.

- التموين تلك الأنشطة التي تعني بضمان التدفق الجيد للمواد الخام والمواد الأولية منحيث الكمية و الوقت.

¹ بن العربي حمزة، مساهمة المواصفات القياسية العالمية (ISO) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير جامعة أكلي محمد اوحاج، البويرة، الجزائر، السنة الدراسية 2014-2015 ص

الشكل رقم (01):أنشطة سلسلة القيمة مايكل بورتر



المصدر: بن العربي حمزة، مساهمة المواصفات القياسية العالمية (ISO) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، جامعة اكلي محمد اوحاج، البويرة، الجزائر، السنة الدراسية 2014-2015، ص 166.

الفرع الثاني:عموميات عن سلاسل القيمة العالمية

1 النشأة:مع فكرة سلاسل القيمة التي جاء بها نموذج الاعمال (business model) الذي وضعه مايكل بورتر¹ من اجل تحديد مختلف الأنشطة و الاجراءات التي تساهم في انتاج منتج كامل انطلاقا من الفكرة و الى غاية التسويق، سواء كان هذا المنتج سلعة او خدمة في بدايات عام 1979 .

و كانت فكرة بورتر تحديد الأنشطة و تحليلها من اجل الوصول الى تقليل التكاليف و الوصول الى التميز. و قد تطورت هذه الافكار مع الزمن لتنعكس على الانتاج العالمي، و خاصة مع ظهور و ازدهار الشركات المتعددة الجنسيات و الاستثمار الاجنبي، و تطور مفهوم سلاسل القيمة العالمية.

يعتمد مفهوم سلاسل القيمة العالمية على قيام الدول بالتخصص الرأسي verticalspécialisation في مرحلة محددة من مراحل الإنتاج المختلف للمنتج، انطلاقا من مفهوم التخصص سيتم تصنيع المنتج النهائي في عدد من الدول، حيث أن كل واحدة منها ستقوم بتصنيع جزءا من المنتج النهائي وفقا لتخصصها، الذي سيستهدف في آخر المطاف السوق العالمية .

وقد زاد الاهتمام بموضوع سلاسل القيمة العالمية و مبادرات المشاركة ضمنها مع النجاح المبهر لليابان ودول الجوار جنوب شرقآسيا اثر إطلاق اليابان نموذج أو نمط

¹بركان أنيسة، دراج عفيفة، سلاسل القيمة العالمية و انعكاساتها على التجارة الدولية في ظل المستجدات المعاصرة، مجلة الاقتصاد الجديد،جامعة البليدة2، الجزائر، المجلد 13، العدد2، سنة2022، ص 148.

الإوزالطائر Flying Geese Theory من طرف أكاماتسو كانامي سنة 1937 ثم شاع صيتها على يد بروسو كمنغز سنة 1984 لاختراق نماذج التنمية التي وضعها الغربيون¹.

2تعريف سلاسل القيمة العالمية:

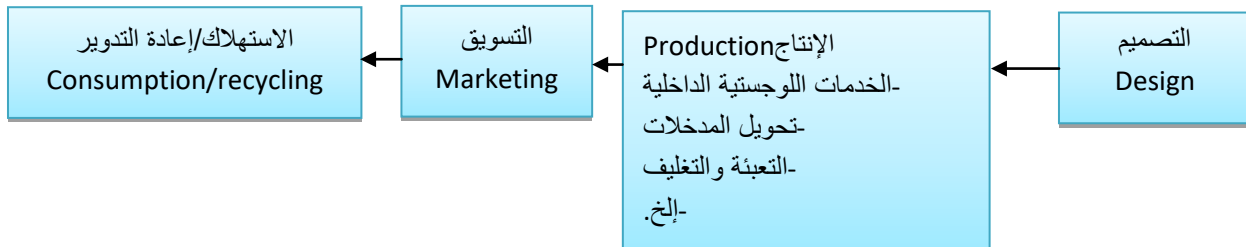
أ- سلاسل القيمة العالمية تمثل نمط انتاج موزع على عدد من البلدان بحيث تخصص كل دولة في انتاج جزء معين من المنتج²

ب- سلاسل القيمة العالمية: تعبر عن التجزئة الفائقة لعمليات الانتاج بين مناطق مختلفة في العالم لاجل استغلال التخصص الامثل، لبلوغ الكفاءة العالية والتكاليف الأقل لغرض مردودية أكبر³

ج- فحسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تمت صياغة مصطلح "سلاسل القيمة العالمية" ليعكس اتجاهاً قوياً نحو تشتت أنشطة سلسلة القيمة عبر العالم للسلع والاستثمار والخدمات والمعرفة والأشخاص المرتبطين بشبكات الإنتاج الدولية، وبرزت كنموذج جديد . فهي تشير (سلاسل القيمة العالمية) إلى التدفقات عبر الحدود لتنظيم الإنتاج على مستوى العالم .

د- كما عرف كل من Gereffi&Korzeniewicz سلسلة القيمة العالمية بأنها : "مجموعة من الشبكات التنظيمية حول سلعة او منتج، تربط بين الشركات و البلدان في الاقتصاد العالمي". والشكل رقم 2 والشكل رقم 3 يدعمان التعريف السابقة ويظهر من خلالهما الزيادة في التخصص وتجزئة أكثر لعمليات الانتاج.

الشكل رقم (2): سلسلة قيمة بسيطة



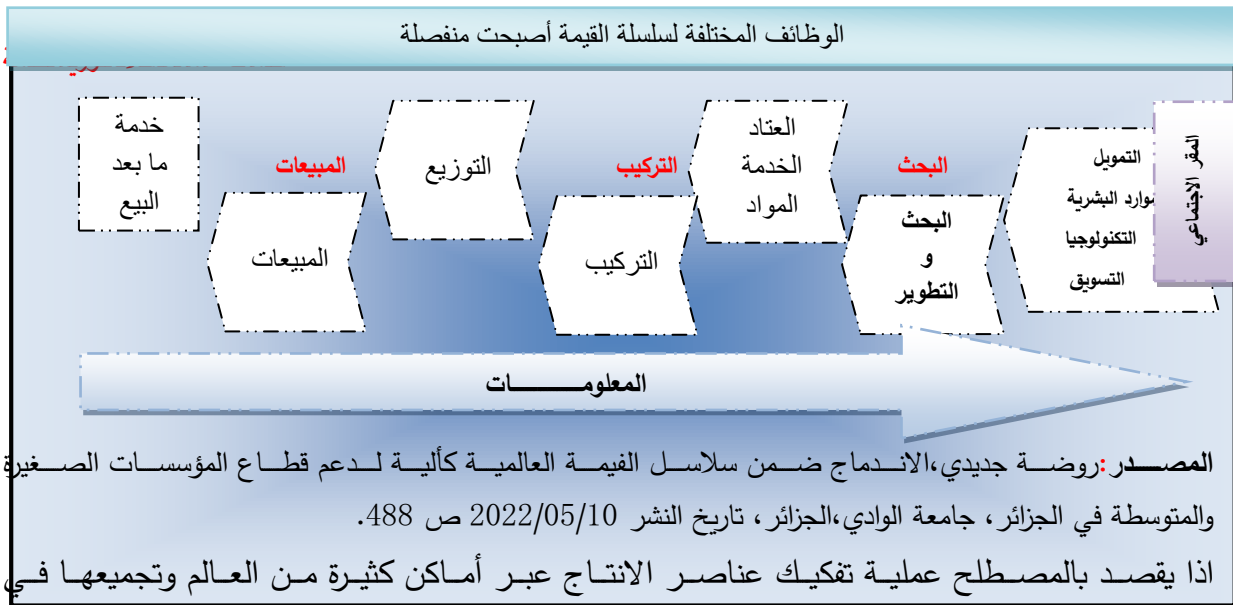
Source: Raphael Kaplinsky, Jeff Readman, « Integrating Smes in Global Value Chains ” “Report to wards Partnership for Development”, UNIDO. Vienna, 2001, p-28.

¹ كمال عايشي، دور الإوز الطائر الأسبوية في السياسة الصناعية الجديدة في الجزائر للتحويل إلى الهيكل التصديري، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة باتنة، العدد 6 سنة 2009.

² أقاسم عمر، تطبيق مفهوم سلسلة القيمة في إدارة تكاليف سلسلة الإمداد، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 5، العدد 5، أبريل 2020.

³ عرامة دلال، متطلبات اندماج الجزائر في سلاسل القيمة العالمية، أطروحة دكتوراه، العلوم الاقتصادية، اقتصاد دولي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، السنة 2023-2024، ص 18.

الشكل رقم (3) سلسلة قيمة عالمية

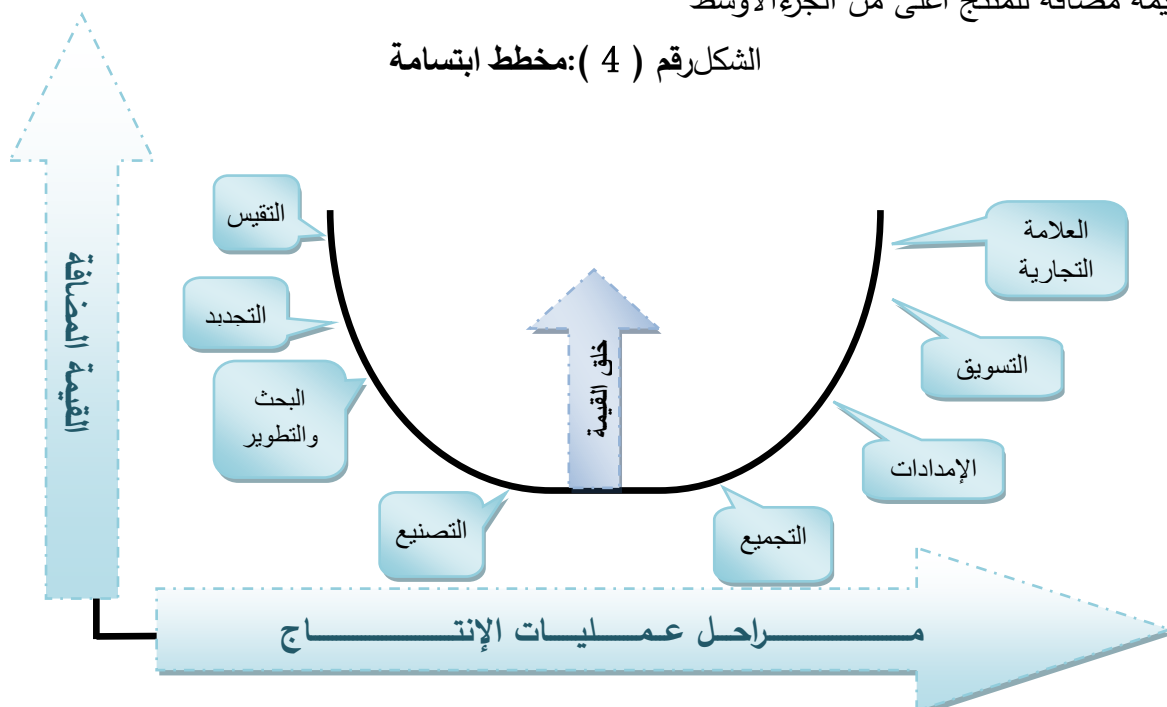


المنتج النهائي، وفقا لظروف الطلب وتكلفة الانتاج وسهولة الوصول إلى الأسواق وبذلك تحدد سلسلة القيمة الخطوات المختلفة لنشاط الشركات المتعلقة بمنتج أو خدمة ما، من بدايته إلى غاية تقديمه في شكله النهائي عابرة الحدود بدءا من التصميم، مرورا بالإنتاج، التسويق، وصولا إلى الخدمات اللوجستية والتوزيع وإدارة وإعادة تدوير النفايات أحيانا، وفي كل خطوة يتم تحديد القيمة المضافة التي يحققها البلد، حيث تختلف القيمة المحققة حسب نوع الخطوة ، وبالتالي موقع البلد أو المؤسسة على ما يعرف بمنحنى ابتسامة .

3 - شرح منحنى ابتسامة

أ - منحنى ابتسامة: في نظرية إدارة الأعمال هو رسم بياني لكيفية اختلاف القيمة المضافة عبر المراحل المختلفة لمنتج إلى غاية وصوله السوق في شكله النهائي، وقد تم اقتراحه لأول مرة في عام 1992 من قبل Shih حيث لاحظ أن كلا طرفي سلسلة القيمة يجلبان قيمة مضافة للمنتج أعلى من الجزء الأوسط

الشكل رقم (4) : مخطط ابتسامة



المصدر: سعاد جرمون، الاتجاه الجديد في التجارة الدولية، سامي للطباعة والنشر والتوزيع، الوادي، الجزائر، الطبعة الأولى، السنة 2022، ص 22.

ب - شرح مخطط ابتسامة: رتب المخطط الأنشطة التي لها علاقة بالقيمة المضافة على المحور الأفقي كمتغير مستقل و القيمة المضافة على المحور العمودي كمتغير تابع والعلاقة بينهما على شكل الابتسامة (منحنى محدب الى المحور الأفقي) موضحا بذلك العلاقة المتباينة (غير خطية) بين الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة و القيمة المضافة المكتسبة في اطار السلسلة الواحدة من سلاسل القيمة العالمية فمن الشكل الذي يأخذه هذا المنحنى نلاحظ ان المؤسسات او البلدان التي تعمل على الأنشطة في طرفيه وهي المستحوذة على النصيب الاوفر من القيمة المضافة مقارنة بتلك المتوسطة وسطه وهذا التباين جزاء أنشطة سلسلة القيمة الى ثلاث مجموعات : أنشطة المنبع Upstream (البحث والتطوير، التصميم) و أنشطة المصب Downstream (العلامة التجارية ،التسويق) وهذان المجموعتان اللتان تحقق او تستفيد من حصة اكبر من القيمة المضافة الاجمالية في حين ان أنشطة الانتاج الوسيطة (تصنيع المكونات والتجميع النهائي) لا تحوز الا على القليل من القيمة المضافة.¹

4- مستويات سلاسل القيمة العالمية :

كما سبق الذكر فسلاسل القيمة العالمية منطلقها فكرة سلسلة القيمة لمايكل بورتر للمؤسسة الاقتصادية، ومن ثم برزت ثلاث مستويات لسلاسل القيمة: المستوى الاول سلسلة المحلية والمستوى الثاني سلسلة القيمة الاقليمية والمستوى الثالث سلسلة القيمة العالمية وهي وموضحة في الشكل التالي:

الشكل 05: مستويات سلاسل القيمة العالمية



¹ عقبة عبد اللاوي، وآخرون، أثر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية على التنمية البشرية في الدول النامية، مجلة الباحث، السنة 2017، العدد 17.

المصدر: من انجاز الطالب بالاستعانة على مصدر بركان أنيسة، دراح عفيفة، سلاسل القيمة العالمية وانعكاساتها على التجارة الدولية في ظل المستجدات المعاصرة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 13، العدد 2، السنة 2022، ص 156.

الفرع الثالث : أبعاد سلاسل القيمة العالمية

يشرح جيريفي وستارك "Gereffi and Stark" (2011) مفهوم سلاسل القيمة العالمية في ستة أبعاد أساسية يتم تصنيفها في خطين عريضين، تشير الفئة الأولى إلى العناصر الدولية "international elements"، التي تحددها ديناميكيات الصناعة على المستوى العالمي. وتصف الفئة الثانية كيفية مشاركة كل دولة في سلاسل القيمة العالمية "participates in the GVC". الأبعاد الستة هي: ¹

1. هيكل المدخلات والمخرجات "Input-output" (I-O): يصف عملية تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية. تحليل I-O هو نوع من النماذج الاقتصادية التي تصف علاقة الترابط بين القطاعات الصناعية في الاقتصاد. ويوضح كيف يتدفق ناتج أحد القطاعات إلى قطاع آخر كمدخلات. وتشمل البيانات التي يمكن استخدامها لتحليل I-O الناتج المحلي الإجمالي، والتجارة، وبيانات IO لكل سلعة؛

2. النطاق الجغرافي (Geographical scope): يصف كيفية انتشار الصناعة عالمياً وما هي البلدان التي تنفذ أنشطة سلاسل القيمة العالمية المختلفة. ويمكن أن يعتمد تحليل النطاق الجغرافي على تحديد الشركات الرئيسية في كل قطاع من قطاعات سلسلة القيمة. يتم تجميع هذه المعلومات باستخدام مصادر ثانوية لبيانات الشركة، ومنشورات خاصة بالصناعة، ومقابلات مع خبراء الصناعة. إن وجود عدد من هذه الشركات الرائدة "leading companies" سيحدد مكانة الدولة في سلسلة القيمة. ويمكن بعد ذلك تحديد مساهمة مختلف البلدان في سلسلة القيمة من خلال فحص البيانات على المستوى القطري، مثل الصادرات الصناعية والقطاعات التي تتركز فيها هذه الصادرات؛

3. هيكل الحوكمة (Governance structure): يتيح تحليل الحوكمة فهم كيفية التحكم في السلسلة وتنسيقها عندما تتمتع بعض الجهات الفاعلة في السلسلة بسلطة أكبر من غيرها. وقد تم تحديد أنماط أكثر تعقيداً لخمسة هياكل حوكمة في أدبيات سلاسل القيمة العالمية: السوق "market"، الوحدات

¹ – Karina Fernandez-Stark and Gary Gereffi, **Global value chain analysis: a primer (second edition)**, In book: Handbook on Global Value Chains Chapter: 2 ,Edward Elgar Publishing, November 2019, DOI: 10.1017/9781108559423.012 , p-55.

النمطية "modular"، العلائقية "relational"، الأسيرة "captive"، والهرمية "hierarchical". قد تتغير أشكال الحوكمة مع تطور الصناعة ونضجها، وقد يختلف نمط الحوكمة داخل الصناعة من مرحلة أو مستوى من السلسلة إلى آخر؛

4. **الإرتقاء (Upgrading):** يوضح الإرتقاء الحركات الديناميكية في سلسلة القيمة من خلال دراسة كيفية تحرك المنتجين بين المراحل المختلفة لسلسلة القيمة. يرتبط مزيج متنوع من السياسات الحكومية والمؤسسات واستراتيجيات الشركات والتكنولوجيا ومهارات العمال بالإرتقاءات الناجحة. وفي إطار سلاسل القيمة العالمية، حدد همفري وشميتز "Humphrey and Schmitz" (2002) أربعة أنواع من التحسين: تحسين العمليات "process improvement"، تحسين المنتجات "product improvement"، تحسين الوظائف "function improvement"، وتحسين السلسلة أو التحسين المشترك بين القطاعات "chain or inter-sectoral improvement".

5. **السياق المؤسسي المحلي (Local institutional context):** حيث تكون سلسلة القيمة الصناعية جزءاً لا يتجزأ من العناصر الاقتصادية والاجتماعية. ويحدد الإطار المؤسسي كيف تشكل الظروف والسياسات المحلية والوطنية والدولية العولمة في كل مرحلة من مراحل سلسلة القيمة. حيث إن سلاسل القيمة العالمية جزء لا يتجزأ من الديناميات الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية المحلية. وتشمل:

- **الظروف الاقتصادية** توافر المدخلات الرئيسية "key inputs": تكاليف العمالة، البنية التحتية المتاحة، الوصول إلى الموارد الأخرى مثل التمويل.

- **يحكم السياق الاجتماعي "social context"** توافر العمالة ومستويات المهارات، مثل مشاركة المرأة في القوى العاملة والحصول على التعليم. ويشمل المنظور الجنساني "gender perspective" حقوق العمل والأجور وظروف العمل. المؤسسات بما في ذلك اللوائح الضريبية والعمالية والإعانات وسياسات التعليم والابتكارات التي يمكن أن تشجع أو تعيق النمو أو التنمية الصناعية.

- **تحليل الديناميكيات المحلية "Analysis of local dynamics"**: حيث تحتاج سلسلة القيمة إلى النظر إلى جميع أصحاب المصلحة المعنيين. يتم رسم خريطة لجميع اللاعبين في الصناعة في سلسلة القيمة ويتم وصف أدوارهم الرئيسية في السلسلة. وبما أن سلاسل القيمة العالمية تمس العديد من الأجزاء المختلفة من العالم، فإن استخدام هذا الإطار يسمح بإجراء تحليلات مقارنة أكثر منهجية

الفصل الأول _____ سلاسل القيمة العالمية
(عبر الوطنية وعبر الإقليمية) لتحديد تأثير السمات المختلفة للسياق المؤسسي على النتائج الاقتصادية والاجتماعية.

6. أصحاب المصلحة في الصناعة (Industry stakeholder): يوضح التمييز بين الجهات الفاعلة المحلية في سلسلة القيمة التي تلعب دورها في تحسين الصناعة. أصحاب المصلحة الأكثر شيوعاً في سلسلة القيمة هم: اتحادات الصناعة "Industry Associations Workers" والعمال والمؤسسات التعليمية "Educational Institutions" والوكالات الحكومية "Government Agencies" بما في ذلك إدارة ترويج الصادرات والاستثمار ووزارات التجارة الخارجية والاقتصاد والتعليم. وبالإضافة إلى ذلك، من المهم النظر في كيفية تنظيم العلاقة بين هذه الجهات الفاعلة على المستوى المحلي والمؤسسات التي هي في وضع يمكنها من قيادة التغيير (وهذا أمر مهم لتحديد الجهات الفاعلة الرئيسية في سلسلة القيمة. ويكتسب هذا الأمر أهمية خاصة بالنسبة لتوصيات تحسين الصناعة وتطوير صناعات استراتيجيات النمو حيث يكون لكل صاحب مصلحة دور في المساهمة في تطوير القطاع).

الشكل رقم (06): ستة أبعاد لتحليل سلاسل القيمة العالمية حسب سياق المجال

المحلية	العالمية
الإرتقاء	هيكل المدخلات والمخرجات
السياق المؤسسي المحلي	الحيز الجغرافي
أصحاب المصلحة في الصناعة	هيكل الحوكمة: الشركات الرائدة وتنظيم الصناعة

Source : Karina Fernandez–Stark and Gary Gereffi, **Global value chain analysis: a primer (second edition)**, In book : Handbook on Global Value ChainsChapter: 2, Edward Elgar Publishing ,November 2019,

DOI : 10.1017/9781108559423.012, p–55

الفرع الرابع أهمية الاندماج في سلاسل القيمة العالمية

أصبحت سلاسل القيمة العالمية تشكل نسبة معتبرة من اجمالي التجارة العالمية وأهمية الاندماج فيها تتمثل فيمايلي:¹

- **توطيد العلاقات بين المؤسسات المحلية والأجنبية:** خاصة تلك التي تمتلك التكنولوجيا، وأحدث أساليب الإدارة والتسيير، مما يسمح بزيادة الدخل، مستويات الإنتاجية، والجودة، فقد أثبتت الدراسات أن زيادة المشاركة في سلاسل القيمة العالمية بمعدل 10% يرفع معدل الإنتاجية بنسبة 1.6 % ويرفع نسبة الفرد من الناتج المحلي من 11 % إلى 14 % .

- **المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة:** وذلك عن طريق المساهمة في زيادة مستويات التوظيف، وتشغيل اليد العاملة، لاسيما النساء وتخفيض مستويات الفقر، مقارنة بالدول المنخرطة بشكل أفضل في التجارة التقليدية، حيث ساهمت سلاسل القيمة العالمية في تخفيض مستويات البطالة ومعدلات الفقر من 36 % إلى 10 % .

- **تعزيز اندماج البلدان النامية في الاقتصاد العالمي، وترقية صادراتها:** لاسيما في السلع والخدمات الوسيطة، حيث اندمجت دول الجنوب مع دول الشمال في سلاسل القيمة العالمية، بعد ما كانت تمثل أسواقا لتصريف منتجاتها، وتخصصت في مراحل معينة في الإنتاج، ورفعت من إنتاجيتها، ومساهمتها في التجارة الدولية، من 18.5 % سنة 1990 إلى أكثر من 47.3 % سنة 2010.

- **تحقيق التنمية:** تساعد سلاسل القيمة العالمية في إنتشار ونقل التقنية، توليد المهارات، ما يدعم النمو الاقتصادي، في الدول التي تحسن التعامل معها حيث تساهم القيمة المضافة للتجارة في المتوسط بحوالي 30 % منالناتج الوطني الخام للبلدان النامية.

تحقيق التنويع الاقتصادي: يساعد الاندماج في سلاسل القيمة العالمية على تحفيز التحول الهيكلي، وتنمية القدرات الانتاجية المحلية، وضمان التحول إلى أنشطة ذات قيمة مضافة أعلى، بالتموقع في أنشطة المنبع أو أنشطة المصب، واستهداف أجزاء وقطاعات محددة، ما يسمح بتنويع هيكل الانتاج والتصدير .

المطلب الثاني عوامل بروز سلاسل القيمة العالمية: بقيادة الشركات متعددة الجنسيات، وأدى إلى تشكيل سلاسل القيمة العالمية. تزامن التغير في عمليات الإنتاج الدولية مع توسع قوي في التجارة في السلع الوسيطة، وخاصة الأجزاء والمكونات، ويمكن تلخيص أهم العوامل المشكلة لظهور سلاسل القيمة العالمية من خلال النقاط التالية :

¹ بلخيري عبد الحكيم، خذيري هند، سلاسل القيمة العالمية، سبيل الجزائر نحو تحقيق إقتصاد متنوع خارج قطاع المحروقات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد رقم 07، العدد 02، السنة 2022، ص 149.

1 تطور تقنيات وتكنولوجيا الإنتاج¹: أحدثت الثورات الصناعية نقلة في أنماط الإنتاج، وتم الانتقال من الإنتاج المتمثل مرورا بالإنتاج الجامد والإنتاج المرن والإنتاج المتكامل، وصولا إلى الإنتاج الذكي بدأت الثورة الصناعية الأصلية الأولى باختراع الآلة البخارية وبدأ التحول من عملية الإنتاج اليدوي إلى التصنيع بالطاقة البخارية وتمت مكننة العملية الإنتاجية في الربع الأخير من القرن الثامن عشر، فأحدثت تغييرا جذريا في بعض الصناعات، وفي القرن التاسع عشر أسهمت الثورة الصناعية الثانية في إطلاق عملية الإنتاج باستخدام الطاقة الكهربائية التي رفعت الطاقة الإنتاجية للصناعات والإنتاج الشامل في خطوط التجميع. وتميز النصف الثاني من القرن العشرين بتحقيق تحول نوعي في عملية الإنتاج حيث تم ادخال الحواسيب والروبوتات في معظم مناحي ربط تطوير المنتجات بعمليات الإنتاج، والتصنيع وتم دمج تكنولوجيايات الإنتاج الرقمي على مستوى الوظائف وأنشطة العملية الإنتاجية مما ساعد على ربط تطوير المنتجات بعمليات الإنتاج، وسميت حينها الثورة الصناعية الثالثة بالثورة الرقمية، وتجمع الثورة الصناعية الرابعة بين التحول الرقمي الشامل والتكامل في المنظومة الرقمية مع الشركاء في سلسلة القيمة.

2 تدويل توريد المدخلات الوسيطة²:

لقد أدت العولمة الاقتصادية، وانخفاض تكاليف التجارة، والتقدم التكنولوجي إلى تجزئة الإنتاج الدولي وتطوير سلاسل القيمة العالمية. ونتيجة لذلك، تلعب التجارة في المدخلات الوسيطة، التي تربط مراحل الإنتاج المختلفة لسلاسل القيمة العالمية، دورا مهما في تدفقات التجارة العالمية وتسمح للبلدان في جميع أنحاء العالم بتعزيز الإنتاجية والمنافسة والابتكار. الجدول رقم (1): استراتيجيات تدويل المدخلات الوسيطة.

مكان الإنتاج	بلد المواطن	البلد الأجنبي
إنتاج المدخلات داخل الشركة	الاستعانة بمصادر خارجية محلية domestic outsourcing	الاستعانة بمصادر داخلية دولية international insourcing
إنتاج المدخلات خارج الشركة	نقل إلى الخارج offshoring	التعهيد الدولي International Outsourcing

المصدر: عرامة دلال، متطلبات اندماج الجزائر في سلاسل القيمة العالمية، أطروحة دكتوراه، اقتصاد دولي، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، السنة الجامعية 2023-2024، ص 22
ويلخص الجدول التغييرات في اختيارات الشركات بشأن موقع ونمط ملكية إنتاج السلع الوسيطة من خلال بعض الاستراتيجيات، هناك ثلاث حالات من التغييرات في توريد المدخلات الوسيطة

¹ دعاء محمد عبد السلام، دور تقنيات الإنتاج الحديثة في تحسين أدي المنظمات الاقتصادية، المجلة العالمية للاقتصاد والتجارة، مصر، السنة 2022، ص 723.

² عرامة دلال، متطلبات اندماج الجزائر في سلاسل القيمة العالمية، أطروحة دكتوراه، اقتصاد دولي، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، السنة الجامعية 2023-2024، ص 20.

التي تتطوي على الاستثمار الأجنبي المباشر الرأسي: أولها عندما يكون هناك تجزئة ونقل أجزاء من سلسلة الإنتاج إلى الخارج، دون تغيير حدود الشركة ("offshoring" نقل إلى الخارج) حيث تشتري الشركة متعددة الجنسيات احتياجاتها من الخارج من مصادر وفروع تابعة لها وتصدرها للشركة الأم - الإنتاج من المنبع في الخارج-، ثانياً وفي حالة قرار التوقف عن شراء المدخلات محلياً وإنتاجها من خلال شركة تابعة في الخارج، يتم تغيير حدود الشركة ("international insourcing الاستعانة بمصادر داخلية دولية")، ثالثاً وبعد قرار الحصول على مورد دولي يتم نقل إنتاج المدخلات من داخل الشركة التي كانت موجودة في السابق في السوق المحلية إلى مورد خارجي مستقل في الخارج إنتاجها داخلياً). وكانت من أهم تداعيات التعهيد الدولي والاستعانة بمصادر خارجية، نقل التكنولوجيا إلى 'التعهيد الدولي' (International Outsourcing أي أن الشركة تفضل شراء مدخلاتها من الخارج بدلاً من البلدان المستضيفة، التي أدت إلى تحسينات في القدرات الصناعية في العديد من البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل حيث ساعدت هذه التحسينات على خلق العديد من الفرص لشركاءها. في الوقت نفسه ولأسباب نفسها، نما الموردون الأكثر كفاءة في البلدان منخفضة و متوسطة الدخل بسرعة من كـ م شركات صغيرة إلى شركات متعددة الجنسيات في حد ذاتها .

3 تعمق اتفاقيات التجارة التفضيلية

تميز القرن الحادي والعشرون بالتوسع الموازي لسلاسل القيمة العالمية وانتشار مناطق التجارة التفضيلية بشكل كبير وتعمق محتواها. ففي عام 2016، حررت اتفاقيات التجارة التفضيلية 28 % إضافية من التجارة العالمية بالكامل، مما رفع مستوى الواردات العالمية المعفاة من الرسوم الجمركية إلى 70 % وأصبح 5.5 % فقط من الواردات العالمية تخضع لتعريفات جمركية إيجابية بموجب اتفاقات التجارة التفضيلية.¹

ارتفع عدد اتفاقيات التجارة التفضيلية من 50 في عام 1990 إلى أكثر من 330 اتفاقية تفضيل عام 2020، و زاد عدد مجالات السياسة التي تغطيها اتفاقيات التجارة التفضيلية. فقبل تسعينيات القرن الماضي، كانت الترتيبات التجارية تتضمن في الغالب مجالات السياسة التجارية التقليدية، مثل تحرير التعريفات الجمركية أو الجمارك. لكن منذ أواخر التسعينيات، عندما بدأ عدد اتفاقيات التجارة التفضيلية في الازدياد، غطت غالبية الاتفاقات الجديدة أقل من 10 مجالات سياسة تميل إلى تضمين القضايا التنظيمية المتعلقة بالتجارة، مثل الإعانات أو الحواجز التقنية للتجارة. و خلال العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، غطت معظم اتفاقيات التجارة التفضيلية الجديدة ما بين 10 و 20 مجالاً للسياسة، وبعض الاتفاقيات فاق

¹ المرجع السابق، ص 23.

المحتوى 20 مجالاً تضمنت وتجدر الإشارة إلى عدم تجانس اتفاقيات التجارة التفضيلية العميقة عبر المناطق. حيث تمتلك أوروبا أكبر عدد من . مجالات السياسة العامة التي لا ترتبط مباشرة بالتجارة مثل الخدمات والبيئة وحماية حقوق الملكية الفكرية.

المطلب الثالث: مكونات سلاسل القيمة العالمية :

وتتمثل مكونات سلاسل القيمة العالمية في مكونين اثنان نذكرهما في مايلي:

الفرع الأول المكونات الهيكلية:¹

تشمل المكونات الهيكلية للنموذج جميع الشركات و اصحاب المصلحة الآخرين المشاركين في سلسلة القيمة و الروابط الرأسية و الافقية بينهم ، و الاسواق النهائية التي يحدد طلبها الفرص التي تحركها سلسلة القيمة ، و اسواق الدعم التي تقدم المنتجات و خدمات لدعم وظائف الاعمال من خلال سلسلة القيمة و البيئة التي تمكن الاعمال التي يعمل فيها المشاركون.

ويشير مصطلح السوق النهائي الى مكان اجراء المعاملات النهائية في سلسلة القيمة. يمكن ان تكون الاسواق النهائية محلية و وطنية و اقليمية و عالمية . على سبيل المثال يمكن بيع منتج زراعي في السوق الريفية ، في مراكز المدن في سلسلة متاجر بالتجزئة التي اشترى تجار التجزئة المحليين منتجا منها ، في البلدان المجاورة في سلاسل البيع بالتجزئة الاقليمية التي اشترى المنتج من المصدر .

وقدم Lazarini (2001) مفهوم سلسلة الشبكة التي تم انشاؤها كمجموعة من الشبكات التي تتكون من اتصالات افقية بين الشركات داخل صناعة معينة ، بحيث يتم ترتيب هذه الشبكات او المستويات بشكل تسلسلي على اساس الروابط الرأسية بين الشركات على مستويات مختلفة.

أما الروابط الافقية في سلسلة القيمة هي ترتيبات تعاونية طويلة الاجل بين الشركات تتضمن الترابط و الثقة و تقاسم الموارد من اجل تحقيق الاهداف المشتركة. مع تطور الترتيبات التعاونية، اصبحت الروابط الافقية اكثر اهمية .

كما يمكن ان تساعد الروابط الافقية في خفض تكاليف المعاملات وخلق وفورات الحجم، والمساهمة في نمو كفاءة الصناعة، وتمكين تبادل المعرفة و المهارات و الموارد، و تشجيع التعلم الجماعي، وتحسين جودة المنتج والخدمة، وتسهيل تقاسم المخاطر مع زيادة امكانية الابتكار.

وعن أسواق دعم الشركات و المنظمات الاخرى التي تقدم المنتجات و الخدمات لجميع اصحاب المصلحة المشاركين في سلسلة القيمة. تشمل قطاعات معينة (مثل توريد المعدات الخاصة) و انواع مختلفة من خدمات الاعمال (مثل الاستشاريين)، و الخدمات المالية (مثل القروض) و تكنولوجيا المعلومات (مثل نظم المعلومات الذي يوفر الوصول الى معلومات

¹ سعاد جرمون،الاتجاه الجديد في التجارة الدولية،سامي للطباعة والنشر والتوزيع،الوادي، الجزائر، الطبعة الأولى،

السوق، كما تتكون بيئة الأعمال من العديد من جميع القواعد الرسمية و غير الرسمية التي تحدد السياق الذي يتم فيه اتخاذ القرارات.

وتتكون بيئة الأعمال من العديد من العناصر: القوانين و السياسات و المعايير الوطنية و الدولية و الترتيبات التجارية الدولية و القواعد و العادات و ثقافة الأعمال و التوقعات المحلية، الخ. و يمكن ان تكون بيئة العمل محلية او اقليمية او وطنية او عالمية.

الفرع الثاني المكونات الدينامكية:¹

تتوافق العناصر الدينامكية لسلسلة القيمة مع السمات التنموية لنظام السوق. ويمكن تحديد العمليات الأساسية المختلفة من ادخال المواد الخام الى الاستهلاك النهائي للمنتجات النهائية في سلسلة القيمة، حيث ستختلف العمليات الاساسية اعتمادا على خصائص السلسلة التي يتم تحليلها. ففضايا الطاقة في العلاقات بين شركات سلسلة القيمة تشكل النوايا التي تقود السلوك و تؤثر على الفوائد التي تعود على الشركات من المشاركة في السلسلة.

ووفقا لـDunn (2012)، من بين العناصر الدينامكية التي لها اثار مهمة على تنفيذ سلسلة القيمة ، يتم تمييز ما يلي : حوكمة سلسلة القيمة ، و العلاقات بين المؤسسات و الارتقاء.

المبحث الثانيالتمكين في سلاسل القيمة العالمية:

العلاقات بين أصحاب المصلحة في سلسلة القيمة التي تدعم القدرة التنافسية للسلسلة تعاونية بشكل متبادل وتسمح بنقل المعلومات مجانا وتحسين الحوافز، كما يمكن أن يشمل التعاون الأفقي الترتيبات الرسمية وغير الرسمية تقدم المنظمات الرسمية للاعضاء خدمات تشمل أنشطة الانتاج والتسويق الجماعي بالاضافة الى توريد مكونات المدخلات، والخدمات المالية، والتعليم، وادارة الموارد المشتركة كما أن هناك أشكال مختلفة من هذه الترتيبات التنظيمية بما في ذلك التعاونيات والجمعيات والكتلات.

المطلب الاول:محددات ومؤشرات الاندماج في سلاسل القيمة العالمية

الفرع الاول محددات الاندماج في سلال القيمة العالمية:

إن الاندماج في سلاسل القيمة يعني ان تختار الدول الحلقة التي ستمثلها في هذه السلاسل مدخلات إما ان تمثل حلقة الروابط الخلفية من خلال استيرادها لمواد و سلع اجنبية تكون بمثابة مدخلات عملياتها الانتاجية التي توجه مخرجاتها للتصدير. او ان تكون حلقة الروابط الامامية من خلال توفيرها لمدخلات العمليات الانتاجية لشركائها من الدول . نشير هنا ان الدول عادة ما تتفوق في جانب من هذه الروابط على حساب الاخر، فالدول ذات الروابط

¹سعاد جرمون،الاتجاه الجديد في التجارة الدولية،سامي للطباعة والنشر والتوزيع،الوادي، الجزائر، الطبعة الأولى،

الفصل الأول _____ سلاسل القيمة العالمية

الامامية القوية عادة ما تكون روابطها الخلفية ضعيفة و العكس صحيح و يتأثر الاندماج في سلسلة القيمة بمجموعة من العوامل التي تمس جوانب مختلفة اقتصادية سياسة، جغرافية و التي سنوجز اهمها في النقاط التالية:¹

- وجود بنية التحتية الطبيعية و التي تمثل المحرك الرئيس لاغلب الانشطة التي تدور حولها سلاسل القيمة العالمية.

- إن قرب المسافة من مراكز التصنيع يعتبر بمثابة ميزة يجب ان تشتغل في سلاسل القيمة و بالتالي تزيد من نسبة المشاركة بالروابط الخلفية.

- إن اتساع حجم السوق المحلية سيحد او يخفض حتما من المشاركة في سلاسل القيمة العالمية عبر الروابط الخلفية و يزيدها عبر الروابط الامامية.

- تركيبة الهيكل الصناعي للدولة فكما كانت الدول تعتمد في صناعتها على الصناعة التحويلية اكثر ستزداد مساهمة هذه الاخيرة في الناتج المحلي الاجمالي. و تزداد معها المشاركة الخلفية و تنخفض المشاركة الامامية.

- احتواء الدول على البنى التحتية و المرافق الضرورية على غرار النقل، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات...الخ. التي تسهل القيام بالاعمال و تساعد على اجتذاب الصناعات التحويلية و الخدمات و الابتكارات الراقية.

- وفرة الموارد البشرية، فبالنسبة لشركات التصنيع المتقدمة مثل جنرال إلكتريك فإن الانتاجية تتغلب عموما على تكلفة اليد العاملة، غير أن الباحثون ينظرون عن كثب الى رأس المال البشري الذي يقدمه كل بلد، و ما إذا كان يمكن ان يلبي احتياجات البلد.

و يصدق هذا بشكل خاص على مراكز البحوث العالمية التي تحتاج الى الاعتماد على قاعدة من ذوي المهارات العالية من العلماء و المهندسين و الدكاترة.

- الانفتاح التجاري و المشاركة في الاتفاقيات الدولية، التي تسفر عن تخفيض او إلغاء التعريفات الجمركية هذا الذي ينعكس إيجابا على المشاركة في سلاسل القيمة.

الفرع الثاني مؤشرات الاندماج والتموقع في سلاسل القيمة العالمية

1 مؤشرات الاندماج في سلاسل القيمة العالمية:²

- القيمة المضافة الاجنبية (FVA) (Foreing Value Added) :

¹بركان أنيسة و دراج عفاف، سلاسل القيمة العالمية وانعكاساتها على التجارة الدولية في ظل المستجدات المعاصرة، مجلة الاقتصاد الجديد، مجلد رقم 13، العدد2، السنة 2022، ص 157-167.

²بن جوال بشير، قصري محمد عادل، الاندماج في سلاسل القيمة العالمية وأثره على التجارة الخارجية دراسة تحليلية قياسية في الجزائر ومحيطها الاقليمي خلال الفترة 1995-2018، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 6، العدد2، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، السنة2022، ص 689.

تشير الى قيمة الصادرات التي تنشأ عن المدخلات المستوردة. يشار اليها بسلاسل القيمة المضافة، و تعرف بالروابط الخلفية backward vertical specialization VS

- القيمة المضافة المحلية Domestic Value Added DVA :

هي قيمة الصادرات التي تولدها عوامل الانتاج المحلية كالارض و العمالة. و تعبر عن حصة صادرات الدولة التي تساهم في الناتج المحلي الاجمالي (حصة التجارة المحلية من القيمة المضافة، و تمثل حصة القيمة المضافة المحلية منتجات وسيطة في الصادرات الاجنبية). و تنقسم الى ثلاث اقسام :
القيمة المضافة المعاد استيرادها.

- القيمة المضافة غير مباشرة DVX indirect value added exports : تشير القيمة

المضافة غير المباشرة الى حصة صادرات الدولة التي تتجسد كمدخلات وسيطة في صادرات البلدان الاخرى (بمعنى القيمة المضافة في المنتجات التي يتم تصديرها الى شريك تجاري ثم اعادة معالجتها و تصديرها من قبل الشريك) و هي تشير الى المشاركة الامامية في سلاسل القيمة العالمية اي الروابط الامامية.
القيمة المضافة المحلية المباشرة.

عند قياس الروابط الامامية و الخلفية يظهر لنا الاندماج في سلاسل القيمة العالمية و ذلك حسب الصيغة التالية :

$$\text{معدل الاندماج في سلاسل القسمة العالمية} = (FVA + DVX) / EXP$$

2- مؤشرات التوقع في سلاسل القيمة العالمية :

من اجل تحديد "موقع" بلد ما ضمن خارطة سلاسل القيمة العالمية، قدم Koopman مؤشر التوقع في سلاسل القيمة العالمية. حيث يمكن اشتقاق مقياس التوقع في المصب او المنبع لبلد او قطاع من خلال النظر في الاهمية النسبية لتوريد المدخلات و معالجة المخرجات ، و يعطى بالصيغة التالية : $\ln(1 + (DVX/EXP)) - \ln(1 + FVA/EXP)$

حيث ان: DVX هو مقياس المشاركة الامامية، FVA مقياس المشاركة الخلفية، EXP اجمالي الصادرات .

اذا كانت حصة القيمة المضافة الاجنبية من موردي المدخلات الاولى تقول ان البلد متجه الى المشاركة في أنشطة المصب ، و المؤشر يكون سالب. و على العكس من ذلك اذا كانت حصة القيمة المضافة المحلية اكبر ، والمؤشر في هذه الحالة يكون موجب.

المطلب الثاني: الحوكمة والارتقاء في سلاسل القيمة العالمية

الفرع الاول حوكمة سلاسل القيمة العالمية :

الحوكمة في سلاسل القيمة العالمية هي في جوهرها مفهوم متعدد الاوجه يعكس تعقيدات الانتاج المترابط عالميا .

1. مفهوم الحوكمة في اطار سلاسل القيمة العالمية:¹

تشير الحوكمة في سياق سلاسل القيمة العالمية الى الهياكل و علاقات القوة و العمليات التي يتم من خلالها وضع المعايير و تنفيذها ، و كيفية توزيع القيمة داخل السلسلة فيما يتعلق بكيفية ممارسة الرقابة و التنسيق ، بشكل رسمي و غير رسمي، عبر مختلف الكيانات المشاركة في انتاج و تسليم السلع و الخدمات التي تمتد عبر بلدان متعددة .

2 انواع حوكمة سلاسل القيمة العالمية :

قدم جريفي حوكمة سلاسل القيمة العالمية على انها تحدد بناء على العوامل التالية :²

تعقيد المعاملات، القدرة على التقنين، والقدرات في قاعدة التوريد .

و منه صنف جريفي حوكمة سلاسل القيمة العالمية الى خمسة انواع رئيسية بناء على تعقيد المعاملات و القدرة على تقنين تلك المعاملات و القدرة على التوريد هذه الانواع الخمسة هي :

- السوق (طول الذراع) : علاقة شركة قائمة على السوق ، تتميز بإنخفاض تكاليف التحويل لكل من المنتج و المشتري (مستويات منخفضة من تعقيد المعاملات و مستويات عالية من التدوين ، على سبيل المثال معاملات السوق الفورية) .

- وحدات : يقوم الموردون في هذه السلاسل بتصنيع المنتجات و وفقا لمواصفات العميل ، لكنهم يحتفظون بالسيطرة على عمليات الانتاج (درجة مشاركة العميل في عادة ما تكون منخفضة) .

- العلائقية : المعاملات الاكثر تعقيدا ، و يتم ربط الجهات الفاعلة من خلال شبكات قائمة على الثقة ، و غالبا ما تدعمها الروابط العائلية او العرقية او الاقليمية ، تتسم ايضا بأنها علاقة مستقرة و تعتمد على بعضها البعض حيث يكون للمورد (غالبا ما يكون من ذوي المهارات العالية) درجة عالية من المشاركات في تحديد المنتج النهائي.

- الاسير : سلسلة يحركها المشتري حيث يعتمد صغار الموردين على كبار المشتريين . هذا يشكل علاقة عميل اسير ، حيث سيواجه المورد تكاليف عالية اذا اراد التبديل الى عميل اخر . تلعب الشركات الرائدة دورا مهما في مواصفات المنتج .

¹ خرشوش هاجر، دور المشاركة في سلاسل القيمة العالمية في تعزيز القدرة التنافسية لاقتصاديات مجموعة من الدول، أطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي الجزائر، ص47، السنة 2023-2024

²مرجع سبق ذكره، سعاد جرمون ص 74

الفصل الأول سلاسل القيمة العالمية

- التسلسل الهرمي : المورد هو شركة تابعة للشركة الرائدة و بالتالي تكون السيطرة الادارية المباشرة للشركات الرائدة (يتم استيعاب المعاملات داخل الشركة تتدرج الشركات الكبيرة التي تستوعب الانتاج عبر بلدان متعددة و تتكامل رأسيا ، ضمن هذه الفئة) .

يتعلق جزء هام من حوكمة سلاسل القيمة العالمية بوضع المعايير و إنفاذها يمكن ان تكون هذه معايير الجودة و المعايير البيئية و معايير العمل، و في العديد من سلاسل القيمة العالمية ، تحدد القدرة على الوفاء بهذه المعايير الوصول الى الاسواق ، كما تسلط حوكمة سلاسل القيمة العالمية الضوء على ديناميكيات القوة غير المتكافئة بين المشاركين في السلسلة (عدم تناسق القوة) على سبيل المثال ، قد تتمتع العلامات التجارية الكبيرة او تجار التجزئة بقوة تفاوضية اكبر مقارنة بالموردين الصغار ، مما يسمح لهم بالحصول على حصة اكبر من القيمة

في حين يتم وضع بعض المعايير من قبل المشاركين العوام (مثل الحكومات او الهيئات الدولية) وهو ما يعرف بالحوكمة العامة ، ويتم وضع العديد منها من قبل المشاركين الخواص (مثل الشركات او الجمعيات الصناعية) وتعرف بالحوكمة الخاصة، و تؤدي الدينامية بين شكلي الحوكمة في القطاعين العام و الخاص دورا مهما في تحديد ممارسات و نتائج سلاسل القيمة العالمية .

ومع تزايد التدقيق من جانب المستهلكين و المجتمع المدني و المنظمين ، هناك تركيز متزايد على الشفافية في سلاسل القيمة العالمية ، و قد ادى هذا الاتجاه الى نظم اكثر صرامة للرصد و التحقق (الشفافية و المساءلة) ، وغالبا ما يشترك فيها مراجعو حسابات من اطراف ثالثة.

3 ادوار الدولة في حوكمة سلاسل القيمة العالمية :

تم تحديد هذه الادوار في سياق العلاقات التجارية بين الدول و في سياق تطوير صناعات جديدة فهي تشير الى السياسات التيسيرية على انها تلك السياسات التيسيرية على انها تلك السياسات التي تساعد في تشغيل الاسواق ، والانشطة التنظيمية التي تسعى الى تقييد العوامل الخارجية السلبية لمعاملات السوق الخاصة ، والسياسات التوزيعية التي تسعى الى الحد من التأثير غير المتكافئ للاسواق و التخفيف منه ، تتمثل هذه الادوار كما هي ملخصة في الجدول التالي :

جدول رقم (2) ادوار الدولة في حوكمة القيمة العالمية

الدور	المفهوم	الامثلة
ميسر	مساعدة الشركات لمواجهة تحديات الاقتصاد العالمي	الحوافز الضريبية، الاعانات، مناطق تجهيز الصادرات، حوافز البحث و التطوير و التنفيذ و التفاوض لاتخاذ السياسات التجارية المناسبة
منظم	التدابير التنظيمية التي تحد و تقيد أنشطة	مجالس التسويق الحكومية، و ضوابط

الشركات داخل الشبكة	الاسعار، و القيود المفروضة على الاستثمار الاجنبي، و السياسات التجارية (التعريفات الجمركية و الحصص)، وقوانين براءات الاختراع، وتنظيم العمل، وضوابط الجودة، وتنفيذ المعايير	
الشركات المنتجة المملوكة للدولة، و التي تتنافس على حصة السوق مع الشركات الاخرى داخل الشبكات	الشركات المملوكة للدولة على سبيل المثال الشركات العاملة في مجال النفط و التعدين	منتج
قيام الدولة بشراء منتجات الشركات	المشتريات العامة كمشتريات المعدات العسكرية و المستحضرات الصيدلانية	مشتري

المصدر: خرشوش هاجر، دور المشاركة في سلاسل القيمة العالمية في تعزيز القدرة التنافسية لاقتصاديات مجموعة من الدول، اطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، ص 50 السنة 2023 - 2024

الفرع الثاني الارتقاء في سلاسل القيمة العالمية:

بمرور الوقت يمكن رصد كيفية تحرك بلدا ما صعودا او هبوطا في سلاسل القيمة العالمية على سبيل المثال اذا اظهر بلد ما زيادة في الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة في سلع التكنولوجيا الفائقة فقد يشير ذلك الى ان البلد يتحرك في سلسلة القيمة وعلى العكس من ذلك فان انخفاض الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة في المنتجات الاولى يمكن ان يشير الى التنويع بعيدا عن القطاعات القائمة على الموارد.

فالميزة النسبية المتماثلة المكشوفة تسمح بتتبع التحولات فمع تطور البلدان غالبا ما تهدف الى الانتقال الى انتاج سلع ذات قيمة اعلى على سبيل المثال الانتقال من تجميع الالكترونيات الى تصميم مكونات او برامج الكترونية. ويمكن ان يكون التحول في هذه السلع ذات القيمة المضافة الاعلى بمرور الوقت دليلا على هذا الارتقاء في سلاسل القيمة العالمية.

وايضا تسمح بتحديد الحواجز فاذا كان بلد ما يهدف الى ترقية موقعه في سلاسل القيمة العالمية ولكنه لا يشهد تحولا في الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة بمرور الوقت فقد يشير ذلك الى اختناقات او حواجز وقد يشمل ذلك عدم كفاية البنية التحتية او نقص العمالة الماهرة او السياسات التقليدية.

1 تجزئة الانتاج:¹ يؤدي توزيع قيم الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة الايجابية عبر مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج من المواد الخام الى السلع الوسيطة الى المنتجات النهائية -الى

¹ خرشوش هاجر، دور المشاركة في سلاسل القيمة العالمية في تعزيز القدرة التنافسية لاقتصاديات مجموعة من الدول -دراسة قياسية- اطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر، السنة 2024 ، ص 36

تسليط الضوء على مدى اجزئة عملية الانتاج ومدى اندماج البلد بشكل جيد في قطاعات مختلفة من سلاسل القيمة العالمية.

ويمكن ان تظهر الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة الترابط بين الصناعات من خلال اظهار اسهام الصناعات المختلفة داخل بلد ما في اجزاء مختلفة من سلاسل القيمة العالمية .على سبيل المثال يشير الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة القوي في كل من انتاج اشباه الموصلات و تطوير البرمجيات الى نظام بيئي تقني قوي و في ظل المجموعات الاقليمية تقوم مناطق معينة بتطوير مجموعات متخصصة مثل وادي السيلكون في الولايات المتحدة للتكنولوجيا يمكن ان تساعد الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة في تحديد مثل هذه المناطق المتخصصة مما يساعد في فهم ديناميكيات سلسلة القيمة المحلية.

2 المجالات المتخصصة والتنوع:¹ تساعد الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة في تحديد المجالات المتخصصة التي يتمتع فيها بلد ما بمزايا نسبية كبيرة ويمكن ان تكون هذه المنافذ نقاط دخول حاسمة او مراكز رافعة في سلاسل القيمة العالمية.

على الجانب الآخر إذا كان لدى بلد ما مجموعة واسعة من المنتجات ذات قيم الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة الايجابية فقد يشير ذلك إلى تنوع القدرة التنافسية والتي يمكن ان تكون قوة من حيث المرونة في مواجهة الصدمات التي تؤثر على قطاعات محددة.

يمكن ان تؤدي القدرة التنافسية المتنوعة (العديد من المنتجات او الخدمات ذات القيم الايجابية للميزة النسبية المتماثلة المكشوفة) الى جعل الاقتصادات اكثر مرونة . اذا تعطلت احدى الحلقات في سلاسل القيمة العالمية ، فإن اقتصاد البلاد لديه قطاعات قوية اخرى يعتمد عليها اي القدرة على الصمود في وجه الصدمات .

ومن خلال الاستثمار الاستراتيجي يمكن ان يؤدي تحديد المناطق المتخصصة ذات الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة المرتفع الى الحكومات و الشركات الى مكان الاستثمار في البحث و التطوير او بناء القدرات او جلب الاستثمارات الاجنبية المباشرة .

الاثار المترتبة على السياسات: يمكن ان توجه قيم الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة القرارات السياسية ، واذا كانوا صانعو السياسات يهدفون الى تعزيز مكانة بلدهم في سلاسل القيمة العالمية ، فقد يستثمرون اكثر في القطاعات ذات القيم القوية للقيمة او يعالجون الحواجز في القطاعات التي تشير فيها القيم الميزة النسبية المتماثلة الى عيوب نسبية .

ويمكن ان يؤدي فهم استراتيجية الميزة النسبية المتماثلة المكشوفة ايضا الى توجيه السياسات المتعلقة بتنمية المهارات و نقل التكنولوجيا و تطوير البنية التحتية التي تتماشى مع المزايا النسبية للبلد في سلاسل القيمة العالمية .

¹المرجع السابق، ص37.

المطلب الثالث البقاء في سلاسل القيمة العالمية:

ان الانضمام الى سلاسل القيمة العالمية خاصة في بيئة تتميز باستراتيجيات الأعمال المتسمة بالمرونة مع التغيرات في الطلب (أذواق المستهلكين) والعرض (منافسة مقدمي المدخلات) وبالتالي فالاندماج في سلاسل القيمة العالمية ينطوي على مخاطر كثيرة، وكذا متطلبات الاستدامة التي يجب معالجتها من خلال مايلي:¹

الفرع الأول تحديد التهديدات والفرص: تساعد تحليلات SWOT في تحديد التهديدات و الفرص المتعلقة بالاندماج في سلاسل القيمة العالمية بحيث تقدم هذه التحليلات اطار مفيد لتقييم القدرة على الاندماج بنجاح و المحافظة عليه اضافة الاخذ بعين الاعتبار النقاط الآتية:

- الاختلاف في طول سلاسل القيمة العالمية (عدد المشاركين، الانتشار الجغرافي)

- التحول في الاسواق النهائية

- تقلبات اسعار الصرف المؤثرة على القدرة التنافسية

- تدابير الحماية (سوء الإيرادات او الصادرات)

الاستجابة لاولويات و استراتيجيات العمل على اثر تحديد الفرص و التهديدات يجب تعديل السياسات لتتناسب مع الاحتياجات المتغيرة للشركات الرائدة

تصميم استراتيجيات طويلة الاجل بحيث تبقى نقاط التحول المتعلقة بالاندماج في سلاسل القيمة العالمية صالحة طوال عمر العلاقة التجارية ويمكن عكس قرارات العمل بسهولة (قد يوجد البلد الذي اضم الى سلاسل القيمة العالمية على اساس تكاليف عمالة اقل نسبيا مشككة البقاء ضمن السلسلة لانتقال ذوي الدخل المنخفض الى الشركات او البلدان اطراف السلسلة لارتفاع تكاليف العمالة ولذا لابد من تصميم استراتيجية طويلة الامد لا تعتمد على اليد العاملة الرخيصة بل تركز على مكاسب الانتاجية و الكفاءة على طول سلسلة القيمة فضلا على الانتقال الى أعلى السلسلة

الفرع الثاني القدرة على الارتقاء داخل السلسلة

1 الارتقاء داخل سلسلة القيمة: يعرف جريفي الارتقاء بمستوى سلاسل القيمة العالمية بأنه " عملية

لتحسين قدرة شركة أو اقتصاد على الانتقال الى مجالات رأسمالية و اقتصادية كثيفة المهارات أكثر ربحية أو تطورا من الناحية التكنولوجية"

كما يشير الارتقاء الى الانتقال من الأنشطة الأقل قيمة الى الأنشطة الأعلى قيمة لزيادة الفوائد المتأتية

من المشاركة في التجارة و الانتاج العالميين فالاندماج في سلاسل القيمة العالمية ينطوي بشكل متزايد

على الوفاء بمتطلبات عالية فيما يتعلق بالجودة، المرونة، والامتثال للعمالية، والمنتج والمعايير

الاجتماعية ولارتقاء عدة مستويات:²

¹مرجع سبق ذكره، خرشوش هاجر، ص43.

²المرجع السابق، ص44.

ترقية العمليات "Processupgrading": زيادة كفاءة العمليات الداخلية بطريقة تضمن أن تكون أفضل بكثير من عمليات المنافسين، سواء داخل الحلقات الفردية في السلسلة (على سبيل المثال، زيادة دوران المخزون، وانخفاض الخردة)، وبين الحلقات في السلسلة (على سبيل المثال، عمليات تسليم أكثر تواتراً وأصغر حجماً وفي الوقت المحدد).

ترقية المنتج "Product upgrading": تقديم منتجات جديدة أو تحسين المنتجات القديمة بشكل أسرع من المنافسين. وينطوي ذلك على تغيير عمليات تطوير المنتجات الجديدة سواء داخل الحلقات الفردية في سلسلة القيمة أو في العلاقة بين مختلف حلقات السلسلة.

الارتقاء بالوظائف "Functionalupgrading": زيادة القيمة المضافة عن طريق تغيير مزيج الأنشطة التي تتم داخل الشركة (على سبيل المثال، تولي المسؤولية عن وظائف المحاسبة واللوجستيات والجودة أو الاستعانة بمصادر خارجية) أو نقل موقع الأنشطة إلى حلقات مختلفة في سلسلة القيمة (على سبيل المثال من التصنيع إلى التصميم).

ترقية السلسلة "Chain upgrading": الانتقال إلى سلسلة قيمة جديدة (على سبيل المثال، انتقلت الشركات التايوانية من تصنيع أجهزة الراديو الترانزستور إلى الآلات الحاسبة، إلى أجهزة التلفاز، إلى شاشات الكمبيوتر، إلى أجهزة الكمبيوتر المحمولة، والآن إلى هواتف WAP)

المطلب الثالث: السياسات المؤثرة على المشاركة في سلاسل القيمة العالمية:

تتمثل المحددات الوطنية مثل البيئة الاقتصادية عاملاً مهماً لخفض تكاليف التجارة، لاسيما في سياق سلاسل القيمة العالمية، إضافة إلى أنه من المهم أن تكون الحواجز الجمركية وغير الجمركية للتجارة محدودة، في عالم تعبر فيه المدخلات الحدود عدة مرات كما إن المشاركة في سلاسل القيمة العالمية تتحدد حسب الموارد الطبيعية وحجم المؤسسات، والسوق، لكن هذه المؤشرات الأساسية غير كافية للمشاركة بعمق في سلاسل القيمة العالمية، حيث أن السياسات العامة تلعب دور هام في ذلك، ويمكن تلخيص أهم السياسات المؤثرة للمشاركة في سلاسل القيمة العالمية في ما يلي:¹

جذب الاستثمار الأجنبي المباشر: يمثل جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة أمراً مهماً في جميع مراحل المشاركة، فهو يتطلب الانفتاح وحماية المستثمر، ومناخ أعمال ملائم ومستقر،

¹ بلخيري عبد الحكيم، خذيري هند، سلاسل القيمة العالمية، سبيل الجزائر نحو تحقيق اقتصاد متنوع خارج قطاع المحروقات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، السنة 2022 المجلد رقم 07، العدد 02، ص 151.

وقد نجحت العديد من البلدان مثل كوستاريكا، ماليزيا من تعميق مشاركتها في سلاسل القيمة العالمية من خلال تطبيق سياسات ناجحة رامية لجذب هذه الاستثمارات خاصة في قطاع الصناعات التحويلية، ضختها الشركات المتعددة الجنسيات، وهو ما سمح من معالجة مسألة ندرة رأس المال، والتكنولوجيا، والمهارات الإدارية ;

تحرير التجارة: يمكن تحرير التجارة داخليا وخارجيا من التغلب على قيود الأسواق المحلية الصغيرة، وتحرير المؤسسات من قيود الطلب المحلي، والمداخلات المحلية، وربطها بالأسواق العالمية، ما يساعد على توسيع حجم السوق، والحصول على المدخلات اللازمة للإنتاج ;

تطوير البنى التحتية: إن تحسين البنية التحتية للاتصالات والمواصلات، وإدخال المنافسة في هذه الخدمات، يمكن من معالجة الصعوبات التي تعرقل وصول المدخلات، وهو ما يمثل عائقا أمام سلسلة القيمة حيث ونظرا لتزايد الارتباط في ما بين اقتصادات السلع والخدمات، يمثل اصلاح قطاع الخدمات من اتصالات سلكية ولاسلكية، التمويل والنقل، خدمات الاعمال، تشجيع المنافسة في خدمات النقل، تعزيز هيكل الموانئ وإدارتها، جزءا من استراتيجية لتعزيز نشاط سلاسل القيمة العالمية ;

اتفاقيات التكامل العميق: تحفز اتفاقيات التكامل التجاري والاقتصادي، الاصلاح المؤسسي، واصلاح السياسات العامة، خاصة حين يستكمل ذلك بالمساعدات الفنية والمالية، في اطار هذه الاتفاقيات، اضافة إلى مساهمتها في زيادة امكانية النفاذ للأسواق، حيث تعمل كمحفز حاسم لمشاركة العديد من البلدان في سلاسل القيمة العالمية ;

تخفيف القيود الجمركية: التأخير ليوم واحد في السلع المتداولة يمثل فرض تعريفات جمركية إضافية قدرها 1 % لذلك يمكن لتحسين إجراءات الجمارك والحدود، التخفيف من تكاليف التجارة المتعلقة بالوقت، مما يخفف من أوجه النقص المصاحبة لبعد الموقع ;

تحسين مناخ الاستثمار: قد يكون تحسين مناخ الاستثمار والأعمال، من أجل سلاسل القيمة العالمية أمرا مكلفا على المستوى الوطني، ويستغرق بعض الوقت، إلا أن نجاح الدول في إنشاء مناطق اقتصادية خاصة لا يتم إلا عندما تعالج أوجه قصور محددة، في الأسواق والسياسات، ويتطلب تهيئة الظروف للاستثمار، حتى في المناطق الجغرافية المقيدة، تخطيطا وتنفيذا دقيقين، لضمان توفر المواد اللازمة (العمالة، الأرض، المياه، الكهرباء، الاتصالات...)، وخفض الحواجز التنظيمية، وسلامة وسائل النقل، للنجاح في جذب المستثمرين.

المبحث الثالث سلاسل القيمة العالمية والأزمات

الطابع العالمي لسلاسل القيمة يجعلها عرضة وأكثر تأثرا بالأزمات سواء محلية أو إقليمية، فكثير ما أثبت التاريخ الاقتصادي أن بدايات الأزمات تكون بالدول القاطنة ثم تنتشر

عبر الأقطار التابعة وسلاسل القيمة لها انتشار سواء على مستوى الدول المحورية أو الدول المدمجة ضمن تكتلات هذه الأخيرة، ومن هذا المنطلق فهي تتأثر تأثيراً كبيراً سنحاول في هذا المبحث توضيح كيفية تأثيرها بأزمات مختلفة من حيث طبيعتها.

المطلب الأول تأثيرات الأزمة المالية 2008 على سلاسل القيمة العالمية:

في نهاية 2007 وبداية 2008 شهد العالم حدوث الأزمة المالية، وانطلقت شرارة هذه الأزمة في الاقتصاد الأمريكي، وبدأت بأزمة العقارات والأنشطة المالية المرتبطة بها، في السوق الأمريكية حينما أدى تدهور الائتمان العقاري إلى وقوع أزمة سيولة في أسواق التمويل 120 بين البنوك، وبدأت الأزمة في التغلغل في القطاعات الاقتصادية الأخرى بسبب السلوك الطبيعي للأسواق المالية بالإضافة إلى الارتباط بين القطاعات الاقتصادية وقد تعرضت سلاسل القيمة العالمية للتأثيرات التالية:¹

1-التأثر من خلال أسواق المال:

تعد أسواق المال وانتقال رؤوس الأموال أول آليات انتقال العدوى المالية، وهذا ما يفسر السرعة الكبيرة التي انتقلت بها الأزمة إلى دول العالم، وبالمقارنة بأزمة الكساد الكبير عام 1929 لم تنتقل تداعيات الأزمة في ذلك الوقت بالسرعة الرهيبة لعدم ترابط البورصات والاستثمارات المتبادلة.

2-التأثر عن طريق أسواق السلع والخدمات:

يرتبط الاقتصاد العربي بأسواق السلع والخدمات العالمية برباط وثيق، إذ تمثل الصادرات حوالي 60٪ من الناتج القومي الإجمالي للدول العربية، ويمثل النفط حوالي 65٪ من الصادرات العربية الإجمالية، ومثل الطلب على النفط وانخفاض أسعاره أحد العلامات الفارقة في التراجع في هذه الأزمة، حيث فقد النفط ما يزيد على ثلثي سعره خلال أشهر قليلة، وجعلت سعره من 130 دولاراً إلى 148 دولاراً ثم انهارت في الأشهر الثلاثة الأخيرة من العام 2008 إلى ما دون 140 دولار للبرميل، وبالمثل تراجعت أسعار الحبوب والسكر والزيوت وغيرها من المواد الغذائية بعدما شهدت زيادة كبيرة في أول العام، أما في أسواق الخدمات، فقد ظهر انخفاض كبير في الطلب على السفر مما سبب ركوداً دولياً في السياحة، وعلى خدمات النقل بصفة عامة في أسواق السفن وتم إلغاء طلبات السفن والطائرات الجديدة

¹ رنياعمر، الأزمات المالية العالمية والآثار السلبية المترتبة، المجلة الاجتماعية القومية، المجلد 51، العدد 3، قسم بحوث التعليم والقوى العاملة، مصر، السنة 2014، ص 129.

3-التأثر عن طريق تدفق الاستثمارات

السنوات التي سبقت الأزمة بين عامي 2005 و 2006 ما يقارب من ثلاث مرات في تونس، شهدت تحسناً ملحوظاً في مناخ الاستثمار في الدول العربية وزيادة في التدفقات الاستثمارية إلى بعض الدول العربية، وبلغت نسبة الزيادة وفاق 50٪ في كل من ليبيا والسعودية والسودان ومصر، وفي عام 2006 تقدمت السعودية القائمة العربية بتدفقات قدرها 3.18 مليار دولار، وجاءت مصر في المركز الثاني بـ 10 مليارات دولار ثم الإمارات العربية المتحدة بـ 3.8 مليار دولار واستثماراً أجنبي إلى الدول، لي جانب الارتباط المباشر نتيجة لتدفقات الاستثمارات العربية، ثم تراجعت أثناء الأزمة لارتباطها بالأسواق المالية العالمية .

4-التأثر عن طريق أسواق العمل وتحويلات العاملين: في الخارج يقدر البنك الدولي تحويلات العاملين العرب بالخارج النقدية إلى بلادهم الأصلية، هذا بالإضافة إلى التحويلات العينية في شكل يقرب من 25 مليار دولار سنوياً سيارات وآلات، وأدوات منزلية وملابس وغيرها، أو استثمارات مباشرة وبالطبع من المتوقع انخفاض حجم العمالة العربية المهاجرة كنتيجة لتراجع حجم الأعمال في تأثر الدول المستقبلية للعمالة وبالذات في السوق الأمريكي والأسواق الأوروبية نظراً لتأثر هذه البلدان بنتائج الأزمة المالية السلبية مما يعود بالأثر السلبي على البلاد العربية نتيجة التأثير عن طريق ارتباط العملات الوطنية بالدولار، حيث ترتبط عملات تسع دول عربية بالدولار الأمريكي، وهي دول مجلس التعاون الخليجي ما عدا الكويت، والأردن والعراق وجيبوتي ولبنان. هذا وقد حافظت كل من ليبيا ومصر وموريتانيا واليمن بعلاقة ربط قريبة مع الدولار، ويفرض هذا الارتباط مجموعة من القيود على السياسة النقدية والاستثمارية في هذه الدول، ويلزم هذه الدول أن تحتفظ بجزء كبير من احتياطياتها بالدولار.

المطلب الثاني: تأثيرات أزمة كوفيد 19 على سلاسل القيمة العالمية: لأزمة كوفيد 19 على سلاسل القيمة العالمية تداعيات وتأثيرات قوية نذكرها في مايلي:¹

الفرع الأول: تأثيرات الجائحة على تدفقات السلع عبر سق ع: فتزاج الصدمات السياسية التجارية الأخيرة وجائحة كوفيد-19 يدعو إلى إعادة التفكير في متانة سلاسل القيمة العالمية أمام الصدمات ، حيث خلقت الحرب التجارية الأخيرة بين الصين والولايات الأمريكية والقيود المفروضة على صادرات الامدادات الطبية والزراعية حالة من عدم اليقين بشأن مستقبل التجارة الحرة، في نفس الوقت كشفت جائحة كوفيد-19 على نقاط الضعف في سلاسل القيمة العالمية،

¹سميحة جديدي، عبد المالك باهي، تداعيات جائحة كوفيد-19 على التجارة عبر سلاسل القيمة العالمية، مجلة روى الاقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، تاريخ النشر 2021/6/6، صص 102-103

الفصل الأول _____ سلاسل القيمة العالمية

وخطأ الاعتماد المفرط على الصين في تأمین الامدادات بالمكونات والأجزاء وهو ما أدبالمطالبة بمزيد من الاعتماد على الذات خاصة في التموين بالأجزاء والمكونات للصناعات الأساسية، الأمر الذي قد يجبر الشركات على إعادة تشكيل سلاسل القيمة الخاصة بها والعمل على تنويع قاعدة مورديه كحماية ضد الاضطرابات التي قد تؤثر على مورد معني أو نطاق جغرافي ما)

Baeta, 2020, p25) وقد تأثرت كبرى الشركات العاملة في صناعات كثيفة سلاسل القيمة العالمية باضطرابات سلسلة التوريد وكانت الصناعات الأكثر تضررا هي الصناعات الاستخراجية وصناعة السيارات، في حين كانت الصناعات الدوائية والتكنولوجية الأقل تضررا بالجائحة، وقد خفضت أكبر 100 شركة مستترة توقعاتها للارباح للسنة المالية 2020 بنسبة 39 % على الجانب الآخر قامت شريكتي TAKEDA وPharma NTT اليابانيتين وشركة Microsoft الأمريكية بتعديل أرباحها نحو الزيادة

الفرع الثاني ضعف سلاسل التوريد خلال جائحة كوفيد-19: تؤكد بعض الحكومات على أن سلاسل القيمة العالمية تخلق نقاط ضعف اقتصادية في أوقات الوباء وبرز نقاش جديد حول ما إذا كانت عولمة الانتاج المفرطة قد خلقت نقاط ضعف جديدة، وفي هذا السياق كتبت الباحثة Beata Javorcik فيمجلة FINANCIAL TIMES بان "التصنيع في الوقت المناسب قد يكون طريقة مثلى للأننتاج عنصر معقد كالسيارة ، غير انه تم الكشف عن عيوب النظام الذي يجب أن يعمل جميع عناصره كالساعة لكن أوصى المنتدى الاقتصادي العالمي بإجراء تقني لخيارات التوريد من المصادر القريبة بهدف تقصير سلاسل التوريد وزيادة القرب من المستهلكين كرد فعل على جائحة كوفيد-19

وقد أثرت أزمة كوفيد-19 على الانتاج سواء بشكل مباشر بتوقف الانتاج أو تعطله في مناطق انتشار الفيروس أو بسبب توقف تجارة الخدمة كالشحن الجوي وشبكات النقل الحملية وتعطل اللوجستيات وهو ما أثر على تجارة السلع المرتبطة بها، إضافة إلى التقلبات في أسعار الشحن وانخفاض الطلب وجميع هذه المخاطر تتعلق بجانب العرض، وقد شكلا محور النقاش الرئيسي حول ضعف سلاسل القيمة العالمية. وعلى جانب الطلب يلوح في الأفق خطر أزمة اقتصادية عميقة فيجميع أرجاء العالم نتيجة القيود المفروضة على الاشخاص والتي تقيد بدورها (Miroudot, p120) الاستهلاك وأدت إجراءات احتواء الفيروس في الصين الى اغلاق للمصانع والشركات وتعليق للرحلات الجوية واغلاق كلي للحدود الى حدوث اختلالات في الانتاج وتعطل سلاسل التوريد لعدد كبير من السلع الاستهلاكية والمنتجات عالية التقنية

الفصل الأول _____ سلاسل القيمة العالمية

والصناعاتالنسجية مما أدى إلى الضرر بسلاسل القيمة العالمية نظرا لان الصين تلعب دورا محموريا كمورد أساسي لأجزاء والمكونات ، وسوف تعاني الشركات متعددة الجنسيات للعثور على موردين بديلين، كما أن الغاء الرحلات الجوية أثر سلبا على سلاسل القيمة العالمية نظرا لأن النقل الجوي يعد وسيلة النقل الوحيدة للسلع سريعة التلف أو عالية القيمة والتي تتطلب التسليم السريع، وبالتالي سيؤثر تعطل النقل الجوي على سلاسل الامداد للمنتجات الكيميائية والأدوية والسلع عالية التقنية والالات. ورغم ذلك من الصعب تحديد التأثير النهائي للجائحة لأن ذلك يعتمد على قدرة الشركات على التكيف وإيجاد موردين بديلين وعلى مدنجاح الحكوماتفي احتواء تفشي فير وس كوفيد-19) Agency Trade Italian 2020 ،وقد كان انتشار الفيروس أسرع في الاقتصاد الثالث الاكثر اندماجا في سلاسل القيمة العالمية وهي الولايات المتحدة الامريكية، الصين ومنطقة اليورو، وهو ما فاقم من تعطل الامدادات وتوقف التوريد لعدد من الصناعات ، فبعد التوسع الكبير الذي شهدته سلاسل القيمة منذ مطلع التسعينات من القرن الماضي لغاية بداية الازمة المالية العالمية، حيث بدأت مرحلة التباطؤ بعد ذلك بالتزامن مع تباطؤ الاستثمار الاجنبية المباشر وتراجع وتيرة الاصلاح التجاري، ادى اليوم انتشار وباء كوفيد-19 الى تعطل الامداداتفي السلع الوسيطة الاساسية وهو ما يهدد بتراجع سلاسل القيمة العالمية خاصة مع تعرض شركات التصدير لضغوط التمويل نظرا لعتمادها على الاقتراض لتمويل عملياتها ما قد يؤدي بها إلي عدم القدرة على خدمة الديون بسبب ارتفاع تكاليف الافتراضفي الوقت الحالي وضعف التدفق النقدي، الامر الذي ينذر بإفلاس عدد من الشركات وخروجها من السوق ما قد يؤدي الي خلق فجوات في سلاسل القيمة العالمية قد لا يتمكن الوافدون الجدد من سدها في الوقت المناسب (World Bank, 2020, p45).

المطلب الثالث تأثيرات الحرب التجارية الامريكية الصينية على س ق ع:¹ تعد الحرب التجارية الامريكية الصينية من اهم مظاهر الاضطراب التي يشهدها النظام التجاري العالمي متعدد الاطراف في الوقت الراهن وقد نشأت هذه الحرب في اطار سياسة التنافس بين القطبين لقيادة العالم وتزعمه لاسيما بعد بروز الصين كقوة اقتصادية تجارية وتكنولوجية مما اثار مخاوف الوم ا من فقدان مكانتها و تراجع مصالحها التجارية بعد ان ظلت مهيمنة على المشهد الاقتصادي العالمي لعقود من الزمن حيث اقدمت منذ بداية سنة 2018 تزامنا مع تزايد عزز ميزانها التجاري على فرض سلسلة من الرسوم الجمركية على الواردات

1- لطرش ذهبية، عرامة دلال، جغرافيا سلاسل القيمة العالمية في ظل الحرب التجارية الأمريكية الصينية، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الإدارية، جامعة فرحات عباس سطيف، المجلد 09، العدد 01، السنة 2022، ص 856.

الصينية التي ردت عليها الصين برسوم انتقامية مماثلة وفي ظل تزايد درجة الاعتماد المتبادل وكثافة الروابط التجارية والاستثمارية بين البلدين وبقية دول العالم امتدت اثار هذه الممارسات التجارية الحمائية بطريقة مباشرة وغير مباشرة الى التجارة والاستثمار في السلع الوسيطة مما اثر على نمو سلاسل القيمة العالمية وهيكلها وتوزيعها الجغرافي، وتعد الحرب التجارية بين الوم ا والصين من اهم مظاهر الحمائية التجارية الجديدة حيث اتسمت السياسات التجارية بالتقلب السريع والتكثيف وتساعد التوترات التجارية من خلال رفع متبادل للرسوم الجمركية من كلا الطرفين شمل عدة منتجات منها وسائل النقل والطاقة والغذاء والمنتجات الكيميائية والتجهيزات ففي جويلية 2018 رفعت الوم ا والصين التعريفات الجمركية على 25 من وارداتهما بما قيمته 68 مليار دولار وتساعد هذا الاتجاه الحمائي اكثر في سبتمبر 2018 عندما اقدمت الوم ا على فرض رسوم جمركية على الواردات الامريكية بقيمة 60 مليار دولار اضافية ورفعت بذلك متوسط التعريفات الجمركية على الواردات الصينية والتي ردت عليها الصين بفرض رسوم جمركية على الواردات الامريكية بقيمة 60 مليار دولار اضافية ورفعت بذلك متوسط التعريفات الجمركية على الواردات الامريكية من 8 الى 218 وخفضت بالمقابل الرسوم الجمركية على بقية شركائها التجاريين، واتجهت الصين هي الاخرى الى رفع الرسوم الجمركية على ما قيمته 75 مليار دولار وفي خضم سباق الهيمنة على تكنولوجيا المستقبل تطور شكل الحرب التجارية الى حرب تكنولوجية حيث ادت المنافسة بين البلدين الى حظر الوم ا استيراد و تصدير تكنولوجيا شبكات الجيل الخامس واشباه الموصلات ومنصات التواصل الاجتماعي والتطبيقات الامنية القائمة على البيانات مع فرض قيود على دخول شركات التكنولوجيا الاجنبية التي ترى انها تشكل مخاطر امنية الى اسواقها المالية ولها عدة قنوات لتأثير على سلاسل القيمة العالمية منها:¹

تراجع التجارة البينية للبلدين وبقية دول العالم: اسفرت الحرب التجارية على تراجع الواردات الصينية من الوم ا في سنة 2020 من السلع الوسيطة ب 31 مقابل 24 بالنسبة للسلع النهائية بالمقابل انخفضت واردات الوم ا من السلع الوسيطة وقطع الغيار والمكونات المستوردة من الصين بمقدار 43 وتراجعت وارداتها من السلع النهائية بمقدار 28 ويرجع ذلك جزئيا الى تحول المستوردين الى المنتجات المحلية واتجاه الشركات الى تحويل مصادرها الى دول غير مستهدفة مثل المكسيك وفيتنام وكمثال على ذلك انخفضت واردات الوم ا من الصين من الاثاث في الربع الاول من سنة 2019 ب 13.5 وزادت وارداتها من الفيتنام ب 37.2 ومن تايلوان ب 19.3 وانخفضت وارداتها من الثلجات من الصين ب

¹ لطرش ذهبية، عرامة دلال، جغرافيا سلاسل القيمة العالمية في ظل الحرب التجارية الامريكية الصينية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، سنة 2022، المجلد 9 العدد 1 ص ص 856-863.

24.1 وزادت بالمقابل وارداتها من كوريا الجنوبية والمكسيك 31.8 و 32 على الترتيب ونتيجة لذلك ادت التعريفات الجمركية المفروضة على الواردات الصينية الى انخفاضات مستمرة في قيمة السلع الوسيطة في سلاسل القيمة العالمية ب 29.9 وانخفضت كمية السلع ب 21.9 وتتسم الواردات الامريكية من السلع النهائية بتنوع مصادرها و منشأها من المكسيك ودول الاتحاد الاوروبي وكندا وامريكا اللاتينية غير انه لا يمكنها استيراد السلع الوسيطة من هذه الشركاء نظرا لصعوبة اعادة تنظيم وتشكيل سلاسل القيمة في ظل ارتباطها بالصين و عليه فان الحرب التجارية يترتب عليها تغيرات كبيرة في اسعار الانتاج والقيمة المضافة حسب طبيعة كل قطاع حيث تتعرض معظم فروع الانتاج في الوم ا الى ارتفاع في اسعار الانتاج وتراجع في القيمة المضافة لاسيما في قطاع المنتجات الكيماوية و الحديدية و النقل و النسيج و السيارات مقابل تاثر اقل في الصين كما سجل ارتفاع اسعار السلع الوسيطة و تراجع الطلب في اسواق التصدير بسبب الانتقام و تراجع المنافسة في السوق الامريكية بسبب الحواجز الحمائية وهو ما انعكس على مساعي الوم ا الى تعطيل سلاسل القيمة العالمية والحد من التكاليف المباشرة للحرب التجارية على المستهلك الامريكي وتقليص العجز في الميزان التجاري الذي تراجع بعد فرض الرسوم الجمركية على الواردات الصينية الى 345.2 مليار دولار سنة 2019 و 310.8 في سنة 2020 حيث تراجعت صادرات الصين الى الوم ا الى 450.76 مليار دولار سنة 2019 و 434.74 مليار دولار سنة 2020 وبالمقابل ارتفعت الصادرات الامريكية من 106.44 مليار دولار الى 124 مليار دولار خلال سنتي 2019 و 2020¹.

وبالنظر الى كثافة الروابط التجارية بين الصين والوم ا وبقية الشركاء التجاريين فان اي صدمات ناتجة عن الحرب التجارية بين البلدين تمتد اثارها المباشرة وغير المباشرة على القطاعات و الدول الاخرى التي ترتبط بها ويرجع التأثير المباشر الى الروابط الثنائية بين المدخلات و المخرجات .فصادرات الصين الى الوم ا تشكل قيمة مضافة مهمة بالنسبة لمعظم الدول المتقدمة تصل في اليابان الى 2 وفي جمهورية كوريا الى 1.8 و 1.5 بالمئة في الوم ا والدول النامية مثل اندونيسيا و ماليزيا و بالمقابل تشكل الصادرات الامريكية الى الصين قيمة مضافة تصل الى 3 بالنسبة الى كندا و 1.8 بالمئة بالنسبة للصين .وعليه فان الرسوم الجمركية الامريكية المفروضة ضد المنتجات الوسيطة المنتجة في هذه الدول و بالمقابل تؤثر الرسوم الجمركية الصينية المفروضة على المنتجات الامريكية على المنتجين في كندا و المكسيك حيث تمثل 2.5 بالمئة من القيمة المضافة في كندا و عليه تحدد قنوات ترابط سلاسل القيمة كيفية انتشار الاثار المحلية للصدمة الناتجة عن الحرب التجارية في المراحل الاولى و النهائية للشركاء

1- لطرش ذهبية، عرامة دلال، مرجع سبق ذكره، ص 860.

التجارين في نفس سلسلة القيمة في هذا الاطار و اعتمادا على مؤشر مخاطر الرسوم الجمركية غير المباشرة الذي يقيس حجم المخاطر التي تمس صادرات بلد معين نحو الصين التي استهدفت من طرف الرسوم الجمركية وجد ان حجم المخاطر تكون كبيرة على اهم الصادرات الصينية الى السوق الامريكية مثل قطاع الالكترونيات و تجهيزات البصريات الذي يعد الاكثر استهدافا كونه يمثل 40 بالمئة من القيمة المضافة للصادرات الصينية نحو الوم اضافة الى قطاع النسيج و معدات اعادة التدوير و الجلود و قطاع المنتجات الكيماوية . وبطريقة غير مباشرة تتأثر معظم الدول التي اندمجت بشكل عميق مع الصين في سلاسل القيمة العالمية للمنتجات الالكترونية و تجهيزات البصريات مثل كوريا الجنوبية واليابان ودول الاسيان كونها تصدر منتجات وسيطة تدخل في تشكيلة المنتجات النهائية للصادرات الصينية. تتبعها اليابان بقيمة 0.5 بالمئة ونتيجة لذلك سجل تراجعاً في صادرات سلاسل التوريد في الصين والوم ا وامتد الى مختلف الدول التي تربطها معها علاقات تجارية¹.

يلاحظ انخفاض صادرات مدخلات التصنيع لسلاسل التوريد في كل من الوم ا والصين و الدول الأوروبية بسبب تبادل فرض الرسوم الجمركية في حدود 20 امريكا الشمالية 22.1مليار دولار أوروبا 26.8مليار دولار و انخفاضها في العديد من الدول الأخرى بطريقة غير مباشرة و لكن باقل من 20 حسب درجة ارتباطها بالاقتصاد الصيني و الأمريكي. وكانت قطاعات التصدير الأكثر تضرراً جراء فرض هذه الرسوم الجمركية وتعطل سلاسل التوريد في كل من الصين و الوم ا وكذلك الدول الأوروبية ترتبط خاصة بقطاع الآلات حيث تراجعت صادراته بنسبة 3 و البلاستيك والمطاط بنسبة 7 الكيماويات بنسبة 5 السيارات و قطع الغيار بنسبة 1 و المعدات الالكترونية بنسبة 2 ففي المكسيك مثلاً قدرت الخسارة في صادرات الآلات في سنة 2020 ب 1.81 مليار دولار و السيارات و قطع الغيار ب 936 مليون دولار بسبب انقطاع روابط سلاسل التوريد مع الوم ا وخسرت البرازيل من صادرات المواد الكيميائية الى الوم ا و الصين و الاتحاد الأوروبي ما قيمته 21 مليون دولار تكبد معظمها الم ص و م و النساء العاملات في سلاسل التوريد .حيث تأثرت منتجات المؤسسات في ظل استمرار سياسة الانتقام ووجدت صعوبة في الدخول الى الاسواق الدولية. وتراجعت صادرات الصين الى الوم ا و ارتفعت اسعارها لا سيما من المنتجات الالكترونية ب 911 و المعدات ب 90 و المنتجات الصناعية الأخرى ب 66 والسيارات ب 61 و المنتجات النباتية و الفواكه 313 و السيارات ب 20 ولم يقتصر ذلك على اسواق البلدين فقط بل امتد الاثر الى اسواق الى اهم الشركاء التجاريين ومن ذلك الدول الأوروبية وكندا و المكسيك .اذ ارتفعت

1- منظمة التجارة العالمية، التبادل التجاري بين الصين و الولايات المتحدة الأمريكية، 16 ><http://arabic.rt.com> التصفح يوم 2025/06/06 الساعة 01:45.

اسعار الصادرات الامريكية الى دول الاتحاد الاوروبي من السيارات ب 20 و صادرات الغذاء الى كندا و المكسيك ب 4 على حد سواء. وعليه فان الحرب التجارية اثرت على جميع الشركاء التجاريين على جميع الشركاء التجاريين على امتداد سلاسل القيمة العالمية. ففي القطاع الصناعي امتدت تداعيات هذه الحرب الى جميع دول العالم نظرا لارتباطها بشكل كبير بالصين في سلسلة انتاجها الصناعي. حيث ارتفعت مساهمة قطع الغيار و المكونات الصينية بالنسبة لصناعة السلع الالكترونية و الكهربائية في معظم دول العالم الى 30 في الفيتنام و 28 كوريا الجنوبية و 32 في الوم ا و 46 في اليابان و 49 لفرنسا اضافة الى كون الصين هي مركز التجميع لمعظم الصناعات التحويلية في منطقة اسيا . وبذلك فان اثار الحرب التجارية لم تقتصر فقط على العواقب المباشرة على البلدان شديدة الترابط و التكامل من خلال سلاسل القيمة المضافة للانتاج الدولي. كما توضحها المصفوفة الموالية

تحويل التجارة على المدى القصير تعد الصين اكبر محرك لسلاسل القيمة العالمية واول مورد بدول جنوب شرق اسيا و المحيط الهادي باكثر من 20 من اجمالي صادراتها و اكبر سوق لصادرات هذه الدول وعليه فان التباطؤ الاقتصادي الذي تعانیه جراء الحرب التجارية مع الوم ا يمثل تهديدا عالميا لنشاط هذه الدول ومنه نشاطها في سلاسل القيمة العالمية .وفي هذا الاطار ادت التعريفات الجمركية الامريكية المفروضة على الصين الى تحويل التجارة اي تغيير اتجاهات التجارة الامريكية الصينية الى شركاء اخرين لبلاد. الى ما يقدر بنحو 21 مليار دولار في النصف الاول من عام 2019.3 حيث شهدت العديد من البلدان زيادة كبيرة في الصادرات وسعت الشركات الى الحصول على مدخلات من دول لا تتاثر مباشرة بالتعريفات .فقد تحول جزء من تجارة الصين الى تايوان والمكسيك والاتحاد الاوروبي وفيتنام واليابان ودول جنوب شرق اسيا. اما الوم ا فتحوّلت تجارتها الى الاتحاد الاوروبي و كندا و المكسيك. وتعد قطاعات المعدات المكتبية و الكهربائية. وتجهيزات الاتصال والاثاث والمنتجات الكيماوية من اهم القطاعات المتضررة من جراء التحويل .ويختلف اثر تحويل التجارة بين البلدين و مختلف دول العالم .حيث يتوقع ان يساهم ذلك في التوسع الى اسواق قريبة ونمو الناتج المحلي للوم ا ب 0.9 وزيادة صادراتها ب 3.07 في سنة 2021. كما يتوقع ان يكون الاثر سلبيا على بقية دول العالم. بتسجيل تراجع في معدل نمو الناتج العالمي ب 0.16 والصادرات ب 0.31 في سنة 2021.

تزايد حالات عدم اليقين وانخفاض حجم التدفقات الاستثمارية الدولية: ارتفع مؤشر عدم اليقين منذ 2019 تزامنا مع زيادة حجم التوترات التجارية بين اكبر اقتصاديين في العالم .حيث ارتفع الى 200 بين 2008 و 2020 ونظرا لتزايد حالات عدم اليقين المرتبطة بالحرب التجارية يتوقع استمرار الاتجاه الانكماشى في سلاسل القيمة العالمية ويتوقع ان يقل نشاطها بمقدار 35.4 وان كان هذا الانخفاض يمكن ان يواجهه

جزئيا التسارع الناتج عن استخدام التكنولوجيا الرقمية التي تتيح ادخال تحسينات على ادارة سلسلة الامداد و تتبعها بما في ذلك لمسافات طويلة. لان التدابير الحمائية اثارت ردود فعل انتقامية من الشركاء التجاريين نظرا لتدهور القدرة التنافسية للشركات متعددة الجنسيات بسبب ارتفاع اسعار التجزئة. وارتفاع اسعار التصدير و انخفاض حصتها في السوق العالمية واستيعاب التكاليف المرتفعة . وولدت عدم اليقين بشأن السياسات التجارية و الاستثمارية. بسبب تراجع ثقة مجتمع الاعمال و الصدمات المالية مما اثر سلبا على قرارات المنتجين في التوظيف و الاستثمارة الانفاق ومسار الاعمال و فاقم التباطؤ الدوري و الهيكلية الجاري وصنع السياسات لاستشراف المستقبل . مما ادى الى احداث اضطراب في سلاسل العرض العالمية و الحدمن انتقال التكنولوجيا . حيث ققامت بعض الشركات الكبرى باعادة نقل عمليات الانتاج الى الداخل نتيجة تزايد مخاطر ارتفاع اسعار الفائدة وتقلبات السوق وقد اسفرت هذه الاجراءات عن تقليص حجم التدفقات الاستثمارية . و خروج جزء منها لصالح الاقتصادات المتقدمة و تراجع نمو سلاسل القيمة العالمية.

تنامي النزعة الى سلاسل القيمة المحلية او الاقليمية في ظل اعادة توطين الانتاج تتجه سلاسل القيمة في ظل تاثير الرسوم الجمركية المفروضة بين الوم ا و الصين الى ان تصبح محلية او اقليمية اكثر منها عالمية . حيث تسعى الكثير من الشركات الى تنويع مورديها و تقليل الاعتماد على الموردين بعدي المدى . و اعادة تخصيص مصادر المدخلات عبر سلاسل القيمة بينالوم ا و الصين . مما قد يتسبب في تعديل تكاليف التكيف في القطاعات المتاثرة بتحويل التجارة . ويؤدي الى اعادة توطين و نقل أنشطة الانتاج الى اماكن الانتاج الاصلية او القريبة منها . و تطبيق استراتيجية لتنويع الاسواق و تقليل المخاطر لاسيما الشركات الناشطة في اوروبا و امريكا الشمالية. في حين يتم نقل بعض الأنشطة الصناعية من الصين الى بلدان اخرى من منطقة شرق اسيا و المحيط الهادي مثلا الفيتنام . وتعد صناعة الكيماويات والمنتجات المعدنية و المنتجات الكهربائية الالكترونية من اهم الصناعات التي تشهد اعادة توطين و نقل للبلدان القريبة . حيث تركز اعادة التوطين في المانيا و ايطاليا و فرنسا و الوم ا على صناعة الكيماويات . وقد ساعدها في ذلك .

تحديات اعادة التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة العالمية في ظل استمرار الحرب التجارية تؤدي اعادة توطين الاستثمار في ظل استمرار الحرب التجارية الى خلق سلاسل قيمة جد قصيرة و اقل تجزؤا و الى زيادة التركيز الجغرافي للقيمة المضافة و الى اعادة تجميع مراحل الانتاج والى أنشطة اكثر توزيعا بين المناطق الجغرافية . لكن سيعتبر على ذلك قيمة مضافة اشد تركيزا . وذلك بالانتقال من التصنيع واسع النطاق الى التصنيع المحلي الموزع الذي يتطلب توافر هياكل اساسية مادية و رقمية عالية

الجودة . و الذي لا يضمن اغتنام القيمة و نشر التكنولوجيا.وبذلك تميل السياسات التصنيعية الى تكثيف التوجه نحو تجميع المعرفة و التكنولوجيا و اعادة تجميع الانشطة المجزأة.و بذلك ستتسبب الحرب التجارية في ارتفاع التكاليف و زيادة خطر التجزؤ التكنولوجيا و الانتقال من الاطر التجارية متعددة الاطراف الى الاطر الاقليمية و الثنائية .اي نقل الافضليات التجارية من سلاسل القيمة العالمية الى سلاسل القيمة الاقليمية .مما يؤثر سلبا على القطاعات عالية التكنولوجيا و كثيفة الاستخدام في سلاسل القيمة العالمية ومن ذلك شبكات الجيل الخامس .ويؤثر على امكانية بناء ميزة تنافسية في الخدمات التي تدعم تقنية الجيل الخامس. كما ستدفع النزعة الاقليمية و احلال الروبوتات و الذكاء الاصطناعي محل العمالة عالية الاجر و محاولة تجنب مخاطر سلاسل الامداد العالمية الى نقل الانشطة و الوظائف المفقودة من الصين الى اسواق اخرى ذات اجور منخفضة.وبذلك ينطوي نقل الانشطة من الخارج الى الداخل على الكثير من التداعيات التي ترتبط بتراجع درجة الانفتاح التجاري العالمي و زيادة درجة انغلاق الاقتصاد العالمي والذي يتوقع ان يتسبب في تراجع انتشار التكنولوجيا .بسبب تضيق الشركات متعددة الجنسيات لسلاسل العرض بانتاج المزيد من السلع بالقرب من المستهلك النهائي في الاقتصاديات المتقدمة .مما يؤدي الى تراجع فرص الاسواق الناشئة في الاستفادة من التقنيات و التكنولوجيا الحديثة .وانعكاس ذلك على نمو الانتاجية في قطاع السلع التجارية 0.1 بالنسبة للدول المتقدمة و 0.25 بالنسبة للاقتصاديات الناشئة .و بذلك يؤدي تراجع انتشار التكنولوجيا الى تفاقم الانعكاسات السلبية بدرجة ملحوظة في الاقتصاديات الناشئة و زيادة طفيفة في حدة الاثار في الدول المتقدمة .

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ماعرضناه فسلاسل القيمة العالمية تعبر عن نمط جديد لتقسيم العملية الانتاجية على نطاقات مختلفة ومتباعدة اي ان المنتج الواحد لم يعد يأخذ الصفة النهائية، الموجه بها الى المستهلك النهائي في بلد واحد، و بالتالي فإن القيمة المضافة للمنتج أصبحت توزع على عدة بلدان حسب و تبعا لمشاركتها في سلسلة القمة العالمية و هي على العموم دول أو مؤسسات ترغب في عمليات المنبع أو عمليات المصب لأنها الوظائف المستحوذة على أعلى النسب للقيمة المضافة أما عن عمليات التصنيع و التجميع فهي أنشطة ذات قيمة مضافة أقل نسبة توافق الدول ذات العمالة الأقل تكلفة و بالتالي الارتقاء إلى الوظائف الطرفية فرصة و مكسب بالنسبة لدول ذات الاقتصاديات النامية.

الفصل الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

من خلال الفصل الأول وما تطرقنا له استخلصنا ان الاقتصاد العالمي ككل ومن أجل التحكم في التكاليف وتجنب المخاطر المحيطة ببيئة الأعمال خاصة، والتغيرات الكبيرة في اذواق المستهلكين، زاد التخصص في الأعمال في سلسلة لامتناهية، فأصبح بذلك للوظيفة الواحدة مؤسسة وقد يتطلب الأمر عدد من المؤسسات قائمة بذاتها مستغل بذلك العوامل والظروف العالمية كالقدرة التكنولوجية، اتساع نطاق التجارة وتحررها، والعولمة، ومن أجل التناسب بين حجم الأعمال وحجم المؤسسات برزت فكرة م ص م، هذه الأخيرة التي أصبحت تغطي السوق الأعظم للاقتصاديات خاصة في البلدان المتقدمة وبعدها زاد انتشارها في الدول النامية.

إذا للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، وتدعي معظم المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم أن عدم كفاية الموارد والقدرات، فضلاً عن عدم كفاية الثقة في الوصول إلى الأسواق الدولية، هي عقبات رئيسية تحول دون ملاسة مناخ الأعمال التجارية العالمية. وعلاوة على ذلك، فإن اغتنام فرص الأعمال

التجارية الأجنبية، والسيطرة على الوسطاء الأجانب، والوصول إلى قنوات توزيع الصادرات، تشكل أيضاً تحدياً أمام المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. وعلى الرغم من وجود بعض العقبات، إلا أن التغلب عليها والمشاركة في سلاسل القيمة العالمية قد يعود بفوائد محتملة على الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد تمكنت الشركات التي نجحت في الاندماج في واحدة أو أكثر من سلاسل القيمة من تحقيق الاستقرار أو توسيع أعمالها. ومن الواضح أن المشاركة في أنشطة سلاسل القيمة العالمية يمكن أن تعود بفوائد على الاقتصادات المحلية وتتيح المشاركة في سلاسل القيمة العالمية فرصاً للموردين والأفراد لاكتساب كفاءات ومهارات جديدة، وتؤدي تدفقات التجارة والاستثمار والمعرفة التي تدعم سلاسل القيمة العالمية إلى التعلم السريع والابتكار، والارتقاء الصناعي، وقد أتاحت سلاسل القيمة العالمية الوصول الفوري إلى المعلومات الجديدة، ما أتاح فرصاً جديدة في الأسواق وأتاح مناخاً للتعلم التكنولوجي من خلال المعاملات والاستثمارات المترابطة، يمكن للمؤسسات المحلية أن تعزز أدائها في أسواقها الخاصة من خلال الجمع بين المدخلات الوسيطة الوطنية والدولية وخلق وفورات التخصص التي يمكن أن تستفيد من أوجه التكامل عبر الحدود وتسمح للمؤسسات بالاستفادة من الآثار غير المباشرة للمعرفة والتكنولوجيا.

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يعتبر موضوع م ص ممن الموضع الجديدة نسبيا، فمنذو عدة عقود أثار الباحثين على اختلاف توجهاتهم العديدة تساؤلات حول هذا النوع من المؤسسات، فشهد هذا الموضوع تضارب حول نقاط عديدة خاصة مع ظهور الثورة الصناعية، ومن اجل وضع حد فاصل بينها وبين المؤسسات الكبيرة التي هيمنة على الاقتصاد، لكن وظهور عوامل كثيرة وخاصة النمط الجديد للانتاج الذي تطرقنا له في الفصل الأول.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول تعريف المؤسسة الصغيرة و المتوسطة:

ل م ص متعاريف متعددة ولقد عرفتها هيئات وللجان دولية على النحو الآتي:¹

- الكنفدرالية العامة م ص م (فرنسا): المشاريع الصغيرة والمتوسطة هي تلك التي يتولى فيها قاداتها شخصا و مباشرة المسؤوليات المالية، الاجتماعية، التقنية والمعنوية

- تعريف اللجنة الأوروبية: " المؤسسة الصغيرة هي التي تضم بين 10 عمال إلى 49 عاملا، أجيرا ، أما المؤسسة المتوسطة فهي التي تشغل بين 50 عاملا إلى 249 عاملا أجيرا و تتميز باستقلاليتها. "

- تعريف هيئة الأمم المتحدة ل م ص م :خلصت هيئة الأمم المتحدة في تقريرها حول المحاسبة في م ص م أنه لا يوجد تعريف جامع لهذا النوع من المؤسسات، فركزت على معيار العمالة وقد اعطت التعريف الآتي:²

- تعريف المؤسسة الصغيرة: يقصد بها العمل التجاري الذي يستخدم ما يتراوح بين 6 الى 50 شخصا، ويكون لهذا غالبا عدد من خطوط النشاط ومن المتصور أن يكون له أكثر من موقع مادي واحد.

- تعريف المؤسسة المتوسطة: وتعرف على أنها تلك المؤسسة التي تستخدم ما بين 51 الى 250 عاملا ويكاد يكون من المؤكد أن تعمل هذه المؤسسة في أكثر من موقع.

¹ خبابة عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الية لتحقيق التنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، دار الجامعة الجديدة للنشر، الطبعة 2013، ص 10.

² احمد رحموني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في احداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري، دار الكتب المصرية، الجيزة، مصر، الطبعة الاولى، سنة 2011، ص، ص 23-24.

الفرع الثاني: تصنيفات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة:

وقد صنف بروتش وهيتمز م ص محسب عدد العمال كما هو مبين في الجدول التالي:

3ج-جدول رقم (3): تصنيف بروتش وهيتمز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب عدد العمال

مؤسسة عائلية حرفية	من 1 الى 9 عمال
مؤسسة صغيرة	من 10 الى 49 عمال
مؤسسة متوسطة	من 50 الى 99 عمال
مؤسسة كبيرة	من 100 عاملا فأكثر

المصدر: احمد رحموني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في احداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري، دار الكتب المصرية، الجيزة، مصر، الطبعة الاولى، سنة 2011، ص 23.

وتحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME في كثير من الدول مكانة مرموقة، وتعتبر الحجر الأساس في اقتصادها خاصة بالنسبة لدول المتقدمة، وكذا لبعض الدول النامية فهيا توفر ثلثي العمالة في العالم، فلقد أخذت الدولي تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME بالمعيارين الأكثر انتشارا، كما هو موضح في الجدول التالي:

4ج-الجدول رقم (4): اختلاف تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين بعض الدول

المبيعات السنوية (الايادات)	عدد الموظفين والعمال	البلد
أقل من 7 ملايين لصناعات الغير تحويلية وحجم المبيعات (الايادات) الى ما يصل 35.5 مليون دولار.	أقل من 500 موظف بالنسبة لأغلب الصناعات التحويلية وقطاع التعدين	الولايات المتحدة
أقل من 50 مليون دولار كندي	أقل من 250 موظف	كندا
/	أقل من 500 موظف في الصناعات التحويلية وأقل من 50 موظف في قطاع الخدمات	المكسيك
200-300 ألف رندا من 4-50 مليون رندا جنوب افريقي حسب الصناعة	من 10 الى 20 موظف / 100 الى 200 موظف حسب الصناعة	جنوب افريقيا

أقل من 200 عاملا لصناعات كثيفة العمالة و أقل من 100 عاملا لصناعات كثيفة رأس المال	تيلندا
/	
أقل من 250 موظف	تركيا
/	

المصدر: شادلي شوقي، أطروحة دكتورته، تحليل العوامل المؤثرة توجه عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر سنة 2017، صفحة 48

ولاهمية البالغة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME واختلاف تصنيفاتها وتعريفها في كثير من الدول بالنظر لدرجة تقدم اقتصادها، ومحاولة لتذليل وتقليل هذه الفجوة، اعتمد البنك الدولي بالتصنيف الموضح في الجدول التالي:

5ج-الجدول 5: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي

نوع المؤسسة	عدد العمال	إجمالي الأصول	حجم المبيعات السنوية
مؤسسة مصغرة	أقل من 10 عمال	أقل من 100 ألف دولار أمريكي	أقل من 100 ألف دولار أمريكي
مؤسسة صغيرة	أقل من 50 عامل	أقل من 3 ملايين دولار أمريكي	أقل من 3 ملايين دولار أمريكي
مؤسسة متوسطة	أقل من 300 عامل	أقل من 15 مليون دولار أمريكي	أقل من 15 مليون دولار أمريكي

المصدر: سومية شاهيناز، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة استطلاعية SME's in Algeria، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، تاريخ النشر 2021/12/15، ص 204.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لم ص مستوى على المستوى المحلي و الاقليمي وحتى العالمي أهمية وأهداف كثيرة تتمثل في:

الفرع الأول أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

الاقتصاديات الحديثة وجهت اهتمامها الى م ص م PME وجعلت منها الحجر الأساس فهي تحتل 95 % الى 99 % من المجموع الاجمالي للمؤسسات في الدول المتقدمة كما انها توفر ثلثي العمالة في العالم قطاع م ص م كالكانته المرموقة في الاقتصاديات العالمية لاهميته المتمثلة في¹

¹ شادلي شوقي، أطروحة دكتورته، تحليل العوامل المؤثرة توجه عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2017، ص 189.

- التقليل من نسبة البطالة لطبيعة مخرجاته المعتمدة لتقنيات سهلة و بسيطة المتطلبة كثافة العمالة.

- المقدرات وعوامل الانتاج البسيطة مقرنة مع المؤسسات الكبيرة تجعل منها نطاق واسع عملي لتطبيق وتجسيد الابداعات التي تضمن المنافسة والبقاء والتطور الى مؤسسات كبيرة في غالب الاحيان.

- تلعب دورا كبيرا في توسيع الاقتصاد و مجال المنافسة فكما ذكرنا في النقطة السابقة فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تصبح مؤسسات ذات أهمية اقتصادية.

- تشبع الأسواق المحلية و الوطنية خاصة في مجال الصناعة الحرفية والاستهلاكية فهي اذن مفتاح الاكتفاء الذاتي لمعظم الدول.

- م ص موسيلة هامة لتوزيع العادل لدخل من خلال اتاحة الفرصة لراغبين في الاندماج داخل المنظمة الاقتصادية حسب رغباتهم.

- احتضان الصناعة الحرفية خاصة الريفية منها لتقنياتها البسيطة يحد من ظاهرة النزوح الريفي من خلال المساهمة في التنمية الريفية وبالتالي الحفاظ على التوازن التنموي.

- المساهمة في تطبيق الاستراتيجية التنموية لدول خاصة من خلال استراتيجية احلال الصادرات وبالتالي الحفاظ على التوازن التجاري.

- الزيادة في دينامية الاسواق ومن ثم الحد من الاحتكار.

- الرفع من جودة المنتجات وزيادة القدرة الشرائية والقضاء على البطالة والفقر والمساهمة في رفاه المجتمع العامل المعتمد عليه للاستقرار السياسي.

الفرع الثاني أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهداف عدة تمس مجالات مختلفة نذكرها في مايلي:¹

¹ بوشريبة محمد، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، عبد الحميد مهربان جامعة قسنطينة 2 ،الجزائر ،السنة 2020/2019، ص6.

الأهداف الاقتصادية:

- تسمح م ص م بتوفير السلع والخدمات من أجل تلبية حاجيات المستهلكين؛
- تنمية الاقتصاد الوطني عن طريق الاستثمار مما يؤدي إلى توفير مناصب شغل؛
- المساهمة في التطور التكنولوجي عن طريق دعم البحوث والتنمية من أجل تحسين النوعية و زيادة الإنتاج؛
- تحقيق الربح لانه لا يمكن أن تستمر المؤسسة في الوجود دون تحقيق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات الأخرى المنافسة.

الأهداف الاجتماعية

- القضاء على الآفات الاجتماعية نتيجة القضاء على البطالة؛
- رفع المستوى التكويني للعمال من خلال الدورات التكوينية؛
- إقامة أنماط استهلاكية معينة من خلال التأثير في عادات وأذواق المستهلكين وذلك بتقديم منتجات جديدة بواسطة الاشهار والدعاية؛
- توفير تأمينات ومرافق للعمال: التأمين الصحي ضد حوادث العمل والتقاعد بالإضافة إلى مزايا أخرى مختلفة.

الأهداف الثقافية والرياضية

- الحفاظ على صحة العاملين والتخلص من الملل بتوفير وسائل ثقافية وترفيهية للعاملين وذويهم من مسرح ومكتبات ورحلات سياحية، مما يساهم في الرفع من المعنويات ورضا وتفكير العاملين، وبالتالي في تحسين مخرجاتهم؛
- تخصيص وقت محدد لمزاولة النشاطات الرياضية التي تعود بالفائدة على العامل والمؤسسة من خلال توطيد العلاقات المهنية والاجتماعية بين العاملين وتنمية روح المسؤولية والمبادرة في العمل .

الأهداف التكنولوجية

- من بين الاهداف التكنولوجية التي تؤديها المؤسسة: توفير مصلحة خاصة للبحث والتنمية للوصول إلى أحسن الطرق الانتاجية لرفع من المردودية الانتاجية في المؤسسة؛

- مساندة السياسة القائمة في البلد في مجال البحث والتطور التكنولوجي.

المطلب الثاني : خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة واثارها

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بخصوصيات عديدة تجعلها أكثر تكيفا من المؤسسات الكبيرة على غرار تغير المعطيات والظروف التي يشهدها الاقتصاد ولهذه الخصوصيات اثارها ايضا

الفرع الأول خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

ظهور بعض الإشكاليات حول تسيير م ص م أدى إلى ظهور مجتمع علمي متخصص في تسيير هذه المؤسسات أو ما يعرف بـPMEistes، كان اهتمامهم إيجاد قواعد وأساسيات لنظرية م ص م و أسلوب تسييرها وسيتم اضاها في مايلي:¹

1 اقتصاديات الحجم و عكسها

إن التحليل الاقتصادي الكلاسيكي كان يعتبر ولمدة طويلة أن البحث عن الحجم الكبير ضمان تنافسي للمؤسسة، وهذا ما جعل أكثر الباحثين يوضحون مزايا الحجم الكبير ويتساءلون حول الحجم المثالي المناسب للمؤسسة، اذن فاقصاديات الحجم ظاهرة كلاسيكية، كلما زاد الإنتاج نقص معدل العائد وهذا هو التبرير العلمي لزيادة الحجم، وبالتالي كلما زاد حجم المؤسسة قل معدل العائد للمنتج وهذا ما يكسب المؤسسة تنافسياتها. إن ظاهرة انخفاض تكاليف الإنتاج ليس لها حدود معينة فهي تتباطىء إلى عتبة معينة تدريجيا ثم تختفي وفي هذه الحالة تظهر الحالة المعاكسة أي زيادة الحجم ترافقه زيادة التكاليف، فيصبح الحجم في هذه الحالة عامل عدم مرونة، إن مبدأ اقتصاديات الحجم و ما يعاكسها هو مبدأ ملائم للتبرير النظري لوجود المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.²

2 اقتصاديات المجال وعكسها Field economies–field diseconomies:

ونعني باقتصاديات المجال تلك الأفضليات المتعلقة بالتنوع، فالمؤسسات الكبيرة المتنوعة تملك أفضلية مقارنة م ص م ذات الإنتاج الواحد، فالمؤسسات الكبيرة عن طريق توسيع تشكيلة منتجاتها تزيد من سمعتها، تحقيق أفضليات الزيادة و التحكم في التكاليف الثابتة غير المباشرة، كما أن التنوع يلعب دورا مثبتا للمخاطر، حيث يمكن للمؤسسة الكبيرة أن تتخلى تدريجيا عن نشاط يعتبر في تراجع و التركيز على الأنشطة ذات النمو الكبير وبالتالي فاستدامة المؤسسة مرتبطة بالتسيير المتوازن لمحفظه الأنشطة،

¹ حنان جودي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الاستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، السنة الجامعية 2016/2017، صفحة 5 .

² المرجع السابق، حنان جودي، ص6 .

بينما المؤسسة المتخصصة تكون هشة أكثر لأن مستقبلها يعتمد على نشاط واحد يمكن أن ينخفض في السوق مع مرور الوقت إلى أن يصبح مهملاً، في حين يمكن اعتبار التخصص ميزة، فالمؤسسة المتخصصة تعرف مهنتها أحسن، كما تركز كل جهودها على التحسين المستمر لنشاطها، من ناحية أخرى فالتنوع يمكن أن يؤدي إلى تشتت قدرات المؤسسة و الدخول في أنشطة لا تتحكم فيها، فالعديد من المؤسسات تقع ضحية ما يسمى **بفقدان الهوية** وتبحث على التركيز على نشاطها الرئيسي، و عادة ما تستفيد م ص من ميزة التخصص إلى أن تصل إلى مستوى المؤسسات العالمية المتخصصة في مجال محدد، ذلك أن التخصص في مجالات مستهدفة يعتبر كقاعدة للتنافسية للعديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنها تحد من الصراعات التنافسية و تضمن وضعية شبه احتكارية من خلال اعتمادها على ميزة تنافسية توازن بين تكنولوجيا محددة وحاجات متخصصة على قاعدة عالمية، فنجد على سبيل المثال مؤسسة *Le fluoré verre* مؤسسة مصغرة بسبعة عمال وهي الرائد العالمي في صناعة - حسب المقاس- للألياف و المكونات البصرية تحت الحمراء وتبيع هذه المنتجات بقيمة مضافة عالية و تكنولوجيا عالية الى مؤسسات عالمية *General، Sony، Motors، NASA،* ويمكن أن تستفيد م ص مبصفة مستدامة من الفرص الناشئة من التغيرات التكنولوجية التي تقوم بإنشاء فجوات والتي هي عبارة عن أسواق ضيقة مهمة من قبل المؤسسات الكبيرة

3 اقتصاديات التجربة وعكسها

نظرية أثر التجربة تقوم على أن تكلفة إنتاج منتج تقل بصفة ثابتة مع مضاعفة الإنتاج المتراكم، إن أسباب هذه الظاهرة بسيطة بسبب تكرار مهمة معينة وبالتالي فالوقت الضروري لانجازها يقل. إن الإثبات التجريبي لهذه الظاهرة كان في مجال الطيران وانتقل استخدامها إلى المجال الصناعي أين تكون أنشطة التجميع متعددة كمجال السيارات، الأجهزة الكهرومنزلية، الطيران... الخ، وبالتالي فتراكم حجم الإنتاج يسمح للمؤسسة من الاستفادة من اقتصاديات التجربة، ذلك أن منحى التجربة يقوم على تراكم المعرفة على مدار الزمن، كما أن أثر التجربة مشروط ببقاء المحيط مستقر لأن الخبرة تقوم على تكرار سياق معطى و بالتالي فتغير السياق قد يعتبر عامل أساسي لمقاومة التغيير. وهنا تبرز واحدة من خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وهي أن سلوكها يقوم على التكيف مع التغيرات المختلفة، هذه المرونة في التكيف تسمح لهذه المؤسسات بأحسن مقاومة للأزمات أكثر من المؤسسات الكبيرة¹.

¹ المرجع السابق، حنان جودي، ص 8.

الفرع الثاني اثارخصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لخصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آثارين بالغى الاهمية نذكرهما كمايلي:¹

1- أثر الحجم :the size-effect

يؤثر حجم المؤسسة على بنية المؤسسة، فكلما كانت المؤسسة كبيرة كلما كانت بنيتها أكثر تفصيلا و المهام أكثر تخصصا والوحدات تكون مختلفة والعنصر الإداري أكثر تطورا، و يعد الحجم أول عامل لفهم سير المؤسسة، حيث توجد حدود فاصلة بين م ص و المؤسسات الكبيرة. إن الحجم ليس عامل ساكن وإنما متغير ديناميكي، فكلما كبرت المؤسسات كلما مرت بانتقالات هيكلية والمهم فيها طبيعة التغيرات أكثر من درجة التغيرات.

كما يؤثر الحجم على نمو المؤسسات، فمع زيادة الحجم تنتقل المؤسسة من مرحلة اليرقة نتيجة التطورات الحاصلة إلى مرحلة الفراشة، فالنمو ليس ظاهرة مستمرة ومباشرة على العكس هو ظاهرة متقطعة تتخللها أزمات وتحولات، فدرجة تغير الحجم يرافقها تغير في طبيعة المؤسسة.

2- أثرتكبير :The magnification effect

إن كثافة المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي ليست نفسها في المؤسسات

الكبيرة، فخروج فرد إلى التقاعد لن يشكل فرقا بالنسبة لمؤسسة كبيرة، أما بالنسبة لمؤسسة صغيرة مكونة من عشرة أشخاص فكل فرد وزنه في المؤسسة. إن آلية عمل المناولة توضح كذلك كثافة التغيرات بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والمؤسسات الكبيرة، فالمناولة تلعب دور أساسي كمثبط للأوضاع الاقتصادية، فعندما يرتفع الطلب تقوم المؤسسة المانحة بتوزيعه على المؤسسات المناولة، وعلى العكس تقلص المؤسسة المانحة الطلبات إلى المناولين أو تقوم هي بنفسها بالقيام ببعض المهام، إن زيادة الإنتاج المتعلق بتقلب الأوضاع يمكن أن يترجم بتقلب لدى م ص م أكثر منها لدى المؤسسات الكبيرة. فما يعد أمور داخلية، محلية أو تصحيحية لدى هذه الأخيرة يكون ذو أهمية إستراتيجية بالنسبة م ص م .

المبحث الثاني: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من خصوصيات م ص م إلا انه على عاتقها تحديات يتطلبها اقتصاد عالمي يدفع بالرقى الاجتماعى قدما، ورفع مستوى الحياة الى حد الرفاه

¹ حياة معزوز ود حميد قرومي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-أفاق وتحديات-، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية ، العدد 07، أفريل 2017 ، ص 337،

المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والجودة الشاملة

لا يمكن م ص مالولوج الى الاسواق العالمية وهي المعول عليها بسمه التخصص الا من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي نذكرها فيمايلي¹:

- تحقيق رضا الزبون : من خلال جعل مفهوم الجودة هدفا استراتيجيا يولد لدى المؤسسة القدرة على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين و كسب زبائن جدد و زيادة الحصة السوقية.

- القيادة و اتخاذ القرارات بناء على الحقائق : و هو التزام الادارة العليا بنشر ثقافة و قيم الجودة و ترسيخها في اجراءات و طرق العمل داخل المؤسسة.

- التحسين المستمر للعمليات : و ذلك من خلال الاهتمام بالتطوير و التعليم و التدريب المستمر من اجل التحسين المستمر للوصول الى اعلى مستويات الجودة و القدرة التنافسية.

- جودة التصميم و الوقاية : و تأتي هذه الجودة كنتيجة لمتابعة العملية الانتاجية في جميع مراحلها , حيث تهتم بمتابعة المنتج من بداية مراحل تصميمه حتى تقديمه بصورته النهائية الى السوق.

- مشاركة العاملين : حيث ان تحسين الاداء بشكل مستمر هو ثمرة وجود الدافعية لدى العاملين في المؤسسة ، و الذي ينبع بدوره من خلال تطوير العاملين من خلال التعليم و التدريب و ايجاد فرص النمو و التقدم المستمرة.

- المسؤولية الاجتماعية : و هي اشارة لاهتمام المؤسسة بربط اهدافها بما يتوافق مع اهداف المجتمع و توقعاته.

- التغذية العكسية : و هذا المبدأ يعتبر وسيلة لتوفير معلومات كافية للمشرفين على ادارة الانتاج و الافراد و متابعة الجداول الزمنية للتنمية مما يضمن الوصول الى مستوى عالي من الاداء يساعد على الجودة و الابداع.

2 اهداف وفوائد تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ادارة الجودة الشاملة:

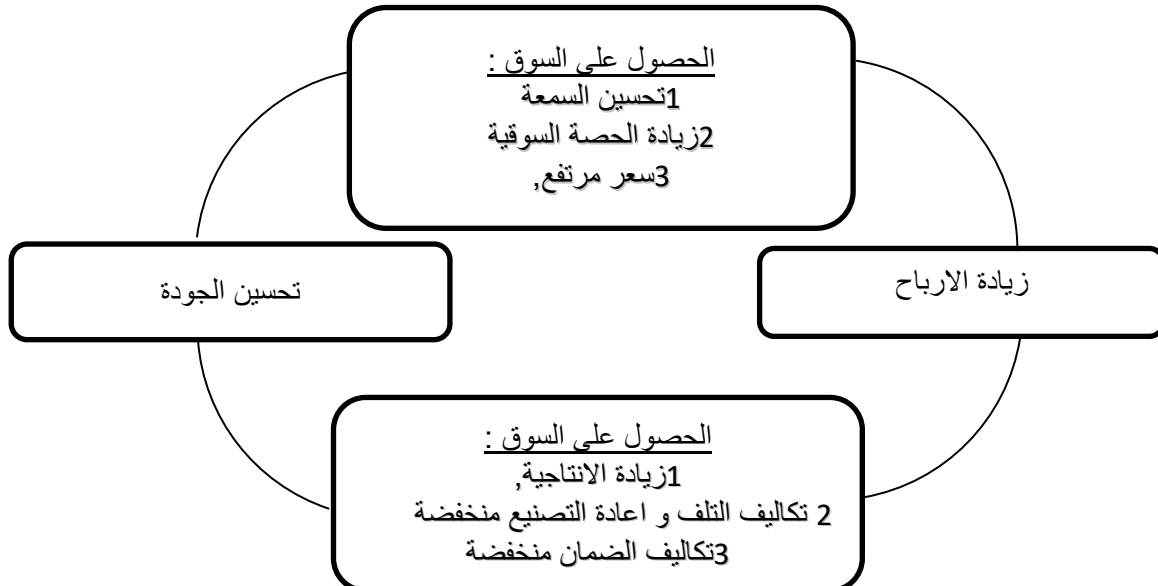
هناك مجموعة من الاهداف وفوائد تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال تبنيها لمدخل ادارة الجودة الشاملة تتمثل في²:

¹ حياة معزوز ، حميد قرومي، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-أفاق وتحديات- ،المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 07 ،أفريل 2017، ص337.

²المرجع السابق ، حياة معزوز ، حميد قرومي ، ص334.

- تحقيق الربحية و القدرة التنافسية : اذا يعد التحسين المستمر في الجودة مؤشرا لزيادة المبيعات التي تؤدي بدورها الى زيادة الربحية ، الحصة السوقية و التنافسية.
- تحقيق الرضا لدى المستهلكين : حيث تهتم إدارة الجودة الشاملة بالانشطة المتعلقة بالتعرف على الزبائن الحاليين و المرتقبين و تحديد احتياجاتهم و رغباتهم بغرض تلبيتها ، و من خلال ذلك يتم الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين و جذب مستهلكين مرتقبين.
- زيادة الفعالية التنظيمية : بما ان ادارة الجودة الشاملة تقوم على اساس ان الجودة مسؤولية كل العاملين بالمؤسسة ، فإنها تهتم بشكل كبير بالعمل الجماعي و التحسين المستمر للاتصالات و كذا اعطاء العاملين فرصة المشاركة في حل المشكلات التشغيلية و الانتاجية و تحسين العلاقات الوظيفية و التنظيمية بينهم.
- مساهمة ادارة الجودة الشاملة في تحسين القدرة التنافسية م ص مفقد أصبحت المؤسسات و نتيجة لتغيرات المحلية و الدولية عاجزة عن البقاء و الاستمرار دون تبنيها لإستراتيجية واضحة و فعالة في مجال الجودة ، حيث تستمد سمعتها و شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ، و يتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين و خبرة العاملين و مهارتهم ، و محاولة تقديم منتجات تلبي رغبات و احتياجات زبائن المؤسسة .

7ش-الشكل 07 : فوائد تحسين الجودة .



المصدر: حياة معزوز ، حميد قرومي، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-أفاق وتحديات-، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 07 أبريل 2017، ص337

المطلب الثاني: الرقمنة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول الرقمنة و مستقبل الشركات الصغيرة و المتوسطة.¹

ان الاقتصاد الرقمي نشاط اقتصادي قائم على جلب التكنولوجيا الى العمل من خلال التحول من النموذج التقليدي التي كانت تنجز به الاعمال الى نمط جديد مرقم و مؤتمت يمكننا من الاستفادة من عطائها و وسائطها المختلفة في انجاز الاعمال و الحصول على مزايا و مكاسب سوقية جديدة. ان الرقمنة لها دور حاسم في ظل وباء كوفيد-19، و قبل هذه الازمة، كان لدينا تقييما لفهم واضح للحاجة الى الرقمنة، لكن الوباء عزز هذه الفكرة او هذه الاحتياجات للرقمنة، و كانت تلك تجربة فريدة من نوعها، فقد كان لدينا مئات الملايين من الاشخاص يعملون عن بعد في نفس الوقت، و مئات الملايين من الطلاب الذين يدرسون عن بعد ايضا في نفس الوقت، و هذا ليس في خمس او عشر سنوات و لكن في ثلاثة اشهر. إن الوباء جعلنا نمر بتجربة هائلة ، و اصبح من المنطقي التساؤل: هل يمكن لأي شخص ان يتخيل كيف كان مسار هذه الازمة ان يكون في عالم غير رقمي، دون العمل عن بعد و بدون التعليم عبر الانترنت و بدون تجارة إلكترونية ؟ كانت عواقب هذه الازمة و نتائج الوباء ستكون أسوأ بكثير.

و من ناحية اخرى فإن الرقمنة تعد بمثابة ثورة تقنية فاعلة، ليس بسبب التكنولوجيا فالتكنولوجيا هي عامل تمكين للرقمنة، لكن السبب في ان الرقمنة فاعلة هو ان الرقمنة تشكل تغيير اجتماعي يعمل على التغيير الطريقة التي نقوم بها بالاشياء، و هذا شئ يحدث تأثيره على كل المستويات و في جميع البلدان و جميع الاقتصادات و ما الى ذلك. لن تكون الدول الغنية في القرن الحادي و العشرين هي الدول التي تحتوي على مواد خام ذات بنية تحتية و ما الى ذلك، و إنما ستكون البلدان الغنية في القرن الحادي و العشرين هي القادرة على مواجهة تحدي الرقمنة.

الفرع الثاني الاقتصاد الرقمي ورفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:²

ان الاقتصاد الرقمي يضطلع بدور كبير في رفع معدل التسارع و النمو م ص ملاسيما في ظل الظروف الراهنة التي تسببت بها جائحة كورونا المستجد و توجه رواد الاعمال نحو المنصات الرقمية للترويج و التعريف بمنتجاتهم و اعمالهم.

ومع نقشي ازمة فيروس كورونا المستجد نمت التجارة الالكترونية و اصبحت المتاجر الالكترونية احد اهم منافذ الشراء لدى غالبية المستهلكين على مستوى العالم ما يدفع الى توقعات بإنعاش مبيعات مواقع التجارة الالكترونية خلال الفترة المقبلة.

1- مجلة منتدى أسيار الدولي، الاقتصاد الرقمي و مستقبل الشركات الصغيرة و المتوسطة، تقرير العلمي 2019، ص 7.

2- مجاهد بشري، طيب إبراهيم، تأثير الاقتصاد الرقمي على تنافسية المؤسسات الناشئة، مجلة القانون العام الجزائري و المقارن، المجلد رقم 08 العدد 02، السنة 2022، الصفحة 637.

وقد اثبت كوفيد -19 انه عامل تسريع قوي لكثير من الامور بما يبشر بدخول العالم الى عصر الاقتصاد الرقمي. لكن هذا يحدث بوتيرة اسرع بكثير لم نشهدها من قبل، و بطرق لم تكن متوقعة بالضرورة.

واذا نظرنا الى التجارة، على سبيل المثال، و علمنا على وجه الخصوص، فإننا نشعر بالصدمة عندما يعلن احد تجار التجزئة الاكثر شهرة في العالم في منطقة الشرق الاوسط و شمال افريقيا، عن انخفاض بنسبة 95 بالمئة في عائداته ربع السنوية بسبب فيروس كورونا. من ناحية اخرى فإن حصة أمازون في السوق انخفضت بدلا من ان تزداد، و هو ما قد يبدو محيرا نظرا للهجرة الجماعية للمستهلكين الى التجارة الالكترونية حتى ندرك ان هناك تأثيرات من الدرجة الثانية بسبب كوفيد و التي ادت بالفعل الى تحقيق بعض التوازن في بعض النواحي. لقد غيرت هذه التأثيرات تماما ميزان القوى بين العلاقات المختلفة في سلسلة القيمة في هذه الاسواق، و فتحت فرصا لا تقدر بثمن للشركات الصغيرة و المتوسطة الريادية.

اذا ماهي الاختلافات بين الاقتصاد الرقمي و الاقتصاد القديم، التي يجب ان تهتم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بها للبقاء و ربما الازدهار في عالم يتحول الى الرقمنة؟ يمكن التطرق مباشرة الى الحواجز التي تحول من دون دخول أعمال تجارية جديدة، إلا ان التكنولوجيا سمحت في التخفيف من حدة هذه الحواجز، فضلا عن تحقيق انخفاض كبير في تكلفة بدء الاعمال التجارية فمن السهل جدا الان إنشاء متجر رقمي و البدء في البيع للمستهلكين في جميع انحاء السوق.

من ناحية اخرى، فإن الدخول الناجح في الاقتصاد الرقمي يكتسب بشكل متزايد شيئا لا يستطيع المال شراؤه. إنها كفاءة أساسية للغاية، لكن من الصعب جدا إتقانها. إنه يتطلب عقلية خالية من القيود التقليدية القديمة، عقلية تسعى الى عرض قيمة تكون اكثر وضوحا. و قد رأينا كيف تفعل أمازون ذلك. الان هناك اختلاف اخر و هو ان البنية التحتية تتغير. فسلسلة القيمة نفسها مختلفة تماما. و هذا يمثل الكثير من الفرص و التهديدات الجديدة. في الاقتصاد القديم، على سبيل المثال، كان الايجار يمثل اكثر التكاليف التي يتعين على المتجر دفعه. اليوم، اذا نظرنا الى شركته ناشئة، فإن 10 بالمئة من تمويل بدء التشغيل يذهب في الواقع الى السحابة، بينما نحو 20 بالمئة من انفاقهم يذهب الى الاعلانات الرقمية، الى جوجل، و الى فيسبوك و اللاعبين الرقميين الاخرين.

في المنصات الاقتصادية، تجري الان عملية مساعدة المؤسسات الناشئة في العثور على العمال، كما ان العمل عن بعد يتيح عولمة القوة العاملة. فالاعلان الان يتخذ اشكالا جديدة ذات اهمية بالغة. لهذا نشهد نمو المؤثرين و تغير عمليات التوزيع. و هذا كله يتطلب طريقة جديدة للتعامل مع السوق الصغيرة والمتوسطة التي ليست بالضرورة متاحة للجميع. حتى قنوات التوزيع تغيرت و أصبحت القديمة بالية و عفا عليها الزمن. فالان لدينا هاتف محمول يصل الى السوق و قناة متعددة الاستخدامات.

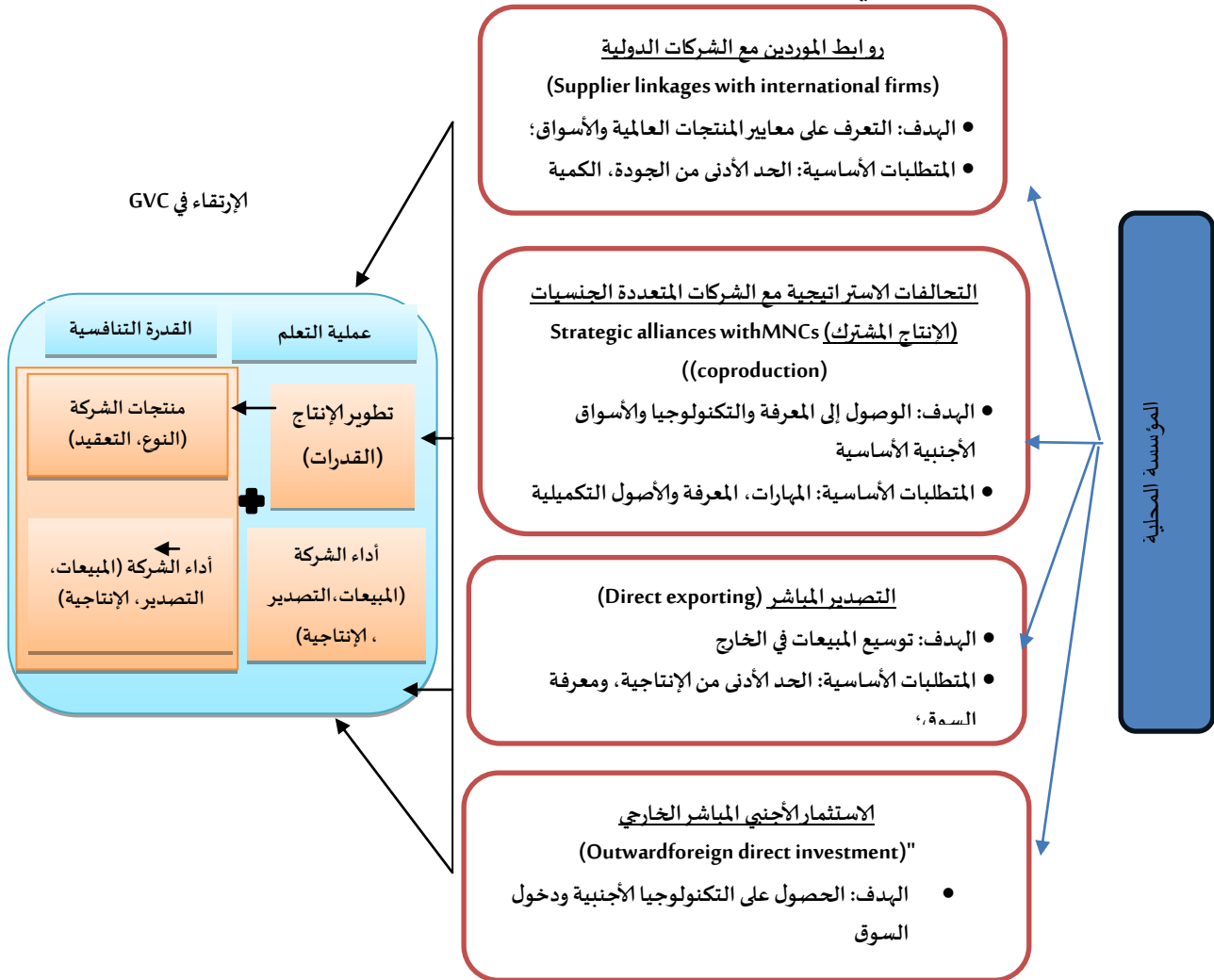
ونشهد ايضا مجموعة جديدة من المخاطر في الاقتصاد الرقمي يلزم م ص م التعامل معها على مستوى الامن المادي. و يمكن ان يؤدي الامتثال و الامان و حماية بيانات العملاء الى نشوء العمل التجاري او تحطيمه. فثمة مجموعة مختلفة من المنافسين الذين يمكنهم الخروج من دائرة قطاعات معينة و الانتقال لآخرى، لان التكنولوجيا تعمل على اعادة تشكيل الحدود بين القطاعات و قد رأينا و قد رأينا جميعا ما حدث لنوكيا و بلاك بيري. حتى المنصات التي تمكن الشركات الصغيرة و المتوسطة من الوصول الى عملائها، في كثير من الحالات، نرى انها تقوم بتفكيك اعمال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. لذلك في بعض الحالات، يمكنهم التنافس مع عملائهم. و هذا شئ تم تمكينه من خلال التحول الرقمي. حتى بالنسبة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتوسيع نطاقها و تصبح المؤسسات اكبر، بعد الاعتماد على الاصول غير الملموسة اكثر اهمية بكثير مما هو عليه الان من النموذج القديم.

لقد تغبرت ميول العملاء و ما يفضلونه. الان لا يبحث المستهلكون عن علاقة معاملات فقط، بل يبحثون عن اقتصاد قائم على الخبرة. انهم يبحثون عن التخصيص و هو وضع مختلف تماما عن ذي قبل. حتى الحصول على العمالة و إدارة العمالة امر مختلف، فالعديد من الاشياء التي كانت المؤسسات بحاجة اليها من قبل، يمكن الان أتمتها، و يمكن الاعتماد على الذكاء الاصطناعي، و يمكن الاعتماد على نماذج العمل الخاصة للعمل عن بعد للوصول الى الموظفين خارج الحدود الجغرافية. هناك منصات عمل مرنة، و اقتصاد العمل الحر، حيث يمكن المؤسسات الوصول الى الخبراء ضمن نموذج مختلف. لذا هناك طريقة اخرى للنظر الى الاختلافات بين الاقتصاد الرقمي و الاقتصاد القديم، و هي ملاحظة كيف تبحث فئتان من المستثمرين عن الفرص في هذه الاسواق. لنأخذ على سبيل المثال، وارن بافيت الاسهم الخاصة و الطريقة التي يتعاملون بها مع السوق بنجاح كبير. و يمثل مارك اندريسن رأس المال الاستثماري الجديد القائم على التكنولوجيا. و قد حققوا نجاحا كبيرا ايضا، لكن الطريقة التي يفكرون بها مختلفة تماما. في حالة وارن بافيت على وجه الخصوص من قبل، ما يراهنون عليه، هو الوضع القائم ، انهم لا يبحثون عن شاغلين، إنهم يبحثون عن اعمال قائمة يمكنهم فعلا الحفاظ على الوضع القائم، في حين ان اصحاب رؤوس الاموال يراهنون على التغيير. إنهم يراهنون على ان التكنولوجيا ستمكن قواعد المنافسة من التغيير و سيأتي لاعبون جدد، حتى عندما يسعون هذه الفرص، الاسهم الخاصة، فهم عادة ما يبحثون عن الشركات الناجحة التي لها تاريخ. لذا فهم يهتمون و يراهنون على الماضي، في حين ان رأس المال الاستثماري يبحث عن لاعبين جدد ليس لهم تاريخ، و ماذا يفكرون عندما يقومون بتقييم هذه الشركات لانها تعتمد على المستقبل. هذه طريقة اخرى للنظر الى تلك الاختلافات. إذا تحدثنا عن أنواع الكفاءات المطلوبة للبقاء على قيد الحياة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المطلب الثالث: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول: تعريف التدويل :

وشكل التالي يوضح العلاقة بين تدويل م ص م المشاركة في س ق ع
الشكل رقم (8): المشاركة في سلسلة القيمة العالمية والتدويل



ملاحظة: القيمة العالمية "GVC" = سلسلة القيمة العالمية ;

الشركات متعددة الجنسيات "MNC" = شركة متعددة الجنسيات.

Source : Christine ZhenweiQiang ,Yan Liu , Victor Steenbergen, The Internationalization of Domestic Firms , Chapter

الفرع الثاني عوامل تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بالنظر الى البيئة سوى الداخلية او البيئة الخارجية التي تعمل بها م ص متبرز عدة عوامل للتدويل نذكرها في مايلي:¹

1-العوامل التجارية: تتمثل العوامل التجارية في عوامل داخلية بالمؤسسة تدفع للبحث عن الأسواق الخارجية و ذلك لأسباب تجارية بحتة نذكر منها:

-القرب من الأسواق الدولية : فقد تكون الشركة في موقع قريب من السوق الدولية، كأن تكون في منطقة عبور أو تقاطع دولي، أو يقع مقر نشاطها في سوق حرة تعطي لهذه الشركة حافزا إضافيا للتوجه نحو التسويق الدولي، مع و تطور وسائل الاتصالات و النقل، أصبحت كل الأسواق قريبة نسبيا لدرجة لم يعد عائق البعد يمثل مشكلة كبرى عند اتخاذ قرار التوجه نحو الأسواق الدولية؛

- تشبع السوق المحلية : يحدث في من كثير الأحيان تشبع السوق لمنتج أو ما لخدمة ما نتيجة كثرة المنتجين و المستوردين مما يدفع بالمؤسسة بالتفكير إلى البحث عن سوق آخر في الأسواق الأجنبية مما يسمح من لها جهة بتطوير المؤسسة من خلال زيادة المبيعات من و جهة أخرى تعويض الحصة المفقودة في السوق المحلي أو التي ستفقدتها مع مرور الوقت؛

- موسمية السوق المحلية : بعض المنتجات و الخدمات يكون الطلب عليها موسميا مما يجبر المؤسسة على البحث عن أسواق دولية لتعديل التذبذبات الموسمية؛

- تمديد دورة حياة المنتج دوليا : من المتعارف أن عليه المنتج في دورة حياته يمر بأربعة مراحل رئيسية و كل مرحلة تتطلب إستراتيجية معينة، كذلك بالنسبة لتدويل المؤسسة يتبع هذه المراحل، ففي مرحلة التقديم المؤسسة المبتكرة و التي تستحوذ على التقدم التكنولوجي الناتج عن المجهودات المسخرة للبحث و التطور حيث يبدأ التصدير من البلد الذي تم به الابتكار، و في مرحلة النضج يتم الانتقال إلى الإنتاج بالخارج، وفي المرحلة الموالية و هي التدهور تبدأ الإنتاج في الدول التي بها محفزات كإخفاض

¹ حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح و مخاطر الفشل، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - العدد 04 ، جامعة أم البواقي، الجزائر، ص 107 .

اليد العاملة و الضرائب ثم إعادة التصدير إلى البلد الأصل وحسب "Nathalie" و زميله فإن هذا يناسب كثيرا المنتجات التي تتطلب تكنولوجيا عالية

2 -العوامل المالية : تمثل العوامل المالية التي تدفع بالمؤسسة في التفكير في اقتحام الأسواق الدولية في تخفيض تكاليف الإنتاج و البحث عن وفرات الحجم بالإضافة إلى إهلاك استثمارات البحث و التطوير .

3- العوامل الداخلية:في هذا السياق كشف من كل "Nevin "et" Cavusgil" عن العوامل الداخلية الخاصة بالشركة التي تفسر سلوك انفتاحها على الأسواق الدولية و هي: توقعات إدارة الشركة حول تأثير الصادرات على نموها، المزايا التفضيلية المتاحة للشركة، و آمال الإدارة ومدى ارتباطها بتوفير الأمان للشركة¹

يضاف لما سبق أن عملية اتخاذ قرار التدويل تتأثر بعوامل أخرى رئيسية حاسمة يجب التركيز عليها، و يمكن تصنيف هذه العوامل إلى ثلاث مجموعات، المجموعة الأولى تضم العوامل الشرطية و التي تشمل خصائص المنتج أو السلعة (حدثتها مثلا)، الخصائص المميزة للدولة المضيفة مثل الموارد و تكاليف الإنتاج و العلاقات الدولية مع الدول الأخرى، أما المجموعة الثانية فتشمل العوامل الدافعة و التي من أهمها الخصائص المميزة للشركة و المركز التنافسي، بينما تضم المجموعة الثالثة العوامل الحاكمة كسياسات الاستثمار، نظم الإدارة، الخصائص المميزة للدولة الأم (سياسات تشجيعها لتصدير رأس المال و الضمانات التي تقدمها الدولة)، بالإضافة إلى العوامل الدولية.

المطلب الثاني :دوافع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك العديد من الدوافع التي تجعل المؤسسة تقوم بتدويل نشاطها وهي:²

1 - الدوافع الإستراتيجية:

- دورة حياة المنتج: فقد يكون المنتج في السوق المحلي نمطي في حين يكون في السوق الأجنبية في مرحلة النمو و الازدهار.

-المنافسة الشديدة في السوق المحلية ومن الممكن أن تكون أقل حدة في السوق الأجنبية.

2- دوافع متعلقة بالأسواق:

-صعوبة الحصول على حصة في السوق المحلية لهذا تلجأ المؤسسة إلى تدويل المنتج.

-تدويل المنافسة وسهولة الحصول على قنوات للتوزيع.

¹المرجع السابق، ص 107 .

²دوار إبراهيم ، أليات تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة الماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، السنة 2011-2012،الصفحة 54.

- درجة اهتمام ضعيفة من قبل المنشآت أو المؤسسات المعنية بالأسواق الدولية، مكتفية بتغطية السوق المحلية نتيجة للطلب المتزايد على السلعة؛

- معاناة بعض المنشآت من وجود فائض من السلع التي لم يتم تصريفها في الأسواق المستهدفة، الأمر الذي يدفعها لمحاولة تصريفها في بعض الأسواق الدولية، من خلال بعض المنافذ التوزيعية (تجار الجملة أو التجزئة أو الوكلاء ...) و في شكل طلبيات؛

- نظراً للتزايد المستمر في الفائض من السلع المنتجة، من قبل الشركات المعنية، تبدأ إدارة الشركات التفكير جدياً في التصدير التجريبي لإحدى الدول المتقاربة معها ثقافياً و اقتصادياً، مما يكسبها خبرة و كفاءة بالتصدير لهذه الدول؛

- في هذه المرحلة من مراحل الاهتمام بالأسواق الدولية، تبدأ الشركات المعنية بدخول أسواق دولية عن طريق وسطاء محليين، أو خارجيين معتمدين لشركات أجنبية أخرى، و ضمن تعاقدات أو ترتيبات تأخذ شكل الالتزام و الارتباط بتلك الأسواق التي سيتم التصدير إليها. الأمر الذي يفرض إجراء تعديلات مناسبة في المزيج التسويقي على السلع التي سيجري تصديرها للأسواق الخارجية، بما يتناسب مع أذواق و إمكانات و توقعات المستهلكين في تلك الأسواق الدولية المستهدفة؛

- تدارك المنشأة أشكالاً مختلفة للتواجد في الأسواق الخارجية لتدعمها أكثر، كمنح تراخيص لجهات دولية لإنتاج بعض السلع لديها في الأسواق الدولية التابعة لها، مع اكتفاء الشركة الأم بعائد التراخيص. و غالباً ما تقترن تلك التعاقدات و الاتفاقيات بترتيبات لتصدير المهارات التسويقية، لتقديم الخبرات اللازمة لتلك الشركات المضيفة، و خاصة في المراحل الأولى من التعامل بينهما؛

- في هذه المرحلة الأخيرة، تتزايد قناعة الإدارة العليا بأهمية الإنتاج و التصدير لبعض الأسواق الدولية، باعتبارها أسواقاً مربحة للسلع التي تطرحها، و بالتالي يبدأ العمل الفعلي بالتعامل مع تلك الأسواق المستهدفة خارجياً كجزء هام من إستراتيجيتها التسويقية تسويقية كونية و القيم بتحركات تنافسية على نطاق عالمي. العامة، و بأبعاد عالمية تتمثل مثلاً في: تحديد نمط دخول الأسواق الدولية، تصميم منتجات و خدمات عالمية، تطوير برامج.

المبحث الثالث: المشاركة في سلاسل القيمة العالمي

المطلب الأول: كفاءات المشاركة في سلاسل القيمة العالمية :

تختلف المشاركة في س ق ع من بلد إلى آخر، فبعضها يدخل كمستخدم للمدخلات الأجنبية لإنتاجها التصديري (مشاركة خلفية)، والبعض الآخر كمورد للسلع والخدمات

الوسيط، والتي يمكن دمجها في صادرات البلدان الأخرى، عن طريق تقديم مدخلات للشركات الأجنبية لإنتاجهم التصديري (مشاركة أمامية).

البيع: حيث تلجأ العديد من الشركات العالمية إلى خفض أنشطتها الداخلية، وشراء الأجزاء والمكونات والخدمات التي تحتاجها من شركات خارجية، والتي يمكن أن توفر لها هذه المنتجات بشكل أسرع وبأقل تكلفة وهو ما يجعل الشركات المحلية قادرة على الاندماج في هذه السلاسل، عن طريق توفير هذه الأجزاء والمكونات في مثل هذه الشركات ;

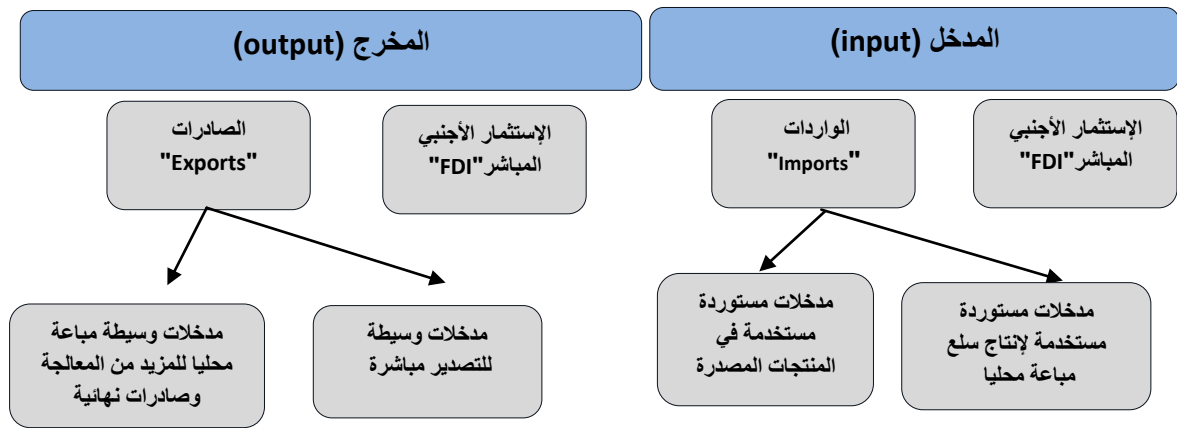
التعاقد الخارجي: ويعبر عن نقل العمليات التنفيذية المحلية خارج المقر الاجتماعي للشركة، من أجل تخفيض التكاليف، والاستفادة من القدرات المحلية الأخرى، مثل اليد العاملة والتكاليف المنخفضة مع الإبقاء على هذه العمليات تحت سيطرة الشركة الأم، وبالتالي إنشاء أو توسيع سلسلة قيمة خاصة بالشركة، ما يمكن المؤسسات المحلية من الانخراط في هذه السلاسل، عن طريق إجراء مثل هذا النوع من التعاقدات ;

الاستعانة بمصادر خارجية: وهنا تلجأ بعض الشركات العالمية للحصول على المدخلات الوسيطة، مثل المواد الخام، المكونات، إلى الاستعانة بموردين خارجيين، بإمكانهم توفير عروض مغرية، أو عن طريق تفويض بعض العمليات التجارية إلى أطراف خارجية، والتي يمكن أن تؤدي الوظيفة أو العمل بشكل أفضل، أسرع وأرخص من الشركة، ما يفتح المجال أمام الشركات المحلية الصغيرة للانخراط في مثل هذه السلاسل، عن طريق القيام بعمليات غير أساسية اتجاه المنتجين الخارجيين، تكون بكفاءة عالية، ذات جودة أفضل، وبأقل سعر ;

الاستثمار الأجنبي المباشر: يمكن للاستثمار الأجنبي المباشر أن يساعد في الوصول إلى الأسواق الأجنبية، التي يصعب اختراقها بسبب نظم التجارة، وصعوبة النقل كما يسمح بالوصول إلى تقنيات جديدة، وعوامل إنتاج أكثر كفاءة، وهو ما يساعد في تعزيز العلاقات بين الشركات المحلية والأجنبية، والتي يمكن أن تجعل منها رابطاً حيويًا في سلاسل القيمة، أو موردا رئيسيا لأكبر المشاركين في السلسلة، مما يتيح لها فرصة البيع في الخارج ;

المشاريع المشتركة: وهنا تقوم شركتان أو أكثر باستثمار رأس مال مشترك في كان جديد يدرونه معا أو من خلال هيكل إداري منفصل يكون مسؤول أمام الشركات الأم وهو ما يسمح للشركات الشريكة بإنشاء سلسلة تعمل بشكل جيد، تعود بالنفع على جميع الأطراف، ويسمح لها بإنشاء شركات عمل مختلفة تكون أكثر تنوعا وأكثر مرونة وهو ما يتطلب من الشركات المحلية الدخول في مثل هذا النوع من المشاريع.

الشكل رقم (09): إطار لتحليل مشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في س ق ع



Source: López González, J. et al. (2019-09-11), "Participation and benefits of SMEs in GVCs in Southeast Asia", OECD Trade Policy Papers, No. 231, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/3f5f2618-e>

المطلب الثاني: سياسات المشاركة في سلاسل القيمة العالمية:

الفرع الأول: السياسات التجارية وأهميتها

1 السياسات التجارية: تتمثل السياسات التجارية في مايلي:¹

الشفافية : داخل الحكومة تعزز الانفتاح و مساءلة الحكومات و الادارات عن الافعال. و هي تستلزم الافصاح عن المعلومات على نحو يمكن الجمهور من الاطلاع عليها ببسر و استخدامها،

¹ مرجع سبق ذكره، جرمون سعاد، ص 48 .

التبسيط: هو ازالة كل العناصر غير الضرورية والازدواجية في رسميات ، و عمليات ، و إجراءات التجارة. و ينبغي ان يتم ذلك بناءا على الوضع القائم الساري حاليا.

توحيد المعايير: هو عمليات استحداث تنساق للممارسات ،والاجراءات،و المستندات والمعلومات التي اتفقت عليها مختلف الاطراف وتستخدم المعايير من ثم لجعل الممارسات ، والاساليب متسقة و متناغمة في نهاية المطاف.

2 أهمية السياسات التجارية: لسياسات التجارية أهمية بالغة للمشاركة في سلاسل القيمة العالمية¹

يعتبر الاتصال بالاسواق العالمية من العوامل المؤثرة في تحديد المشاركة في سلاسل القيمة العالمية فالبنية التحتية السليمة ، و المؤسسات ذات الاداء الجيد ، و نظام النقل الموثوق ، واللوجستيات ذات الكفاءة العالية، و الاجراءات الجمركية المبسطة ، و تكنولوجيا المعلومات الحديثة ، وخدمات التواصل الفعالة ، كلها عناصر تكتسي اهمية كبرى على صعيد الاتصال بسلاسل القيمة. ومن شأن توفر هذه العوامل و سهولة النفاذ اليها ان يخفض كلفة التجارة، ما يعزز التنافسية. اما تدهور البنية التحتية او الخدمات اللوجستية فقد يضعف قدرة البلد على الانضمام الى سلاسل القيمة العالمية اذ يؤدي الى ارتفاع تكاليف التجارة و يضع البلد وصناعاته من مكونات و اجزاء في موقع ضعيف مقارنة بالبلدان الاخرى.

لقد تراجعت التعريفات الجمركية حول العالم الى حد كبير خلال السنوات الـ 50 الماضية الا ان المنافع المترتبة على ذلك لم تتحقق بشكل كامل، و هذا مرده بشكل كبير الى التدابير غير الجمركية القائمة و هي عبارة عن مجموعة من الاجراءات و العمليات المطلوبة من الجهات المستوردة و المصدرة. هذا الى جانب عدد من المتطلبات و المعايير التقنية، مثل منح التراخيص و ما شابه، التي تشكل عوائق امام الانشطة التجارية و تتسبب بارتفاع التكاليف. بالتالي، اصبحت معالجة التدابير غير الجمركية الشغل الشاغل للعالم في السنوات الاخيرة من اجل خفض تكاليف المعاملات التي تؤثر سلبا على التنافسية. و يواجه صانعو السياسات حاليا معضلة تسهيل تدفقات السلع الوافدة و الصادرات من دون المساس بالاهداف المشروعة وراء اعتماد تلك التدابير.

¹ المرجع السابق، ص 49.

إن الدور المتزايد لسلاسل القيمة العالمية في التجارة الدولية لم يؤدي الى تغيير طرق عمل الشركات فحسب، بل ايضا الى احداث تغيير في السياسات، بما فيها السياسات التجارية. فالبلدان تحرص حاليا على تسهيل الاستيراد كما التصدير، في ظل حاجة الصناعة المحلية الى استيراد مكونات و أجزاء لانتاج السلع النهائية و تصديرها من اجل الحفاظ على قدرتها التنافسية. بالتالي، ان معالجة الحواجز المفروضة على الواردات ستساهم في تمكين الصناعات المحلية، مع ما لذلك من أثر على تحسين الصادرات و تعزيز المشاركة في سلاسل القيمة العالمية.

المطلب الثاني: السياسات الصناعية وأهميتها:

الفرع الأول السياسات الصناعية

الاقتصاد الحالي متمم بهياكل انتاج مجزأة دوليا، من عدة نواحي ولذا على الدول تعظيم الفوائد من المشاركة في ضلائل القيمة العالمية وذلك من خلال:

زيادة كفاءة النقل الداخلي و تكنولوجيا الاتصالات من أجل تقليص المسافة وتسريع المعاملات.

مواكبة التقدم في تكنولوجيا الانتاج وتطوير المعايير المساعدة والمسهلة لتجزئة عمليات الانتاج من أجل زيادة فرص المشاركة في تقاسم الانتاج الدولي.

خلق بيئة مواتية ،وتحفيز المشاركين في س ق ع ويأتي دور هذه النقطة للسياسة الصناعية من اجل الحصول على حصص اعلى من القيمة المضافة على السلاسل الحالية من خلال الارتقاء في أنشطة تقاسم الانتاج الجديد.

الفرع الثاني: أهمية السياسات الصناعية للمشاركة في سلاسل القيمة العالمية:

يمكن للسياسات الصناعية المصممة لتعزيز المشاركة في سلاسل القيمة العالمية ، تلعب دورا مهما في استراتيجية التنمية المحلية اذا تم تصميمها على اساس الميزة النسبية المكشوفة واعطاء الاولوية لازالة التشوهات، ويتم نشرها في نطاق الدور الحكومي التقليدي، مثل استثمارات البنية التحتية او التعليم و خدمات التنسيق

المطلب الثالث: الخيارات الاستراتيجية وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

الفرع الأول الخيارات الإستراتيجية إن المحيط التنافسي الذي تعمل م ص م، يفرض عليها فهم الموارد المميزة، والأسواق، وتوقعات الطلب المتغيرة، ويستدعي كل ذلك قدرات تكييف متطورة، وتنمية تنافسية المؤسسة ; ولذلك يجب أن يتميز مسير م ص م بسرعة البديهة، وأن يمتلك الحكمة والحدس والكفاءة التي تسمح له باكتساب ميزة تنافسية وتبعا لدورة حياة م ص م تكون كما يلي:

المؤسسات التي تكون في مرحلة الانطلاق: تتبع إستراتيجية التمييز، والإستراتيجية المختلطة، المؤسسات التي تكون في مرحلة النمو: تتبع إستراتيجية الإبداع والتمييز، المؤسسات التي تكون في مرحلة النضج: تتبع إستراتيجية التمييز والإستراتيجية المختلطة، المؤسسات التي تكون في مرحلة الزوال: تتبع الإستراتيجية المختلطة.

أما saporta فقد قام بتصنيف الخيارات الاستراتيجية م ص م إلى ثلاثة خيارات والتي تكون حسب الخيارات الأساسية لهذه المؤسسات وتتمثل في ما يلي:

إستراتيجية الإبداع، إستراتيجية التدعيم (إستراتيجيات التخصص المحدود، وإستراتيجيات التبعية)، إستراتيجية إعادة الانتشار (إستراتيجيات التنويع المحدود، وإستراتيجيات العالمية).

1 الإستراتيجيات الشاملة: تظهر استراتيجية م ص م بصورة واضحة عن طريق التموقع في فجوة سوقية محددة (Niche)، وتجزئة الدائرة (SegmentCible) وتبذل المؤسسة قصار جهدها للحصول على ميزة تنافسية وضمان استمرارها، سواء بتخفيض التكاليف مقارنة بالمنافسين، أو بفضل التمييز المبني أساسا على تقديم أحسن خدمات المستهلكين ; وهنا نجد أن استراتيجية التركيز، التي أشار إليها بورتر، وفق الشكل التالي:¹

¹ محمد رشيد سلطان، المقاربات النظرية للقدرات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 03، السنة 2018، ص48.

- الشكل رقم (10): الاستراتيجيات الشاملة المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: محمد رشيد سلطان، المقاربات النظرية للقدرة الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 03، السنة 2018، ص48.

2 إستراتيجية المقاولاتية: تمثل إستراتيجية المقاولاتية في م ص م، العطار العام الدافع للتوجه المقاولاتي في إطار العمل الجماعي، وتركز هذه الاستراتيجية على تطوير وتنمية الكفاءات، في غطار تنظيم وتنسيق عمليات المؤسسة بأسرع وقت وأفضل من المنافسين عن طريق الإبداع، وتوضح تركيب العمل المخطط وأنشطة التفاوض، وهي مصدر لعمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي للمسير - المالك للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

3 إستراتيجية التوقع: تهدف إستراتيجية التوقع إلى المحافظة على أنشطة م ص موفق مجال المحيط الذي تنشط فيه، وكذلك المحافظة على السيطرة المحكمة للموارد والكفاءات الخاصة بالمؤسسة، وفق مقارنة مبنية على تناسق وانسجام أنشطة المؤسسة وخبرتها.

وتتمثل إستراتيجية التوقع في المتابعة المستمرة للتغيرات واضطرابات المحيط، والإبداعات المخلة بالتوازن التنافسي ; والمؤسسة التي تتبنى هذه الاستراتيجية تسعى دائماً للحفاظ على استقرارها الداخلي، زيادة على ذلك فهي تبحث على تركيز أنشطتها حول مجموعة محددة من المهن وتبني منطق التنويع.

- تظهر إستراتيجية التوقع تطور م ص مانطلاقاً من مواردها المستقلة ; وبديل اختياري لمسيرى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويستحسن تبنيها وفق ثلاث نقاط:

- وجود قصر النظر الاستراتيجي للمسيرين، وذلك إذا كان المسير لا يستطيع اكتشاف التغيرات الحاصلة في المحيط بسبب اعتماده على نظام معلومات ضيق.

- بسبب التوقع وتبني توجه استراتيجي ثابت، يمكن النظر إليه من خلال استراتيجية الانتظار، حيث يتم النظر الى متغيرات المحيط في هذه الحالة كمتغيرات وقتية عابرة قبل العودة إلى التوازن ;

- المؤسسة صغيرة الحجم التي تعرف الجمود التنظيمي، والذي يحول دون تطورها وفق التقديرات الجديدة المحتملة.

4 إستراتيجية المقاطعة¹: إن الاستعدادات المفاجئة وغير المتوقعة للمحيط، يجعل من المقاطعة السريعة عامل نجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذا الانقطاع التنظيمي أو التجاري، يعمل على تقسيم المؤسسة على شكل مجموعات، وينشأ ويسطر على المصادر الجديدة للقيمة، ولكنه لا يستطيع حماية الخيرات والمعارف الخاصة بالمؤسسة، وتسمح استراتيجية المقاطعة للمؤسسة بكتساب ميزة تنافسية، واحتلالها مكانة رئيسية في السوق، وتمكن هذه الاستراتيجية في بناء مجالات تنافسية جديدة للمؤسسة، واستمرار حصولها على العوامل الأساسية للنجاح في القطاع الصناعي.

¹ المرجع السابق، ص 49 .

واقترح " Pim " و "Ali" في اطار تقسيم الأعمال الى أن تتم المقاطعة تتم بثلاث كيفيات:

الأولى هي مقارنة رد فعل الخاصة بالمؤسسة التي تعمل على تطوير استراتيجية المقاطعة، للتمكن في المكوث في محيطها، أما الثانية فهي مقارنة بعدية، والتي تبحث من خلالها المؤسسة عن امكانية تغير المحيط في ظل التغير الحاصل، بينما الثالثة فهي تأهيل التماسك و التنسيق المتزامن للمقاربتين السابقتين، فالمؤسسة تعمل وفق منطق التكيف مع المحيط، ولهذا عليها امتلاك جميع الامكانيات لمواجهة تغيرات المحيط الذي تنشط فيه

5 استراتيجية التحالف: لتتغلب م ص على المشاكل وتواجه التحديات و المخاطر والازمات، وتضمن توفير الاحتياجات من المهارات والموارد والخبرة اللازمة لاختراق الاسواق الجديدة، لابد ان تقوم بتحالفات استراتيجية، وفي هذا الاطار تسعى م ص ملائمة مكافئتها من خلال التحالف مع مؤسسات اخرى من حجمها، والتي لها كفاءة مكلمة، وتستعين هذه المؤسسات بالتحالفات المتعلقة بالجودة، والمعنية أساسا بالوظائف اللوجستية كالنقل، التخزين، و الانتاج.

وتعمل م ص على التحالف مع بعضها البعض، لمواجهة اضطرابات وتعقيدات المحيط والتكيف معها، ويتطلب كل هذا عملا جماعية على مستوى النظام ككل، لان الاعمال الفردية قد تعطي تأثيرات ضارة عن طريق انحراف التغذية العكسية غير المراقبة، ومن هنا تبحث هذه المؤسسات عن كيفية تكيفها مع محيطها ومع احتياجاتها للاموال الخاصة.

ان الاستعانة بالكفاءات المكلمة، يسمح للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الاستمرار بتطوير معارفها العملية، التي تقودها الى الاقتراب من تنويع منتجاتها و التطور العالمي، ولذلك فان المقاربة الكلاسيكية تصوب اهتماماتها على معرفة المشاكل وابعاد المخططات المتأخرة، وهي مدعوة لتكامل عمليات التفكير الاستراتيجي، والخيارات التي تركز على تعبئة استراتيجية العلاقات، وهذه الاستراتيجية المبنية على قانون المنافسة، وعلى العلاقات الممتازة بين المؤسسة وشركائها في المحيط، ولذلك فان التحالف الملائم له علاقة مع نوع التعاون الذي ينشأ مع المنافس المباشر.

المطلب الرابع: استراتيجيات والأساسيات لمشاركة في سلاسل القيمة العالمية

الفرع الأول الاستراتيجيات الصناعية هناك نوعان من الاستراتيجيات الصناعية نذكرهما في مايلي:¹

1 استراتيجية الصناعية الأفقية (الواسعة النطاق): تهدف الاخص الى زيادة القدرة التنافسية وفحوها تبسيط الاجراءات الادارية، خفض تكاليف ممارسة الاعمال التجارية، تقوية المؤسسات الاستثمار في رأس المال البشري ، البنية التحتية وهذه النقطة تاتر في الاقتصاد بدلا من ان تكون خاصة بالقطاعات أو الصناعات أو الشركات وتتميز بأنها تحمل مخاطر أقل بكثير من حيث النتائج المتوقعة

2 استراتيجية الصناعية الخاصة (ضيقة النطاق): تهدف الى تغير هيكل الحوافز وتحفيز الانشطة في مجالات معينة ومبررها هو ان فشل السوق يؤدي الى سوء تخصيص الموارد مما يؤدي بالاقتصاد الى مستقبل دون المستوى الأمثل والاهتمام بها ناتج عن التقلبات والتغيرات الشديدة في مشهد التجارة العالمية.

ولكنا النوعين لسياسة الصناعية استراتيجيتان - التصنيع كبديل للاستيراد (احلال الواردات) - التصنيع الموجه للتصدير (احلال الصادرات)

الفرع الثاني أسياسات المشاركة في سلاسل القيمة العالمية: تتمثل المحددات الوطنية مثل البيئة الاقتصادية عاملا مهما لخفض تكاليف التجارة، لاسيما في سياق س ق ع ، إضافة الى انه من المهم أن تكون الحواجز الجمركية وغير الجمركية للتجارة محدودة، في عالم تعبر فيه المدخلات الحدود عدة مرات كما إن المشاركة في سلاسل القيمة العالمية تتحدد حسب الموارد الطبيعية وحجم المؤسسات، والسوق، لكن هذه المؤشرات الأساسية غير كافية للمشاركة بعمق في سلاسل القيمة العالمية، حيث أن السياسات العامة تلعب دور هام في ذلك، ويمكن تلخيص أهم السياسات المؤثرة للمشاركة في سلاسل القيمة العالمية في ما يلي:²

- جذبالاستثمار الأجنبي المباشر: يمثل جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة أمرا مهما في جميع مراحل المشاركة، فهو يتطلب الانفتاح وحماية المستثمر، ومناخ أعمال ملائم ومستقر، وقد نجحت العديد من البلدان مثل كوستاريكا، ماليزيا من تعميق مشاركتها في سلاسل القيمة

¹ مرجع سبق ذكره، جرمون سعاد، ص55.

² بلخيرري عبد الحكيم، خذيري هند، سلاسل القيمة العالمية، سبيل الجزائر نحو تحقيق اقتصاد متنوع خارج قطاع المحروقات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد رقم 07، العدد 02، السنة 2022، ص 151.

العالمية من خلال تطبيق سياسات ناجحة رامية لجذب هذه الاستثمارات خاصة في قطاع الصناعات التحويلية، ضختها الشركات المتعددة الجنسيات، وهو ما سمح من معالجة مسألة ندرة رأس المال، والتكنولوجيا، والمهارات الإدارية ;

- **تحرير التجارة:** يمكن تحرير التجارة داخليا وخارجيا من التغلب على قيود الأسواق المحلية الصغيرة، وتحرير المؤسسات من قيود الطلب المحلي، والمدخلات المحلية، وربطها بالأسواق العالمية، ما يساعد على توسيع حجم السوق، والحصول على المدخلات اللازمة للإنتاج ;

- **تطوير البنى التحتية:** إن تحسين البنية التحتية للاتصالات والمواصلات، وادخال المنافسة في هذه الخدمات، يمكن من معالجة الصعوبات التي تعرقل وصول المدخلات، وهو ما يمثل عائقا أمام سلسلة القيمة حيث ونظرا لتزايد الارتباط في ما بين اقتصادات السلع والخدمات، يمثل اصلاح قطاع الخدمات من اتصالات سلكية ولاسلكية، التمويل والنقل، خدمات الاعمال، تشجيع المنافسة في خدمات النقل، تعزيز هيكل الموانئ وادارتها، جزءا من استراتيجية لتعزيز نشاط سلاسل القيمة العالمية ;

- **اتفاقيات التكامل العميق:** تحفز اتفاقيات التكامل التجاري والاقتصادي، الاصلاح المؤسسي، واصلاح السياسات العامة، خاصة حين يستكمل ذلك بالمساعدات الفنية والمالية، في اطار هذه الاتفاقيات، اضافة إلى مساهمتها في زيادة امكانية النفاذ للأسواق، حيث تعمل كمحفز حاسم لمشاركة العديد من البلدان في سلاسل القيمة العالمية ;

- **تخفيف القيود الجمركية:** التأخير ليوم واحد في السلع المتداولة يمثل فرض تعريفات جمركية إضافية قدرها 1 % لذلك يمكن لتحسين إجراءات الجمارك والحدود، التخفيف من تكاليف التجارة المتعلقة بالوقت، مما يخفف من أوجه النقص المصاحبة لبعد الموقع ;

- **تحسين مناخ الاستثمار:** قد يكون تحسين مناخ الاستثمار والاعمال، من أجل سلاسل القيمة العالمية أمرا مكلفا على المستوى الوطني، ويستغرق بعض الوقت، إلا أن نجاح الدول في إنشاء مناطق اقتصادية خاصة لا يتم إلا عندما تعالج أوجه قصور محددة، في الاسواق والسياسات، ويتطلب تهيئة الظروف للاستثمار، حتى في المناطق الجغرافية المقيدة، تخطيطا وتنفيذا دقيقين، لضمان توفر المواد اللازمة (العمالة، الأرض، المياه، الكهرباء، الاتصالات...)، وخفض الحواجز التنظيمية، وسلامة وسائل النقل، للنجاح في جذب المستثمرين.

المبحث الثالث: التخطيط الاستراتيجي والخيارات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:¹

يعمل التخطيط الاستراتيجي على تنسيق القرارات وترابطها لتحقيق الأهداف، وتوقع الأحداث المستقبلية، ويساعد على تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهاراتها الإدارية ; وحسب *مانتربارغ* ** فانه نمط التخطيط المقاولاتي على التخطيط الاستراتيجي، كون أن التخطيط المقاولاتي مبني على الاستراتيجيات الناشئة، يسعى لتكييف أكثر مع الظروف المحيطة.

ونجد أن التخطيط الاستراتيجي ليس مساراً مستقلاً في حد ذاته، وإنما يكون وفق المسار العام لصياغة استراتيجية م ص م، ولكي تطبق هذه المؤسسات التخطيط الاستراتيجي، فإنها تحتاج الى مقارنة مميزة تكون وفق محورين:

- أفق التخطيط لابد أن يكون قصير المدى (سنتين على الأكثر) ;

- العمليات تكون غير شكلية وقليلة الهيكلة ;

وعلى العموم، فإن التخطيط الاستراتيجي في م ص م عبارة عن عمليات غير رسمية، ويتحقق بصفة فردية ;عكس مانجده في المؤسسات الكبيرة الحجم، اين يكون عبارة عن عمليات رسمية، تتدرج فيها الأهداف وفق مخطط مكتوب، ويتحقق وفق نمط النظام الكلي (باعتبار المؤسسة نظام مفتوح).

المطلب الثاني الخيارات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:²

¹ محمد رشيد سلطان، المقاربات النظرية للقدرات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 03، السنة 2018، ص46.

² محمد رشيد سلطان، المقاربات النظرية للقدرات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 03 السنة 2018، ص46-49

إن المحيط التنافسي الذي تعمل فيه م ص م، يفرض عليها فهم الموارد المميزة، والأسواق، وتوقعات الطلب المتغيرة، ويستدعي كل ذلك قدرات تكييف متطورة، وتنمية تنافسية المؤسسة؛ ولذلك يجب أن يتميز مسير م ص م بسرعة البديهة، وأن يمتلك الحكمة والحدس والكفاءة التي تسمح له باكتساب ميزة تنافسية وتبعا لدورة حياة م ص م تكون كما يلي:

المؤسسات التي تكون في مرحلة الانطلاق: تتبع إستراتيجية التمييز، والإستراتيجية المختلطة، المؤسسات التي تكون في مرحلة النمو: تتبع إستراتيجية الإبداع والتمييز، المؤسسات التي تكون في مرحلة النضج: تتبع إستراتيجية التمييز والإستراتيجية المختلطة، المؤسسات التي تكون في مرحلة الزوال: تتبع الإستراتيجية المختلطة.

أما [saporta](#) فقد قام بتصنيف الخيارات الاستراتيجية م ص م إلى ثلاثة خيارات والتي تكون حسب الخيارات الأساسية لهذه المؤسسات وتتمثل في ما يلي:

إستراتيجية الإبداع، إستراتيجية التدعيم (إستراتيجيات التخصص المحدود، وإستراتيجيات التبعية)، إستراتيجية إعادة الانتشار (إستراتيجيات التنويع المحدود، وإستراتيجيات العالمية)

استراتيجيات تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يتطلب استمرار وضمان البقاء في السوق دعم وتطوير تنافسية المؤسسات، وهذا لا يتحقق إلا عن طريق بناء استراتيجية تنافسية على المستوى العالمي، بحيث من خلالها تكون للمؤسسة القدرة على التنافس في أي مكان وفي أي زمان وبأي طريقة كانت، وأمام أي منافس، لذلك يجب معرفة هذه الاستراتيجيات المساعدة على تطوير تنافسية المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة، ولذلك سندرج في ما يلي بعض هذه الاستراتيجيات:¹

تطبيق استراتيجية نظام الجودة الشاملة: لقد حظيت إدارة الجودة الشاملة باهتمامات وانشغالات كبيرة من طرف العديد من الاقتصاديين والخبراء، وأصبح مفهوم تطبيق الجودة ضروري جدا لمنافسات العالمية، سواء في السعر أو الانتاج، وقد تطور هذا المفهوم ليشمل

¹ نظيرة قلادي، محمد الأمين وليد، الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة جديد الاقتصاد، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 16، العدد 01، السنة 2021، ص 494 - ص 496 .

كل جوانب الأنشطة الاقتصادية المادية والمعنوية، وتعتبر الجودة الشاملة عن فلسفة ومجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل والمهارات التي تستهدف التحسين المستمر للأداء، وتعد الجودة أهم وسائل تعزيز تنافسية المؤسسات وتحسين سمعتها في السوق، باعتبارها مصدر جذب العديد من الزبائن والمستهلكين ووسيلة تلبية حاجياتهم ورغباتهم، و يمكن ذكر ثلاث طرق من خلالها تستطيع المؤسسات تحقيق تنافسياتها، وهذا من خلال تحقيق المردودية اللازمة لاستمراريتها، اما بزيادة حصتها السوقية أو تحقيق معدلات تكلفة منخفضة.

تكوين تحالفات وتكتلات استراتيجية دولية تنافسية تعد التحالفات الاستراتيجية من الظواهر الحديثة في بيئة المؤسسات المعاصرة، وتختلف التحالفات عن المشاريع المشتركة التقليدية، ويكون لكل شريك في التحالف خبرة أو مهارة معينة وعادة ما يكونان مكملان لبعضهما البعض، ومن خلال اشتراكهما يتوقع لكل منهما الاستفادة من خبرة الآخر، وبالتالي تحولت مؤسسات صغيرة و متوسطة أنهكتها استراتيجيات التنافس الى استراتيجيات التحالف، لكي تتظافر جهودها لتطوير تكنولوجيتها ومنتجاتها والنفوذ بها الى أسواق جديدة، وتتجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صوب الدخول في تكتلات استراتيجية لرفع تنافسياتها ومواجهة المؤسسات الكبيرة في نفس القطاع على المستوى المحلي أو الاقليمي أو العالمي.

تركيز جهود البحث والتطوير تعتبر عمليات البحث و التطوير وسيلة النجاح بالنسبة للمؤسسات عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغية امتلاك الاساليب التكنولوجية الحديثة في مجال الانتاج العصري، ولذا لابد من استمرارية البحث والتطوير بصورة مخططة ومنظمة حسب المناهج المتعارف عليها مايتطلب تخصيص مزاينة لهذا الشأن ولم يعد الأمر مقتصرًا على المؤسسات الكبيرة، بل أن كثير من م ص ماعتمدت التكنولوجيا راسمال ضروري وررئيسي بالنسبة لها.

الاهتمام بعنصر الابتكار والابداع وتسييره تعد القدرة على الابتكار أحد المزايا التنافسية بين الدول و المؤسسات، لذلك فلا ابتكار الى جانب الابداع يمثل تحديا للدول النامية والمتقدمة على حد السواء في اطار ادارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهو القيصـل و الفارق الحقيقي بين اداء المؤسسات الاقتصادية، وبذلك وجب عليها تحديد برامج بهذا الشأن.

خلاصة الفصل الثاني

لقد أصبحت م ص مفي الآونة الأخيرة تمثل مكانة هامة في التنمية الشاملة، وذلك من خلال مساهمتها بصفة فعالة في التخفيف من الأزمة الاقتصادية والاجتماعية الحادة وتحقيق النمو الاقتصادي المستمر، وجلب الاستثمارات. وبالنظر كذلك للصفة الرئيسية لها والمتمثلة في التخفيف من حدة البطالة المتفشية في الوسط الشباني إذ توفر مناصب الشغل في الدولة المتطورة نهيك عن الدول النامية.

و م ص م تزيد بقوة في تراكم راس المال الاستثماري مترد للقيمة المضافة فبالنظر إلى سهولة تكييفها ومرونتها التي جعلتها تتكيف مع الاقتصاديات الجديدة المستمد من خصوصيتها التي جعلها تتميز بقدرة هائلة على الجمع بين التنمية الاقتصادية الشاملة، وتوفير مناصب العمل، وخلق الثروة عن طريق تشجيع الاستثمار، وروح المخاطرة لدى أصحاب رؤوس الأموال، فإننا نجدها تمثل أفضل الوسائل المتاحة للإنعاش الاقتصادي في ظل انتشار النمط الجديد لتقسيم الفائق والعميق للإنتاج وسهولة الاستفادة منه اثر اكتساب التكنولوجيا الفائقة والمعرفة و الخبرات وحتى الثقافات.

الفصل التطبيقي:

تجارب رائدة

المبحث الأول: التجربة الألمانية:

تمهيد: تعبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة موضوع اهتمام خاص منذ سبعينيات القرن الماضي، فظهر الاهتمام بها من خلال دراستها و تحول السياسات الحكومية نحوها عنصر داعم للاقتصاديات. و على غرار ذلك، اهتمت الدولة الالمانية بما يعرف لديها بالعمود الفقري للأنشطة أي: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو Mittelstaand و ذلك بسن قوانين خاصة بهذه المؤسسات، حيث تحاول الدوائر الاساسية و العلمية و الاقتصادية الان فهم دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشكل افضل في المشاركة العالمية الجديدة من خلال دورها في الصادرات.¹

المطلب الأول مزايا الاقتصاد الألماني

الفرع الأول الاقتصاد الألماني اقصاد مبتكر

ألمانيا هي صاحبة ثالث أكبر اقتصاد في العالم، وهي تتميز بقوة الابتكار والتوجه نحو التصدير والشركات متوسطة الحجم القوية. وتطمح الحكومة الاتحادية إلى إنشاء اقتصاد سوق اجتماعي بيئي.

ألمانيا هي صاحبة الاقتصاد الوطني الأكبر في الاتحاد الأوروبي وثالث أكبر اقتصاد في العالم بعد الولايات المتحدة الأمريكية والصين. ترتبط الجمهورية الاتحادية ارتباطاً وثيقاً بالاقتصاد العالمي: فهي تُصنّف بانتظام بين أكبر ثلاث دول في مجال التصدير والاستيراد في العالم. بلغ الناتج المحلي الإجمالي في العام 2023 حوالي 4,2 تريليون يورو. وصدرت ألمانيا في ذلك العام سلعاً تبلغ قيمتها حوالي 1562 مليار يورو واستوردت في الوقت نفسه سلعاً قيمتها أكثر من 1353 مليار يورو. أهم شركاء ألمانيا التجاريين بنسبة تصل إلى الثلثين تقريباً هم دول الاتحاد الأوروبي تليها الصين والولايات المتحدة الأمريكية. وتعد صناعة السيارات والآلات والمعدات وهندسة المصانع والصناعات الكيماوية من بين القطاعات الناجحة بشكل خاص في السوق العالمية. وتتمتع ألمانيا في الوقت نفسه بمشهد متنوع ونشط من الشركات الناشئة. يتكوّن العمود الفقري للاقتصاد الألماني من الشركات متوسطة الحجم، والتي تضم العديد من الأبطال الخفيين الناجحين عالمياً من جميع مناطق ألمانيا.

¹ بلقاضي بلقاسم، وآخرون، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : أي قدرات للتصدير، دراسة حالة Mittelsand الألمانية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة ،جامعة أمحمد بوقره بومرداس ،الجزائر،سنة 2023،ص،ص229-246.

تعتبر **القوة الابتكارية** للشركات الألمانية هي المُحرِّك للتنمية الاقتصادية. ومن أجل تأمين هذه القوة وتعزيزها، تستثمر ألمانيا أكثر من ثلاثة بالمئة من ناتجها المحلي الإجمالي في البحث والتطوير. يتدفق أكثر من ثلثي إجمالي هذا الإنفاق الذي يزيد عن 121 مليار يورو سنوياً إلى الاقتصاد. وتشجع ألمانيا أيضاً على وجه التحديد التقنيات والابتكارات ونماذج الأعمال الجديدة السريعة ذات القفزات. ولهذه الغاية أنشئت الوكالة الاتحادية للقفزات الابتكارية (SprinDGmbH, 2019) والوكالة الألمانية للنقل والابتكار (DATI, 2021) في السنوات الأخيرة. وأقرت الحكومة الاتحادية بالفعل استراتيجيتها للذكاء الاصطناعي في العام 2018 ، وقررت في صيف العام 2022 استراتيجيةً مماثلة للشركات الناشئة

البيئة الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ألمانيا والفرص التي تقدمها²: تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحصة معتبرة في صادرات ألمانيا والتي تفوق 20 %، اذ بلغ عدد الشركات المصدرة سنة 2003 حوالي 327610 شركة، منها 321000 عبارة عن مؤسسات صغيرة ومتوسطة، أي ما يفوق الـ 90 % من المؤسسات المصدرة بمعدل دوران مبيعات اقل من 50 مليون يورو، علما انها تصدر ما يقرب من 155 مليار يورو، كما ما يزيد عن 100000 مؤسسة صغيرة و متوسطة تمتلك استثمارات مباشرة خارج ألمانيا، مما يعني املاكها لمواقع تسويقية وخدمية خاصة ومشاركات تجارية ومشروعات مشتركة ومواقع انتاج خاصة، ناهيك عن هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توفر ما يقرب من 80 % من اجمالي فرص التدريب المهني عالوة على ان هذه المؤسسات تساهم بما يقرب من 49 % من اجمالي القيمة المضافة الذي تحققه كافة المؤسسات، وتقوم بتشغيل 46 % من اجمالي الاستثمارات .والجدير بالذكر ان عدد المؤسسات الصغيرة ولمتوسطة التي يتم تأسيسها يفوق بكثير المؤسسات التي يتم تصفيتها وغالبا ما يكون انشاء الشركات الجديدة بدافع البطالة، حيث تقدم الحكومة اعانة معتبرة في هذا النطاق تدعى اعانة اقامة الكيان AG-Ich، المر الذي ساهم في رفع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسب كبيرة، اذ على سبيل المثال انتقل عدد المؤسسات في الفترة 2000-2004 من 93000 الى 183000 ،وقد استفاد 3 من هذه الاعانة المذكورة حوالي 171000 مؤسس سنة 2004 .ومن جهة اخرى وبعبدا عن الفائدة الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ألمانيا، فان هذه المؤسسات تتولى مهام اجتماعية خيرية في المجتمع اللاماني، وتشير الحصائيات الى ان أربع اخماس المؤسسات الصغيرة تشارك في العمل

²طروبيا نذير، الأبعاد التنموية المختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (قراءة في التجربة الألمانية)، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، 07: عدد 02، جامعة ادرار، الجزائر، السنة ، 2018 ، ص 34.

الخيرى وتلتزم بذلك، وتخدم هذه الجهود الخيرية في معظمها المجالات الاجتماعية 7.86 %، مجالات الثقافة والتعليم 76 %، الرياضة 8.65 %، وتقل الجهود التي تبذلها هذه المؤسسات في 4 المجالات العلمية حيث تبلغ 2.42 %، وكذلك البيئة 1.3³

1 من اقتصاد السوق الاجتماعي إلى اقتصاد السوق الاجتماعي البيئي

شكّل نموذج اقتصاد السوق الاجتماعي أساس السياسة الاقتصادية الألمانية منذ العام 1949. هذا المفهوم الذي نشأ في فترة ما بعد الحرب والذي طوّره فيما بعد المستشار الاتحادي اللاحق لودفيغ إيرهارد، وضع ألمانيا على طريق تنمية ناجح. وهو يضمن العمل المؤسسي الحر ويسعى في الوقت نفسه لتحقيق التوازن الاجتماعي.

وتطمح الحكومة الاتحادية إلى مواصلة تطوير اقتصاد السوق الاجتماعي الراسخ إلى اقتصاد سوق اجتماعية بيئي. ويُنظر إلى حماية المناخ على أنها عنصرٌ مركزيّ في السياسة الاقتصادية، ويتجلى ذلك بالفعل من حقيقة أنه منذ انتخابات البوندستاغ في العام 2021 كانت هناك وزارة اتحادية للاقتصاد وحماية المناخ لأول مرة. وكان على رأسها روبرت هابيك (تحالف الخضر) لي في الشركات.

3 سوق عمل مستقر وجذاب: أثبتت سوق العمل الألمانية قوتها وصلابتها في الماضي، حتى في أوقات الأزمات، مثل جائحة كورونا. وتدرج ألمانيا في الاتحاد الأوروبي ضمن البلدان ذات مُعدّل التوظيف الأعلى ومُعدّل البطالة الأقل. حيث تُسجّل البطالة بين الشباب انخفاضًا بالغًا أيضًا. ورغم القيود التي فرضتها الإجراءات ضد جائحة كورونا، استقر مُعدّل البطالة في العام 2021 في المتوسط عند 5,7 بالمئة فقط. وأثبتت إعانة البطالة قصيرة الأجل نجاعتها في هذا الصدد. حيث تغطي الدولة مؤقتًا جزءًا كبيرًا من الراتب المفقود، إذا اضطر الموظفون لتأدية ساعات العمل المختصرة بسبب الوضع الاقتصادي للشركة. وهذا يُمكن الموظفين من الاحتفاظ بوظائفهم على الرغم من الأزمة، كما يضمن للشركات عدم فقدان موظفيها تُعد الكوادر المتخصصة المُدرّبة جيدًا شرطًا أساسيًا للقدرة التنافسية للاقتصاد الألماني. لذلك تركّز ألمانيا من جهة على زيادة تحسين الظروف الإطارية في الداخل، على سبيل المثال من خلال توسيع نطاق رعاية الأطفال طوال النهار. وتساعد اللوائح القانونية، مثل قانون الهجرة للكوادر المتخصصة، من جهةٍ أخرى على جذب الكوادر المتخصصة من الخارج، وذلك أيضًا أمام مشهد التغيير الديموغرافي الحاصل.

الفرع الثاني الاقتصاد الألماني والرقمنة

تواجه ألمانيا، مثل كل بلدٍ تقريبًا على هذا الكوكب، تحدّيًا لدفع رقمنة الموقع الاقتصادي، وفي الوقت نفسه تشكيل التغيير الرقمي في عالم العمل. ولتحقيق هذه الغاية، تُوسّع البنية التحتية الرقمية من خلال الاتصالات المتنقلة ذات النطاق العريض والجيل الخامس، مع التطوّر التكنولوجي لإنترنت الأشياء ألمانيا بشكلٍ خاص للتغيير إلى الثورة الصناعية الرابعة، حيث تتشابك عمليات الإنتاج تشابكًا وثيقًا مع إمكانيات الاتصال بالإنترنت. وتريد الحكومة الاتحادية، فضلًا عن ذلك، أن تجعل ألمانيا موقعًا رائدًا في أوروبا في خضم استراتيجيّة الشركات الناشئة. وتهدف العديد من التدابير والمبادرات، على سبيل المثال في مجالات الابتكار والرقمنة والاستدامة، إلى تحسين الظروف الإطارية للتأسيس وتبسيط تمويل الشركات الناشئة.

المطلب الثاني تصنيف و خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الألماني

الفرع الأول تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ألمانيا

في ألمانيا ، و وفقا للإحصاءات الألمانية، فإن Mittelstand تمثل كل الكيان من جنس المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يشترط في مدونة القانون التجاري الألماني حسب قانون المادة 267 للمؤسسات

الصغيرة و المتوسطة إن يتحقق على الأقل معيارين من المعايير الثلاثة التالية و بانتهاء تاريخ ولايتين متتاليتين للسنوات المالية كما في الجدول التالي:

6ج-الجدول رقم 1 : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المانيا

اسم المعيار	الوحدة	مؤسسة صغيرة	مؤسسة متوسطة
الميزانية العامة	مليون اورو	اقل من 6	اقل من 20
رقم الاعمال	مليون اورو	اقل من 12	اقل من 40
عدد العمال	عامل	اقل من 50	اقل من 500 في السنة

يعتبر مفهوم الـMittelstand مفهوما خاصا بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بألمانيا، اين تجمع هذه المؤسسات خصائص بين جوانب اجتماعية و نفسية، اذا يذكر Ludwig Erhard بأنه : لا يمكن قياس الـMittelstand بمقاييس مادية وحدها، لانها كيانات مشبعة بدرجة كبيرة من حالة ذهنية و مواقف خاصة، يتم التعبير عنها من خلال العمليات الاجتماعي-سياسية ، في حين تجمع الـMittelstand الشكل النموذجي للمؤسسات التي لها خصائص متعلقة بالملكية و المسؤولية، إدارة المخاطر و الاستقلالية، و يتم تنظيمها في شكل مؤسسات بالاسم الشخصي او بموجب القانون المدني (Gesellschaft des burgerlichenRechts) ، اين نجد ان 15 بالمئة فقط من هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة، يفرض حجم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الضئيل نسبيا اتصافها بخصائص معينة، و التي تشير لصغر نشاطاتها و قواها العاملة و محدودية حجم مواردها التقنية و المالية الموضوعية تحت تصرف المسيرين .

الفرع الثاني خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الألماني:

1[الخصائص المساعدة: مثل محدودية رأسمالها نسبيا، وإمكانية اي فرد إنشاء مؤسسة صغيرة رغم مستواه التعليمي الضعيف، و ملكيته الخاصة التي تعطي حرية أكثر للعمل بها نسبيا، و تميزها ببعض الاعفاءات الجبائية، و عائداتها الجيدة في بعض المجالات، و تقديمها لسلع و خدمات متخصصة حسب المنطقة و الفرد ايضا و استخدام خامات محلية، و تقديم منتجات جديدة لكون تأسيسها يأتي في بعض الاحيان للاستثمار في ابداعات قائدها، و مرونتها من حيث إقامتها و توزيعها على معظم المناطق، و

استيعابها عدد كبير من العمالة لعدد كبير، و هيكلها التنظيمي البسيط الذي يمنحها السرعة في الاتصال و بالتالي سهولة اتخاذ القرارات، و عملها الى جانب المؤسسات الكبيرة في اطار التعاقد التحتي.

2 الخصائص غير المساعدة : مثل خبرة الميسرين المحدودة، عدم ادراك اهمية المعايير المحاسبية، عدم قدرتها على مجابهة بعض المعدلات الضريبية المفروضة، معاناتها من حيث التكاليف الادارية العالية لتطبيق القوانين، التكاليف الانتاجية العالية، صعوبة الحصول على القروض، عدم القدرة على امتصاص آثار المخاطر، صعوبة جذب اليد العاملة الماهرة، ضعف المقاومة في السوق، قلة معرفة الاعتداءات التي تحصل و ضعف التصدي لها، عدم قدرتها على التأثير على التشريعات، ضعفها من حيث النقابات و الجمعيات المهنية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحديد حاجتها و ممارسة الضغط السياسي للتأثير في التشريعات بما يحمي مصالحها.

وعليه، تلعب الخصائص المساعدة في استمرارية و نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و فعاليتها و كفاءتها كعنصر فاعل في الاقتصاد، في حين ان الخصائص غير المساعدة تساهم في اندثارها و تعسر مسيرتها و هو الامر الذي جعلها دائما بعيدة الانظار و لوقت طويل.

المطلب الثاني الاقتصاد الالمانى و الـMittelstand :

في هذا المطلب نتعرف على دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الالمانية في النهوض بالاقتصاد الالمانى كما يلي:

1 مساهمة الـMittelstand: فوفقا لاحصائيات صندوق النقد الدولي (IFM) من اجمالي : 3.6 مليون مؤسسة تنتمي 99 بالمئة الى فئة الـMittelstand ، التي تتكون من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من اقل 500 عامل، و قد وظفت هذه المؤسسات في عام 2013 لوحدها 16.14 مليون موظف او 59.2 بالمئة من القوى العاملة، لذلك تلعب هذه المؤسسات دورا هاما جدا في الاقتصاد الالمانى، و يمثل القطاع الصناعي الالمانى في عام 2008 حوالي 28 بالمئة من الناتج المحلي الاجمالي، و قد حقق في 2011 زيادة قدرها 150 مليار يورو في الميزان التجاري، و الذي يستند الى العمود الفقري المزدوج: المؤسسات الكبيرة و شبكة واسعة جدا من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي تتفاعل فيما بينها بعلاقات وثيقة، هذا المزيج الصناعي جعل من ألمانيا واحدة من عدد قليل من المنتجين العالميين الاكثر نشاطا في جميع اسواق السلع تقريبا، بالاضافة الى ذلك، فإن جميع الشركات العائلية كثيرا ما تصنف في فئة الـMittelstand

و الجدول التالي يقدم مساهمة Mittelstand الألمانية بشكل أكثر تفصيلا في عام 2017 كما يلي :

الجدول () : مساهمة الـ Mittelstand الألمانية في الاقتصاد عام 2017

التصنيف/الوحدة بالمئة	نسبة المؤسسات	العمالة	المبيعات	إجمالي الاستثمارات	القيمة الاجمالية المضافة
المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	99.3	60.8	33.2	43.0	46.9
المؤسسات المصغرة	80.4	18.5	6.6	15.6	11.2
المؤسسات الصغيرة	15.9	23.0	11.7	14.2	17.2
المؤسسات المتوسطة	3.0	19.3	14.9	13.2	18.5
المؤسسات الكبيرة	0.7	39.2	66.8	57.0	53.1

المصدر:

2 الـ Mittelstand الألمانية كرائد في العالم :

في ألمانيا، لا يقوم خطاب للسياسة الاقتصادية بدون استدعاء مفهوم الـ Mittelstan، والتي تعتبر محرك النمو و عامل القدرة التنافسية لاقتصاد المانيا، اين تنتشر هذه المؤسسات في كل مكان من الاراضي الالمانية دون استثناء، وعليه، تمثل الـ Mittelstand عاملا هيكليا ذو اهمية أساسية للاقتصاد الالمانى و تفترض أحدث نماذج دعم المؤسسات أن إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الصناعية بالتقنيات التقليدية لم يعد كافيا للسماح لها بفرض نفسها في مواجهة المنافسة الدولية، خاصة بالنسبة لتلك المؤسسات التي تعتبر رائدة في العالم، فمن بين اكبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هناك ما يقارب من 1500 مؤسسة رائدة في المنطقة الناطقة باللغة الالمانية، و هي من إجمالي ما يقدر بنحو 2000 مؤسسة رائدة في العالم، و تستثمر هذه المؤسسات ما يقرب من 5 بالمئة من رقم أعمالها في البحث و التطوير، بينما تستثمر المجموعات الكبيرة الاكثر تقدما في العالم 3.6 بالمئة فقط، و في السنوات الاخيرة، خلق هؤلاء القادة العالميون ما يقرب من 350 ألف وظيفة في مجال الطاقات المتجددة، و بناء السيارات، و التقنيات الصيدلانية و الطبية.

وتؤكد ألمانيا للمرة السادسة في عام 2008 لقبها بطل العالم في التصدير، فوفقا للوكالة الفيدرالية لتشجيع التجارة الخارجية (bfa)، قد بلغت قيمة الصادرات لألمانيا 1.22 تريليون دولار في عام 2007، و تمثل البضائع المصدرة للصين من ألمانيا وحدها ما لا يقل عن 43 بالمئة من إجمالي صادرات الاتحاد الأوروبي، اين تمتلك الهندسة الميكانيكية بنسبة 29 بالمئة في عام 2007 .

3 الـ Mittelstand التصدير في ألمانيا :

تدين ألمانيا بلقب بطل العالم في التصدير لمؤسساتها الـ Mittelstand التي هي غالبا غير معروفة على العموم، فغالبا ما ترتبط تسميتها بتسمية الابطال الخفيون " Hidden Champions"، وهي مؤسسات تتميز بمعدلات نمو عالية، حيث انه مؤسسات مبتكرة و عالمية للغاية، و غالبا ما تكون رائدة في سوقها المتخصصة العالمية، بينما تظل مختفية عن الجمهور العام، غير أنها تثير الاهتمام الدولي بسبب أدائها الاقتصادي .

تعمل نصف المؤسسات الألمانية الصغيرة (التي يتراوح حجم مبيعاتها بين 2 و10 ملايين يورو) في الاسواق الخارجية، حيث أن واحد من كل مؤسستين تولد اكثر من 20 بالمئة من مبيعاتها في الخارج، او حتى أكثر من 40 بالمئة صادرات لكل مؤسسة من أربع مؤسسات، حيث تعمل هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ستة عشر سوقا اجنبية، حتى أن هناك عددا كبيرا من المؤسسات الصغيرة التي يبلغ حجم مبيعاتها أقل من مليون يورو يمكنها تزويد السوق الاقليمية والاسواق البعيدة منها، فالتدويل لامتيازات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا ينعكس فقط في زيادة المبيعات في الخارج بل قد سجلت الـ Mittelstand الألمانية الموجهة للتصدير سجلت أيضا نموا أعلى من المتوسط في ألمانيا .

وقد كان من بين اجمالي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة البالغ عددها 2.14 مليون مؤسسة - 16 بالمئة منها قد استوردت سلعا في عام 2011 و 7 بالمئة منها صدرت سلعا، و بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، كانت حصة المستورد أكبر من حصة المصدر ايضا، و ذلك أنها استوردت ما نسبته 45 بالمئة، و تشير المقارنة القطاعية إلى ان حصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المصدرة تختلف إلى حد كبير بين القطاعات الاقتصادية (حسب الشكل أعلاه) (Sollner. Rene. 2014. P 48)

المطلب الثالث الاطار التحليلي للتجربة :

من خلال ماسبق وحسب الدراسات فإنه يتم حصر عدد من العناصر التي ساعدة Mittelstand الالمانية في ان تعمل على المستوى الدولي، و تكسب قدرات لمشاركتها في الصادرات و الاقتصاد الالمانى كما يلي :

1 ثقافة ريادة الأعمال الألمانية

بين الحرية و المسؤولية الاجتماعية : لقد اسست الجمهورية الفيدرالية الفتية هويتها الديمقراطية الجديدة على نظام من القيم الانسانية للانفصال عن الماضي المؤلم، و أول هذه العناصر هي " الحرية " : التنمية الحرة للجميع، و حرية ممارسة النشاطات الاقتصادية، و حرية المعلومات، و مع هذا، فإن لهذه الحرية دائما نتيجة طبيعية و هي " المسؤولية " : و المتمثلة في مسؤولية الفرد تجاه المجتمع ، فإذا كانت حق دستوري، فإنها ايضا مصحوبة بواجبات، حيث ان الثقافة الالمانية لريادة الاعمال مشبعة بقوة بالمسؤولية الاجتماعية، كما يحكمها القانون الاساسي (المادة 14 (2) من القانون لجمهورية ألمانيا الاتحادية): " الملكية ملزمة، و يهدف استخدامها لخدمة رفاهية المجتمع " ، اين يتوجب على المالك -المدير استثمار رأس ماله في المؤسسة لصالح مصلحته الخاصة، و كذلك مصلحة جميع أصحاب المصلحة(العاملون، و السلطات المحلية، و المجتمع بدءا من المدينة التي يقع فيها نشاطه التجاري)، فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي حقيقة مطبقة و ليست منتجا تسويقيا، أين يشارك رواد الاعمال الالمان بقوة في الحياة الاجتماعية للمدينة حيث تقع أعمالهم(Bleuel. Petra. 2018. P 21).

2 اعتماد مبادئ الستدامة النموذج الالمانى هو شكل من الاشكال الرأسمالية، لكن لا تلبي إستراتيجية المؤسسة متطلبات السوق او المنافسة فحسب، بل تستند الى القيم المجتمعية المشتركة، فعلى مستوى المؤسسة، يتم تقسيم هذه القيم على النحو التالي: الابتكار و الابداع و الجودة و الامان و القدرة على التنبؤ و الموثوقية و احترام العميل و الاعتبار للموظف، أين يتم إجراء مفاوضات بين الجهات الفاعلة المؤسسية الرئيسية، و التي تتميز بإستراتيجيات مستدامة، حيث ينظر للمؤسسة كمجتمع يعمل فيه القادة و المتعاونون معا لانجاح مشاريع هذه المؤسسة، و نتبع الاهداف الرئيسية للمؤسسة من المفهوم الذي حدده "Kunt" و الذي ينص على انه ينبغي دائما "اعتبار الانسان غاية و ليس وسيلة"، و الذي يمكن ان يكون في خدمة الآخرين، ونتيجة لذلك، لا ينظر الى العاملين على انهم مجرد منفذين، و لكن كشركاء في إنتاج النتائج،

كمسؤولين يساهمون في قرارات المؤسسة، و بالمثل، فإن نضوج القرارات "عملية جماعية طويلة الاجل، تشرح سبب اشراك جميع اصحاب المصلحة مرة واحدة"(Bleuel. Petra. P 02).

3 الابداع : قوة الـ Mittelstand الالمانية:وفقا لتقرير عام 2005 الصادر عن وزارة الابحاث الفيدرالية (BMBF) حول قضية مشاركة الـ Mittelstand الالمانية في الابداع، فإن ما يقرب من ثلثي إجمالي المؤسسات الصناعية الالمانية مبتكرة، بمعنى انها تطلق منتجات جديدة او محسنة (الابداع الاضافي)، و هذا يرجع الى سلسلة من العوامل الهيكلية، بتفاعلها المزدوج مع عملها على التوجه للتصدير، الذي أصبح أحد القوى الدافعة لابداع هذه المؤسسات، و الثاني نسبة مساهمتها في مجال البحث و التطوير الصناعي، بتركيزها على بعض الفروع في الصناعة مثل : السيارات او الكيماويات او الهندسة الميكانيكية، حيث واحدة من اثنتين من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في هذا المجالات، و عليه أصبح الابداع لاعبا استراتيجيا لمستقبل التنافسية الالمانية، حيث تميز بدعم التقنيات الاساسية (التقنيات الحيوية، التقنيات الدقيقة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات...إلخ) و دعم مراكز البحث الساسي و المهارات العلمية او الجامعية للـ Mittelstand الالمانية، و تعتبر هذه هي المجموعة الواسعة من المساعدات لانشاء شركات ناشئة تكنولوجية، و مع ذلك، فإن هذه التدابير هي جزء من سياسة أكثر عمومية لمساعدة الـ Mittelstand الالمانية وضعت منذ 1960، و التي تشمل اليوم أكثر التدابير المتنوعة: برامج المساعدات للتمويل، و دعم تحويلات الاعمال(بما في ذلك التدابير الضريبية)، و مساعدة التصدير، و التدبير، و تنفيذ تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات إلخ، ثم ركزت لضمان رؤية افضل لهذه المؤسسات على انشاء بنك مؤخر (Kfz-Bankengruppe) يدعم الـ Mittelstand الالمانية، و لقد تكيفت سياسة الابداع الالمانية مع التطورات و المناهج الجديدة، بإستنادها على فكرة: "عندما نتابع هدف الدعم المستهدف للابداع، علينا أن نأخذ في عين الاعتبار العوامل المختلفة التي تؤثر عليه"، فحتى لكي تتحول الافكار و الاختراعات الى الابداع، يجب ان يكون لديهم حوافز قوية لتسويقها، و نشرها على نطاق واسع ، فالعوامل الحاسمة هي: حالة المنافسة في الاسواق (Bourgeois. Isabelle. 2005.p29.30).

4 التدريب على العمل و التدريب المهني:العمود الفقري للشركات الصغيرة و المتوسطة:يعد التدريب المهني أحد عوامل النجاح للـ Mittelstand الالمانية، التي تقوم بتدريب 80 بالمئة من المتدربين (ZetteLmeier. Werner. 2004.P 31)، من بين 305 مليون مؤسسة مدرجة في المانيا (99.7 بالمئة منها من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، تشارك واحدة من كل اربع بنشاط في التدريب، فبالنسبة

لها هو استثمار، يشمل التقييم المتوسط الاجل لاحتياجاتها من العمالة المؤهلة (التوظيف) و احتياجات التأهيل الخاصة بها، وفقا لتطور الطلب في الاسواق و تأثيره على طرق الانتاج(التدريب المستمر) (Bourgeois. Isabelle. 2013. P 40). فيعود مستوى المهارات العالية للقوى العاملة في ألمانيا إلى نظام التدريب المزدوج كأحد العوامل الهيكلية للقدرة التنافسية الالمانية حيث تم في ألمانيا المزج بين فكرة التدريب المهني الاولي (مدارس مهنية) و بين التلمذة الصناعية (المؤسسات) لتخلق نظاما مزدوجا منذ الستينيات، و يمثل هذا النظام السائد للتدريب-على الاقل في الولايات القديمة- ثلثي الافراد الذي تتراوح أعمارهم بين 16 و 20 عاما، و يحصل حوالي 10 بالمئة على تدريب مهني اكايمي بحت، و حوالي 20 بالمئة يحصلون على شهادات التعليم العالي، و إجمالاً، فإن العدد الاجمالي للمتدربين المنتشرين على مدار ثلاث سنوات التي يستمر فيها التدريب عموماً هو أكثر من 1.7 مليون متدرب، أين يتم تقسيم حوالي 36 مهنة على التدريب المزدوج في جميع القطاعات الاعمال، و يمكن تمييز هذا النظام من خلال عدد معين من المبادئ التأسيسية المترابطة بشكل وثيق كما يلي (ZettemLmeier. Werner. 2004. P 29.30)

مبدأ التعلم المزدوج: و هو ما يمثل ترجمة لفكرة المسؤولية المشتركة بين السلطات العامة من جهة و المؤسسات من جهة أخرى، مضافاً إليهما الجهات الاجتماعية الفاعلة، أين يتم التوزيع التدريب على موقعين :

1. المدرسة المهنية: كمكان لتعلم المعرفة النظرية(تقنية، و عامة).

2. المؤسسات: كمكان لتعلم كيفية وضع هذه المعرفة نفسها موضع التنفيذ و كمكان للتواصل الاجتماعي بين المتدرب و عالم العمل.

إلتزام المؤسسات بتحقيق العرض الكمي:والذي تقوم به المؤسسات على اساس تطوعي، و هذا تحسبا لاحتياجاتها المؤهلة على المدى المتوسط، حيث تترك السلطات العامة لمؤسسات التدريب المزدوج التحكم في تحدد عدد معين من الحد الأدنى من المتطلبات، كما لا تقوم هذه المؤسسات بتوفير العرض الكمي أي توفير عدد كافي من المناصب المهنية، و لكن أيضاً لمحتويات التدريب الجيد، بالتأكد من أن محتوى التدريب يصل باستمرار الى التحولات التكنولوجية و التنظيمية، و بهذا المعنى، فالمؤسسات هي اللاعب الطبيعي في التحديث المستمر للتدريب المهني.

6 سياسة التسويق والتصدير: يبدأ تسويق سلع و الخدمات في بعض الاحيان من تصميم المنتجات، حيث يشارك الموردون و العملاء في ذلك، و يتم التسويق "الكلاسيكي" في إطار المعارض المنظمة في ألمانيا،

حيث تعتبر هذه المعارض الكثيرة العدد مراجع عالمية في قطاعاتهم أو في الخارج، و المعارض بالنسبة للمؤسسات أماكن متميزة للقاء عملائها و التبصر في الافاق، و بإعتبار التصدير نشاطا "طبيعيا" للـ **Mittelstand** الألمانية، فإننا نجد أن عملائها يشجعونها على الاستثمار في الخارج و إنشاء فروع لديهم هناك، فلطالما كانت الاسواق الاجنبية متنفسا طبيعيا للمؤسسات الألمانية منذ فترة طويلة جدا، حيث تعتبر السوق الدولية بالنسبة لها سوقا مثل اي سوق آخر، و يتضح هذا من حقيقة ما يقرب من 98 بالمئة من المؤسسات المصدرة في ألمانيا هي مؤسسات صغيرة او متوسطة، و من الشائع أن تنشئ هذا المؤسسات هياكلها في الخارج، بدلا من الاعتماد فقط على الموزعين أو الوكلاء المحليين، حيث ان نشاط التصدير للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أعلى في ألمانيا منه في البلدان الاخرى الاوروبية، بالاضافة الى ذلك، نظرا لان الـ **Mittelstand** تمل غالبا في اسواق ضيقة مثل اسواق المنتجات المتخصصة، فإن التصدير ضروري لجعل جهود البحث و التطوير التي توفرها مربحة، و تجدر الاشارة الى ان ألمانيا كانت بطله العالم للانفاق السياحي الاجنبي، مما يعكس روح الانفتاح و الفضول لدى الالمان، و هذا ما يفسر ان السبب في أن المؤسسات الألمانية تجد بسهولة الافراد المستعدين لرعايتها في الاسواق الخارجية (Lang. GeraLd. P 81)

7 الخلفية التاريخية للمقاولاتية و هيكل الدولة الفيدرالية الألمانية: يعود نجاح الـ **Mittelstand** الألمانية للخلفية المقاولاتية الخاصة التي تميزها من خلال تاريخ المجتمع الالمانى (BLeueL. Petra2018. P 11)، حيث تساهم دوافع ولادتها في نجاحها و استمراريتها من حيث انها مؤسسات ذات طابع عائلي، تهدف حوكمتها لاستراتيجية الاستدامة اكثر منها الاستراتيجية الهادفة إلى تحقيق الربحية على المدى القصير، هذه الاخيرة التي تفضلها المؤسسات الكبيرة

كما تكشف دراسة IFM من وجهة نظر علمية النتائج التي توصلت اليها الصحافة الاقتصادية و على الاخص قائمة الجوائز اليومية **Handelsblatt** : عن أن 500 من المؤسسات العائلية الألمانية الكبيرة في قائمتها، حيث 270 منها تنتمي لقطاع الصناعة و تعمل دوليا، و يعتبر الانتماء لهذا القطاع أحد سمات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العائلية الألمانية، حيث تنشط بنسبة 83.5 بالمئة منها في القطاع.

8 برامج الدعم للـ Mittelstand: وفقا للدراسات الحديثة فان صعوبات التمويل ليست سو العقبة الرابعة أمام الابداع، وراء رأس المال البشري و الوصول الى زبائن مبدعين واستخدام أحدث التقنيات، ولمواجهة

ضغوط المنافسة العالمية، اضمت أكثر من 250000 مؤسسة مالية ألمانية تعمل في حوالي 45 فرعاً مختلفاً إلى حوالي 400 جمعية تجارية بحيث أن أعضاء هذه الجمعيات مستقلين تماماً، ولكن يمكنهم أن يتجمعوا سوياً لتحقيق التنافسية في الأسواق العالمية مثل المؤسسات الكبرى، وتم إدارة التعاون بين المؤسسات عموماً بواسطة كيانات قانونية مستقلة في مجالات مختلفة مثل الشراء، التسويق، الخدمات اللوجستية أو حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو المشورة أو التدريب أو التمويل، وتعطي برامج دعم الأعمال جميع المقاطعات الألمانية مثل التدريب المهني، وتقديم المشورة التجارية، والبحث و التطوير التطبيقي، ونقل التكنولوجيا، ودعم التصدير، والمعارض التجارية، و الدراسات الاستقصائية حول Mittelstand ، والتعاون فيما بينها والتحكم بالأعمال، وتحسين الوصول إلى رأس المال والأوامر العامة ، وتنكيف برامج الدعم مع الهياكل الاقتصادية الإقليمية.

أ في المجال التمويلي تحديت الحكومة الألمانية على دعم Mittelstand للوصول إلى الائتمان المصرفي بطريقة أسهل من نظرائها في اليورو، لأسباب هيكلية (روابط شراكة مميزة مع بنوك الادخار الألمانية) ودورية (أسعار الفائدة المنخفضة)، هو ماسمح لا Mittelstand الألمانية أن تحوز على نسبة أسهم مماثلة لتلك الخاصة بالمؤسسات الكبيرة وعادة ما يكون لا Mittelstand رابط متميز مع بنوكها الرئيسي، فثلثاً هذه البنوك هي بنوك ادخار أو بنوك إقليمية مشتركة، حيث تمثل ديون البنوك أكثر من ثلثي إجمالي ميزانية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتلعب بذلك البنوك المحلية دوراً رئيسياً في تمويل هذه المؤسسات، فالبنوك هي منظمات محلية لديها تفويض كبير للسلطة في مجال الاقتراض، وبشكل عام، فإن الروابط بين المؤسسة وبنوكها المحلي طويلة الأجل، حيث يعتمد البنك مستشار البنك مهمة حقيقة للشراكة بدعماً للمؤسسة على المدى الطويل، وبالتالي لا يمكن للبنك حين اتخاذ القرارات أن يشير فقط إلى النسب والأرقام، ولكن أيضاً يأخذ بعين الاعتبار العوامل الشخصية والعلائقية والتنظيمية، وبالتالي يمارس البنك نشاطاً حقيقياً مصرفياً شاملاً.

ب في مجال التصدير وعلى المستوى الحكومي (بالإضافة إلى عمل حكومات الولايات التي تتبع سياستها الخاصة)، توفر الوكالة الفدرالية لتعزيز التجارة الخارجية لوزارة العمل الفدرالية معلومات مفصلة عن الأسواق التي يتم جمعها فيها من قبل شبكة عالمية من المراسلين الذين يعملون بالتعاون مع السفارات في الخارج ، وتوجه الوزارة عبر بوابة IXPOS المؤسسات المصدرة لإيجاد الزبائن والشركاء التجاريين، وتوزع المؤسسة العامة EULER-Hermes-Kredit AG ائتمانات التصدير، حيث تم تأمين 1,3 مليار

يورو في عام 2006 في التجارة مع الصين ويستفيد هذا النظام الى حد كبير من المجموعات الكبيرة حيث يستخدم 1 بالمئة فقط من الشركات الالمانية الصغيرة و المتوسطة ضمانات Hermes

ج في مجال الابداع توجه برامج دعم المؤسسات الى التدريب و البحث التطبيقي ونقل التكنولوجيا وغيرها، لكنها ليست موجهة الى قطاع معين من النشاط، اين يمكن لل Mittelstand المطالبة بالكثير من المساعدات و الاعانات والتي توجه اساسا على المستوى الاقليمي أو المحلي، وفي مجال الابداع تم اعتماد برنامج الابتكار المركزي على المستوى الفيدرالي سنة 2008 في غضون عامين 9000 مشروع بقيمة متوسطة من 200000 يورو وتوقع سياسات الدعم المالي المالي لل Mittelstand الى حد كبير على عاتق الهيئة العامة KfW (Kreditanstalt Fur Wiederaufbau) حيث تأخذ المساعدات الي تخصصها هذه المؤسسة شكل حقوق مدعومة.

د السياسة الضريبية : في ألمانيا تستند السياسة الضريبية للمؤسسات الى مبدأ الحياد، فهي ليست أداة في خدمة السياسة الصناعية، أين تسمح سياسة المزانة المطبقة على المستويين الفدرالي والاقليمي للمؤسسات ليس فقط باعادة تمويل نفسها بمعدلات فائدة منخفضة بشكل كبير، ولكن أيضا للاستفادة من معدلات ضريبية منخفضة نسبيا (خاصة على رأس المال)، فلا تعتمد الضرائب المطبقة على المؤسسة على حجمها ، ولكن على شكلها القانوني، فكون المؤسسة تنتمي الى لل Mittelstand أو لا ليس له تأثير ، كما ساعد اصلاحان ضريبيان تم تطبيقهما في عامي 2003 و 2008 على تخفيف العبء الضريبي على المؤسسات، و بالتالي تحسين ربحيتها.

المنافسة والتحليل:

فمن ماسبق تناوله ، نجد ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الالمانية لل Mittelstand هي مؤسسات صغيرة الحجم نسبيا و قنية العمر تنشط منذ ولادتها في الاسواق الخارجية. و رغم ضعف خصائص هذه المؤسسات إلا انها صارت معولا بناءا في مجال التصدير بالنسبة للاقتصاد الالمانى، و هو ما رشح ألمانيا لمرتبة البطل العالمي في التصدير.

و لذلك من خلال الدور الرئيسي الذي قامت به ال Mittelstand يدفع النمو منذ الركود العميق الذي عانت منه ألمانيا في أعقاب الازمة المالية العالمية، اعتبرت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عاملا رئيسيا للنهوض بإقتصادها أو ما يسمى "العمود الفقري للأنشطة عبر نهر الراين"، إذا كانت هذه "الطبقة" من

نسيج المؤسسات موضوع إهتمام خاص منذ السبعينيات. و قد لعبت العديد من العناصر في جعلها مؤسسات مهمة، وجدنا أن لهذه المؤسسات ركائز مهمة تجعلها قادرة على ممارسة التصدير منذ بدايات نشاطها. و قد تباينت هذه الركائز و الدعائم بين داخلية و خارجية فكانت كما يلي :

. الركائز الداخلية :

- **ثقافة ريادة الاعمال الالمانية:** وجدنا أن قافة ريادة الاعمال قد بنت و دعمت روح المقاوتية لدى الشباب و العائلات الالمانية، و التي تراوحت بين قيم الحرية و المسؤولية الاجتماعية، أين يمكن لصاحب المؤسسة في ظل النموذج الرأسمالي أن يستثمر ماله لصالحه و أيضا لصالح الاطراف أصحاب المصلحة، فبذلك صار المقاتل متبنيا لنظام قوي حيث يدعم مؤسسته و مجتمعه على حد السواء و هو ما يجعل المؤسسة تكون راسخة الجذور في إقتصادها، الذي يمنحها دعم السياسات الحكومية حتى تضل مواصلة لدعم شرائح المجتمع.
 - **ممارسة الابداع:** لقد تبين ان ما يقرب من ثلثي إجمالي المؤسسات الصناعية الالمانية مبتكرة، بتوجهها نحو التصدير و تركيزها على بعض الفروع في الصناعة و دعم مراكز البحث الاساسي و المهارات العلمية او الجامعية للMittelstand الالمانية، و تم ملاحظة أيضا ان سياسة الابداع الالمانية قد تكيفت مع التطورات و المناهج الجديدة، و الامر الذي يمنحها مرونة و استمرارا في الانتاج المتميز نحو التصدير.
 - **التدريب على العمل و التدريب المهني:** تم ملاحظة أن التدريب هو أحد عوامل النجاح للمؤسسات الالمانية الصغيرة و المتوسطة المصدرة، أين تمارس هذه المؤسسات نظاما تدريبيا مزدوجا مرتكزا على السلطات العمومية و المؤسسات نفسها، وهو الامر الذي يسمح لها بتوفير يد عاملة مؤهلة تمنح هذه المؤسسات على تقديم منتوجات كفيفة ان تكون موجهة نحو التصدير.
- و عليه تبعا لما جاء اعلاه، تم اثبات الفرضية الفرعية الاولى ان : تمتلك الMittelstand الالمانية ركائز داخلية تجعلها محركا الصادرات.

الركائز الخارجية:

- **الخلفية التاريخية للمقاوتية و هيكل الدولة الالمانية الفيدرالي:** حيث تبين ان للمقاوتية في ألمانيا عامل رئيسي للنهوض به و هو الخلفية التاريخية، و التي تكونت من خلال تاريخ المجتمع

الالمانى المقاولاتي الذي يمتاز بطابع نشاط عائلي هدفه الاستمرارية و ليس الربح السريع، كما ظهر بشكل واضح أن هيكل الدولة الالمانية الفيدرالي، و هو ما يعني انتماء كل ولاية لوزارة اقتصاد او نقل او تعليم خاص بها، مباشرة منفصلة، تحت رعاية عامة للفيدرالية الالمانية، الامر الذي يجعل المؤسسات الصغيرة يمكنها ان تستفيد من العناية المركز لها و بذلك يمكنها دعم عامل التصدير بنجاح أعمالها و تحسين أدائها و تقادي خصائصها التي تضعفها.

- برامج الدعم للـ Mittelstand: و ذلك بتغطيتها عدد من الاعمال التي لها صلة بالـ Mittelstand و التي تعمل على تحسين سيرها بدعم التكنولوجيا التي تعتبر عاملا مهما في نجاح المؤسسات عموما و نجاح المؤسسات الصغيرة خصوصا، خاصة ان تكاليف التكنولوجيا ثقيلة على المؤسسات الصغيرة، كما ان دعم التمويل المالي و توفير اليد العاملة المؤهلة هو غاية في الاهمية لتحقيق أفضل يسمح للـ Mittelstand بأن تصبح مؤسسات قوية في مجال التصدير، و دعم أيضا برامج البحث و التطوير التي أثبتت البرامج العلاقة الوثيقة بين البحث و التطوير و الابداع و التصدير، وبذلك فإن دعم البحث التطوير ذو التكاليف الكبيرة على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو عام مهم لتوجه الـ Mittelstand نحو التصدير.

- السياسة الضريبية : لقد تبين ان السياسة الضريبية المتبعة من قبل الحكومة الالمانية في سياستها تجاه الـ Mittelstand، قد التزمت مبدأ الحياد بمراعاتها لجميع أنواع المؤسسات، حيث تعتبر الضرائب عاملا مهما متقلا لكاهل النظام المالي للـ Mittelstand بإعتبارها مؤسسات ذات موارد مالية ضعيفة، و منه فإن مراعاة خصوصية هذه المؤسسات من حيث الضرائب يعد عاملا مهما مانحا لهذه المؤسسات الفرصة للتقدم أكثر و التحرر المالي بطريقة أكبر، و منه استغلال الاموال في عمليات الانتاج نحو التصدير.

المبحث الثاني: التجربة الصينية:¹

الفرع الأول عناصر القوة

- عدد السكان الكبير (مليار و 410 ملايين نسمة)، والذي تمت إدارته بشكل جيد على مدار العقود

¹ وفاء لطفي، دور الجهاز الاداري في تحقيق التنمية في الصين: واقع ورؤية استشرافية، كلية الاقتصاد والادارة- جامعة 6 أكتوبر- الجيزة، مصر، السنة 2021، المجلد 13، العدد 12، ص 1-37

الماضية، ليكون قوة ضاربة على صعيد الإنتاج العالمي.

- معدلات عالية في مجال التعليم والبحث العلمي، حيث تتفق الصين نسبة 2.43% من ناتجها المحلي على البحث والتطوير حسب بيانات عام 2021.
- يبلغ عدد العاملين في البحث والتطوير 1687 فردا لكل مليون، وهذا مكنها من البقاء على قمة الدول المصدرة للسلع ذات التكنولوجيا المتقدمة على مستوى العالم.
- اتسم النموذج الصيني بالاستقلالية في كثير من مسيرته التنموية، والمثال البارز في هذا الأمر، أن الحكومة الصينية لم تستجب للضغوط الأميركية والغربية منذ مطلع الألفية الثالثة، لرفع قيمة عملتها أمام العملات الأخرى، واعتبرت الصين هذه القضية تتعلق بسيادتها في صنع سياستها النقدية، لما يرتبط بذلك من قدرات أفضل في مجال الصادرات.
- يمكن اعتبار سعي الصين لتطوير دور تكتل "البريكس" جبهة لمواجهة أميركا والغرب، حيث تعمل الصين على تنفيذ مجموعة من السياسات النقدية والمالية والتجارية، تمكنها فيما بعد من تقديم بديل لسيطرة الغرب، ومثلا على ذلك اعتماد العملات المحلية في التجارة البينية لبعض دول البريكس، وكذلك استخدام اليوان كعملة بديلة للدولار في تسوية بعض المعاملات المالية.

الفرع الثاني عناصر الضعف

- على رأسها تكتل أميركا والغرب في فرض حظر نقل التكنولوجيا للصين، ومنع استيراد مكونات رئيسية من شبكات نظم المعلومات من هناك.
- حالة الغموض فيما يتعلق بشفافية البيانات الاقتصادية للصين، سواء بشأن أداء الشركات المحلية، أو مديوناتها.
- اعتماد وسائل وأدوات الرأسمالية في إدارة شأنه الاقتصادي، وخاصة الشؤون الداخلية، وهذا أدى إلى نقل أمراض الرأسمالية وسلبياتها، كما هي في الولايات المتحدة والغرب، وعلى رأس هذه الأدوات، اعتماد آلية الديون لتمويل النشاط الاقتصادي، وجعل الديون مجالا للتجارة عبر البنوك والبورصات.

المطلب الثاني دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصعود الاقتصادي الصيني

الفرع الأول استراتيجيات ترقية قطاع م ص م في الصين: لعل الاتجاه الجديد في تنمية الاقتصاديات الحديثة هو الاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتركيز على دورها في إحداث النمو وتحقيق الصعود الاقتصادي، وذلك بما تمارسه من أنشطة اقتصادية متعددة من حيث تنوع القطاعات بالنظر لما

تملكه من فعالية وسرعة في التأقلم مع متغيرات المحيط الاقتصادي، على عكس النظرة التي تقوم على اعتماد الصناعات والمؤسسات العملاقة كمنهج الإحداث تنمية ، لكن هذا لن يتحقق إلا إذا نشأت وتطورت ومارست نشاطها في ظل الإستراتيجيات المناسبة من حيث تهيئة الظروف المشجعة وخلق المناخ الاستثماري المحفز .

وتحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موقعا مهما في الاقتصاد الصيني، ويزداد هذا الدور يوما بعد يوم، إذ تمثل نسبة كبيرة من إجمالي المؤسسات الصينية فضلا عن إسهامها في دفع النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية، إلا أنها تبقى تعاني من بعض المشاكل والمعوقات مما دفع الصين إلى انتهاز إستراتيجية تعمل من خلالها على النهوض بهذا القطاع وزيادة فعاليته في عملية التنمية ضمن توجه استراتيجي .

1. المنظومة المؤسسية لتنمية دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصين:

قامت الصين بإنشاء العديد من الهيئات واللجان والمؤسسات المالية والصناديق المتخصصة التي تهتم بدعم ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتنسيق مع مختلف الهيئات الحكومية ومن أهمها:

أ. الأجهزة الحكومية:

تشرف الحكومة الصينية ويفضل أربع هيئات رسمية خاصة على دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار إستراتيجية دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تبنتها سنة 2003 وهي¹:

اللجنة الوطنية للتنمية والإصلاح The National Development and Reform Commission

المركز الصيني لتنسيق التعاون مع البلدان الأجنبية في ميدان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة China
Coordination Center for Cooperation of SMEs with Foreign Countries

الجمعية الصينية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة China Association of SMEs

القسمة المحلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى كل إقليم local SMEs department in every
province

¹LIU Xiangfeng, SME DEVELOPMENT IN CHINA: A POLICY PERSPECTIVE ON SME INDUSTRIAL CLUSTERING, china, 2008, p. 83

بالإضافة إلى مجموعة من البنوك والمؤسسات المالية العمومية والخاصة التي أوجدتها الصين بهدف العمل الجماعي وفق الإستراتيجية المسطرة لدعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق تقديم الدعم المالي والفني بمختلف أشكاله والمتمثلة في:

بنك الصين الشعبي والبنوك التجارية² في سنة 2002 وبموجب قانون الإقتناء العمومي الموجه لتشجيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة وبتفويض بنك الشعب الصيني قامت البنوك بتخفيف إجراءات الموافقة على القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي أكتوبر 2004، وتوجب على البنوك تنويع شروط الإقراض وفقا للمخاطرة وتسهيل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقام بنك الشعب الصيني البنك المركزي برفع نسب منح القروض من البنوك المحلية والإقليمية على التوالي 5% و 10% في النصف الثاني من عام 2008 لتخفيف الضغوط المالية على شركات القطاع الخاص، كما تم تقديم قروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 128 ألف دولار لفترة ثلاث سنوات مع ضمان من الحكومة بنسبة 50% والنصف الآخر تتحمله المؤسسة في إطار اتفاقية موقعة بين الحكومة وبنوك القطاع العام الكبرى تم بموجبها إنشاء مؤسسة الإقراض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بنك وصندوق الاستثمار التابعين للجمعية الصينية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تم إنشاء صندوق الاستثمار من طرف الجمعية الصينية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنة 2007 وأصبح هذا الصندوق شغالا في أواخر عام 2008 بقيمة 439 2 مليون دولار للمساعدة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.¹

صندوق تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: SME Development قامت الصين بتخصيص ميزانية لإنشاء هذا الصندوق من خلال تشجيع التبرعات المتأتية من الحوافز الضريبية والمنح والأرباح التي تحققت من الاستثمارات، والذي سيبقى تحت وصاية الحكومة ويهدف لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم تطويرها.²

²فرانسواز لوموان، ترجمة صباح محمود كعدان الاقتصاد الصينياًفاق ثقافية ، الكتاب الشهري 82 دمشق. 2010، ص47-52.

¹Walter Garcia, Small and medium enterprises financing in China, Universitat Pompeu Fabra, china, November 2005, p. 4

²Law of the People's Republic of China on Promotion of Small and Medium-sized Enterprises, act n° 12, china, June 29, 2002., p. 5.

صندوق الابتكار : Innofund هو صندوق حكومي خاص غير ربحي في شكل مؤسسة رأسمال تحت وصاية وزارة العلوم والتكنولوجيا ووزارة المالية تديره لجنة من الخبراء الاستشاريين لدعم أنشطة الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة على التكنولوجيا، وهدفه هو تحسين بنية المنتجات والصناعة الصينية، وبفضل هذا الصندوق تم إنشاء 334 حاضنة تكنولوجية خاصة بال م صم، كما تم منح 7962 قرض في الفترة 1999-2005 بمقيمة إجمالية قدرت بـ 650 مليون دولار أمريكي، حيث يشترط الصندوق على المؤسسات المستفيدة أن تتراوح ميزانيتها ما بين 300000 و 1 مليون ين

صندوق ضمان القروض The Credit Gaurantee Fund هو هيئة حكومية تتولى ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى البنوك والمؤسسات المالية مقابل عمولات ضئيلة، وتقدر حصة صناديق الضمان في الصين من ضمانات القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 146 مليار دولار سنة 2009

الصناديق الخاصة The Priv تقرر إنشاء الصناديق الخاصة بهدف تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصينية لتمكينها من حل مشاكل التمويل وتحديث مهارات عمالها، وتم ذلك عن طريق الشراكة ما بين صناديق الدفع والصناديق الخاصة المحلية والأجنبية وبلغ عدد الصناديق المشاركة أكثر من 300 صندوق محلي وأجنبي

ب حاضنات الأعمال والعناقيد الصناعية: من أجل تحريك فرص التطور التكنولوجي والنمو الاقتصادي والتعامل بنجاح مع متغيرات العولمة الاقتصادية طورت الصين آليات جديدة لتحفيز الإبداع وروح المقولة في ميدان الم ص م. وحاضنات الأعمال والعناقيد الصناعية هي إحدى أهم الآليات التي يمكن من خلالها مواجهة هذه التحديات وحل بعض المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

حاضنات الأعمال حتى أكتوبر 2002 ، تم إقامة 465 حاضنة أعمال جميعها تقريبا حاضنات تكنولوجية، باستثمار قدر بـ 150 مليون دولار، وكان عدد المؤسسات الملحقة بها حوالي 8000 مؤسسة توظف 300 ألف فرد وتحقق دخلا سنويا يبلغ حوالي 700 دولار أمريكي، مما حقق للصين المركز الثاني بعد الوم أ في عدد الحاضنات متقدمة على ألمانيا بـ 300 حاضنة أعمال، وتوجد عدة أنواع للحاضنات الصينية وهي:

- حاضنات تكنولوجية عامة دون تخصص تكنولوجي
- حاضنات تكنولوجية متخصصة.

- حاضنات تكنولوجية في قطاع أو سوق متخصص.
- حاضنات أعمال غير تكنولوجية .

حاضنات أعمال دولية International Business Incubators تقوم بجذب المؤسسات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة لإقامة المشروعات بالصين أو خارجها ، كذلك تقوم هذه الحاضنات باستضافة شركات صغيرة تود التعاون مع شركات خارج الصين لمدة قصيرة يتم خلالها تدريب العاملين في الشركة على اللغات وعلى إدارة الأعمال في الخارج، وبذلك يتم رفع مستوى الشركة إلى المستوى الدولي.

العناقيد الصناعية: العناقيد الصناعية أمر بالغ الأهمية وتحقيقها يمكن من جعل م ص م أكثر قدرة على المنافسة في الاقتصاد العالمي وإنتاج ونشر الابتكار، وخلق فرص العمل وتوزيع الدخل على نطاق أوسع. حيث أن تقارب المسافة بين منتج ما وصناعته وسوقه يشكل الخصائص الرئيسية للعناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعكس جوهرها فكرة قرية واحدة، منتج واحد وبلدة واحدة صناعة واحدة. فطبقاً للتقرير الذي أصدرته الصين سنة 2012 تحت عنوان تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هناك ما يزيد عن 700 منطقة صناعية في مختلف الأقاليم بإنتاج إجمالي يقدر بـ 100 مليون ين، و 238 عنقود صناعي بإنتاج إجمالي يقدر بـ 1000 مليارين، فهناك 5 عناقيد صناعية تساهم لوحدها بإنتاج إجمالي يقدر بـ 30 مليارين، كما أن الناتج الإجمالي للعناقيد الصناعية يمثل نسبة 50% من الناتج الإجمالي الصناعي، فهي تساهم بـ 60% من الضرائب، و70% من حجم الصادرات و 80% من حجم العمالة المتواجدة في القطاع الصناعي¹.

ج. البرامج والخطط الرامية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لم تترك الصين موضوع إكتساب مؤسساتها للتكنولوجيات الحديثة والمتطورة للصدقة، وإنما عملت جاهدة من أجل إكتسابها من خلال تسطير مجموعة من البرامج والخطط الإستراتيجية الرامية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الميدان التكنولوجي.

برنامج تورش Torch:

يرتكز هذا البرنامج على إعادة هيكلة البحث العلمي وإعطاء دفعة جديدة له من خلال ثلاثة محاور رئيسية:

- التركيز على تسويق الأبحاث Commercialization of Scientific researches
- تطوير الصناعة Industrialization
- الاتجاه نحو العولمة Globalization

¹LIU Xiangfeng, op cit, p51

وتشير الإحصائيات إلى أن هذا البرنامج الطموح قد أدى إلى خلق 54 حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات، ووصل عدد المؤسسات التي أقيمت في هذه الحدائق التكنولوجية إلى 20796 من المؤسسات التي تنتج منتجات عالية التكنولوجيا وتستفيد من تخفيض الأعباء الضريبية، حيث تصل إلى 7 % في السنوات الثلاث الأولى و 15% في السنوات السبعة التالية. ساهمت هذه الأخيرة في توظيف 3.5 مليون فرد في الغالبية ذوي مؤهلات عالية، وبلغ مجموع دخول هذه الشركات حوالي 115 مليار دولار بزيادة قدرت بـ 60 % بين سنتي 1991 - 2002، وساهمت بقيمة مضافة تجاوزت 328.6 مليار دولار، وفي نهاية عام 2001 بلغ مجموع عوائد الشركات في هذه الحدائق التكنولوجية إلى رقم قياسي جديد.

ما يعادل 150 مليار دولار، وفي بنهاية سنة 2003، وصلت نسبة المشاريع التي تحصلت على إعانة وقروض من طرف البرنامج إلى 60%، وفي سنة 2004 وصل عدد المشاريع إلى 140,000 منها 92% مؤسسات صغيرة ومتوسطة خاصة قدمت 3% منها براءة اختراع أو منتجات جديدة¹.

الخطط التكنولوجية الرامية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

في مجال التكنولوجيا والتي تعتبر الجزء الهام من السياسة الصينية للانفتاح على الخارج وهذا التضييق الفوارق التكنولوجية بين الصين والدول المتطورة قامت الحكومة بسلسلة من الخطط الشاملة للبحث والتطوير العلمي والتكنولوجي للحاق بالركب العالمي ومن أهم هذه الخطط نجد:

- خطة حل المشاكل الفنية المستعصية بالعلوم والتكنولوجيا
- خطة بحوث وتطوير التكنولوجيا العالية (الخطة، 863)
- خطة الشرارة Spark جاءت هذه الخطة في سنة 1986، وهدفها الرئيسي هو إنعاش الاقتصاد الريفي بالإعتماد على العلوم والتكنولوجيا وتعميم النتائج العلمية والتكنولوجية المتقدمة والمناسبة لظروف الريف وإرشاد المؤسسات الريفية إلى الطريق السليم.

بموجب هذه الخطة بدأ تنفيذ أكثر من 100 ألف مشروع علمي وتكنولوجي نموذجي في مناطق الصين الريفية وقدرت نسبة تغطيتها للمناطق الريفية لأكثر من 85 %

خطة المشعل: أعلنت الصين في عام 1988 عن تطبيق هذه الخطة التي ترمي إلى تعميم التكنولوجيا العالية والجديدة في البلاد كلها، وتتضمن :

تنظيم وتنفيذ مجموعة من المشروعات التطوير منتجات عالية التكنولوجيا، تتحلّى بالمستويات الفنية المتقدمة ورائجة في الأسواق الداخلية والخارجية وعالية الجدوى الاقتصادية.

إنشاء مجموعة من المناطق الصناعية لتطوير الصناعات عالية التكنولوجيا على نطاق الصين البحث عن نظام إدارة وآلية عمل يتماشيان مع تنمية الصناعات عالية التكنولوجيا .

¹Stéphane Grumbach, LIANG Shuang, Florence Hesters, Le programme TORCH pour l'innovation, Ambassade de France en Chine, Service Scientifique, France, juin 2004, pp.1-3

وقد تم إنشاء 100 مركز لتقديم الخدمات الاستشارية داخل 53 منطقة صناعية على المستوى الوطني. وحتى نهاية عام 1997 أنجزت الصين 3533 مشروعا ضمن هذه الخطة وبلغ إجمالي قيمة إنتاجها على المستويين المركزي والمحلي 409 1 مليارين

- خطة مشاريع الدولة الحاسمة الهامة للبحوث الأساسية خطة التسلق: بدأ تنفيذ هذه الخطة رسميا منذ عام 1992 وهي تهدف إلى تعزيز مساعدة الدولة للأبحاث العلمية الأساسية، وقد حققت الخطة بعض الانجازات البارزة .
- الخطة الوطنية الرئيسية لتنمية البحوث الأساسية الخطة 973 تم تنفيذها عام 1998 حيث تم إقامة أكثر من 150 اتفاقية تعاون، كما تم تحديد أربعة مناطق استثمارية للتكنولوجيا العالية في كل من بكين، سوتشو هوبي، شيان كمناطق مفتوحة خاصة للدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي آسيا والباسيفيك.¹

المشروع 211 تعمل هذه الخطة على هيكلة وتطوير 100 جامعة صينية رائدة من خلال إمتلاكها شركات خاصة بها تقوم بتقديم الخدمات خارج إطار الجامعة، ويهدف هذا البرنامج إلى رفع كفاءة هذه الجامعات ووضعها في مكانة رائدة ومتقدمة داخليا في الصين، وعلى المستوى العالمي خارجيا. وهناك عدد كبير من الجامعات في الصين تمتلك شركات خاصة بها تقوم بتقديم الخدمات وعمل المشروعات خارج إطار الجامعة، مثلا هناك 57 جامعة في بكين لديها شركات خاصة تمتلك الدولة منها 30 شركة ومن أبرز نتائجها تطوير الحاضنات الصينية.

المطلب الثالث دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق الصعود الإقتصادي الصيني

الفرع الأول زيادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصين: لا شك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورا هاما وحيويا في التنمية لأي دولة من خلال ما تقدمه من مساهمة في الناتج المحلي الإجمالي وفي خلق القيمة المضافة. ولقد تطور عدد المؤسسات ص و م في الصين من خلال الإستراتيجيات السابقة التي تبنتها الحكومة الصينية والجدول الموالي يبين ذلك :

الجدول رقم (08) : تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصين خلال الفترة 2003-2015

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
الصين مليون م ص م	37.8	38.9	39.5	41.4	41.8	43	43
السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	---
الصين مليون م ص م	45	47	47.6	49	51	51	

¹Stéphane Grumbach, LIANG Shuang. Florence Hesters, Le programme TORCH pour l'innovation, Ambassade de France en Chine, Service Scientifique, France, juin 2004, p. 4

Source: world bank (china statistics Outlook) 2015, P92

من الجدول السابق، نلاحظ تعداد م ص م في الصين قد تطور بشكل ملفت للانتباه وهي جزء هام وقوة دافعة للاقتصاد

الفرع الثاني مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الخام

1 مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الخام: يبين الجدول التالي مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي في الفترة ما بين 2007 الى 2015

الجدول رقم (09) مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الخام

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	السنوات	
3205.75	2466.3	2359.4	1885.6	1470.6	1195.9	994.	790.9	691.5	القيمة	PIB م ص
57.3	57	61.7	59	55.6	53.3	51.5	49.2	46.1	النسبة %	م
1703.52	1860.6	1464.59	1310.3	1174.3	1047.9	936.	850.03	808.9	القيمة	PIB القطاع
34.7	43	38.3	41	44.4	46.7	48.5	51.8	53.	النسبة %	العام
4909.28	4327	3824	3196	2645	2243.9	193	1641	150	القيمة	الاجمالي

الوحدة (مليار دولار)

Source: world bank (china statistics Outlook) 2015, P24, PB

نلاحظ من الجدول النمو المتزايد المساهمة الـ م ص م في الناتج المحلي الخام الصيني، وخاصة بعد التطبيق الفعلي لإستراتيجية ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي انتهجتها الصين وفق المخطط الخماسي 2012-2017 حيث شهدت نموا سريعا وصلت نسبة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي إلى 61.7 % سنة 2013.

2 مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة: يبين الجدول التالي مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجمالي القيمة المضافة في الفترة ما بين 2007 الى 2015

¹CHEN Liqin, Strategic Alliance, Study on Strategies in Small and Medium Enterprises in China Under Impact of the Financial Crisis, School of Humanities and Economic Management, China University of Geosciences (Beijing), 2008, 98

الجدول رقم (10) : مساهمة القطاعين العام والخاص في إجمالي القيمة المضافة في الصين خلال الفترة (2007-2015)

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
نسبة مساهمة م ص م %	49.9	51.4	54.6	58.3	60	62	63.5	61	58.5
نسبة مساهمة القطاع العام %	50.1	48.6	45.4	41.7	40	38	36.5	39	41.5

Source: world bank (china statistics Outlook) 2015, P32.

يتبين من الجدول أعلاه التطور الملحوظ لمساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصينية في القيمة المضافة بالمقارنة مع مساهمة القطاع العام، حيث كانت تمثل نسبة 49.9 سنة 2007 لتنتقل إلى حدود 63,5% سنة 2013.

نتائج التجربة الألمانية:

لعبت الـ Mittelstand دوراً مهماً في الاقتصاد الألماني عقب الحرب العالمية الثانية بمساهمة في إعادة إعمار البلاد حيث تميزت بنمو سريع، الأمر الذي منحها رؤية بالعناية منذ السبعينيات القرن الماضي، وهو ما جعلها تلقب بالعمود الفقري للنشطة عبر نهر الراين. و تميزت هذه المؤسسات مثل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بخصائص مساعدة و أخرى معاكسة لنموها و استمراريته، غير أنها أثبتت جدارة فائقة النظر بجعل ألمانيا بطل التصدير العالمي في فترة ما، و دحضت النظريات القائلة بأن المؤسسات تتوجه للتصدير عبر مراحل خطوة بخطوة، فكانت سباقاً منذ نشأتها للتصدير و ولوج الأسواق الخارجية، فكان السبب في دعمها هو عدد من الركائز الداخلية و الخارجية التي تراوحت بين قدرات الإبداع و دعم التدريب خاصة من طرفها و سياسة تصدير و دعائم من قبل السياسات العامة التي مست الجانب الضريبي و التمويلي و التكنولوجي و التصديري... إلخ، و التي كلها ساهمت بشكل مباشر أو غير مباشر في دعم توجه الـ Mittelstand للتصدير.

كذلك عرف تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحسناً ملحوظاً بعد اعتماد إستراتيجية ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم الصعود والإقلاع الإقتصادي، مما يدل على أن هذه الإستراتيجية هي خطوة في الطريق الصحيح ، حيث أن أساليب وآليات الدعم لهذه المؤسسات في الصين يعتمد على مقومات الدعم الناجحة التي أثبتت التجربة الصينية نجاحها وأهميتها .

مما لا شك فيه أن التجربة الصينية في ميدان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت مثار دهشة العالم أجمع. لما حققته من إنجازات بدأت آثارها تتضح بشكل جلي على الاقتصاد الصيني خاصة والاقتصاد العالمي عامة، فمن المتوقع أن تصبح الصين الأكبر اقتصادياً في العالم بحلول عام 2030. إلا أن التجربة الصينية مازالت تجربة غامضة لم تحل بعد بشكل يوضح ملامحها ، وبالشكل الذي يمكن الاستفادة منها ، لكن من عوامل نجاح هذه التجربة الاعتماد على العلوم والتكنولوجيا والمعلومات الكافية عن جميع الأسواق التي تصدر إليها بالإضافة للعمل الجاد والمستمر من طرف الحكومة الصينية، مما يتيح إمكانية الاستفادة من تجربة الصين، فهي تعتبر تجربة نوعية، إضافة إلى اعتمادها سياسات اقتصادية فعالة.

المبحث الثاني التجربة الصينية:

دور الجهاز الإداري في تنفيذ سياسات الدولة التنموية:¹

أن نجاح السياسات التنموية أو إخفاقها إنما يترتب على الطريقة التي تتبناها الدولة في تنفيذ هذه السياسات بواسطة الجهاز الإداري للدولة.

وإذا نظرنا إلى تركيبة الجهاز الإداري الصيني نرى أن الغالبية العظمى من العاملين في الجهاز الإداري هم من ذوي الخلفية الاقتصادية أو مختلف تخصصات العلوم الاجتماعية في الصين في كل من المناطق الساحلية الثرية في الشرق والمناطق الوسطى والغربية الأقل تطوراً.

وعلى مستوى الحكومة المركزية أو المستويات المحلية، أظهر الأعضاء عقلية مفتوحة وعملوا بنشاط في ضوء الظروف الفعلية لتنفيذ استراتيجيات شملت إنعاش الصين عبر العلوم والتعليم والتنمية المدفوعة بالابتكار والنهوض الريفي والتنمية الإقليمية المنسقة والتكامل العسكري-المدني وتمت ترقيتهم إلى مناصب أرفع بناء على أدائهم المتميز وسمعتهم الطيبة، وبرؤية عالمية واسعة، لعب البعض منهم دوراً هاماً في تعزيز مبادرة الحزام والطريق وحل القضايا الدولية والإقليمية الساخنة.

المطلب الأول مراحل تطور الإصلاح الإداري في الصين:

منذ عام 1949 ، بدأت الصين سلسلة من برامج الإصلاح الإداري. وكان القصد من بعض هذه الإصلاحات (1954-1956 ، 1959-1961 ، 1968-1970) مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية.

وقد ركزت الإصلاحات المبكرة بشكل عام على تقوية الحكومة المركزية والنظريات الماركسية حول الحكم الاشتراكي والنموذج الإداري الصيني التقليدي والثقافة السياسية. كما كانت الحركات السياسية والصراعات الطبقة من القضايا المهمة أيضاً في عمليات الإصلاح المبكرة.

في عام 1949 انتقلت ملكية المؤسسات التجارية والصناعية للدولة وبحلول 1952 أصبحت الدولة تستحوذ على أكثر من 60% من الناتج الصناعي الوطني و80% من الإنتاج الصناعي الثقيل، كما تم تطوير وسائل إنتاج النفط وماكينات إنتاج الحديد والصلب وفي نفس العام بلغ إنتاج وسائل الإنتاج 43,8% من إجمالي الناتج الوطني مقابل 32,5% عام 1949.

¹ مقال : وفاء لطفي، دور الجهاز الإداري في تحقيق التنمية في الصين: واقع ورؤية استشرافية، كلية الاقتصاد والإدارة- جامعة 6 أكتوبر - الجيزة، مصر، السنة 2021، المجلد 13، العدد 12، ص 1-37

وقد بدأت مرحلة التنمية الاقتصادية خلال الخطة الخمسية الأولى على نطاق واسع واتخذت الصين عدة خطوات للإصلاح والتصنيع الزراعي ووضع حد للتضخم، وفي الاجتماع الثالث للجنة المركزية للحزب الشيوعي الصيني عام 1950 قال ماو تسي تونج أن هناك ثلاثة شروط للنهوض بالاقتصاد وهي:

1 استكمال الإصلاح الزراعي.

2 إصلاح الوضع القائم للصناعة والتجارة.

3 إيجاد اقتصاد منتج على نطاق واسع مع خفض الإنفاق الحكومي.

6 السعي للانضمام للهيئات المالية والتجارية الدولية.

وعادت الصين في 1992 إلى تطبيق برامج الإصلاح مع التأكيد على تمسك الصين بالملامح الاشتراكية ودمجها قدر الإمكان بالعناصر الاقتصادية الرأسمالية التي تتوافق مع توجهات السوق العالمي التي تغيرت بشكل كبير بفعل قوى العولمة.

وفي عام 1995 نجحت الصين في تحقيق الهدف الاستراتيجي التي خططت له قبل ميعاده بخمسة سنوات، حيث استطاعت أن تزيد قيمة الناتج المحلي الإجمالي أربعة أضعاف ما كان عليه في عام 1980، حيث بلغ الناتج المحلي في عام 1995 حوالي 5760 مليار يوان مما شكّل قفزة كبيرة في تاريخ التنمية الاقتصادية في الصين، كما نجحت في زيادة دخل الفرد من 390 دولار إلى 7820 دولار خلال الفترة (1992-2015).

ولعل الأهداف المحورية للتنمية المستقبلية للصين خلال السنوات الخمس القادمة وخلال السنوات الخمسة عشر القادمة، كما ورد في الخطة الخمسية الرابعة عشرة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية والأهداف طويلة الأجل لعام 2035، تتمثل في:

أولاً: في الفترة من 2021 إلى 2025، ستحقق الصين إنجازات جديدة في ستة مجالات وهي: التنمية الاقتصادية، عملية الإصلاح والانفتاح، التحضر الاجتماعي، الحضارة الإيكولوجية، مستوى معيشة الشعب، وكفاءة الحوكمة الوطنية.

ثانياً: ستحقق الصين بشكل أساسي التحديث الاشتراكي بحلول عام 2035، مع قفزة كبيرة في:

القوة الاقتصادية، القوة العلمية والتكنولوجية، القوة الوطنية الشاملة، تحقيق التصنيع، والمعلوماتية، والتحضر، والتحديث الزراعي من النمط الجديد بشكل أساسي، بناء النظام الاقتصادي الحديث، وتحقيق تحديث نظام الحوكمة الوطني وقدرات الحوكمة بشكل أساسي، إنجاز بناء دولة قوية من حيث الثقافة والتعليم وإعداد الأكفاء والرياضة والصحة، زيادة معدل نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي إلى مستوى

الدول متوسطة التقدم، توسيع الفئات متوسطة الدخل ذات الدخل بشكل كبير، وتحقيق تقدم حيوي ملموس في البناء الشامل للإنسان وتعزيز الرخاء المشترك لجميع أبناء الشعب.

ومع تحقيق التنمية السريعة والإصلاح الهيكلي من خلال تنفيذ سياسة الإصلاح والانفتاح، فإن الصين، التي يعد اقتصادها نموذجا في اللحاق بالدول المتقدمة في التنافس، شهدت تحولات وقفزات عظيمة خلال نحو أربعة عقود.

كما حققت الصين تغيرات كبيرة في نمط التنمية الاقتصادية ونمط توزيع الموارد ومستوى التكنولوجيا وهيكल الصناعات، وخاصة في القوة الدافعة للنمو التي تجسد التطور الجديد لمستوى الابتكار الصيني. الابتكار، حاليا، أهم قوة مرشدة للجولة الجديدة من تنمية الاقتصاد الصيني والتعديل الهيكلي والتحويل والارتقاء. إن نمو القدرة الابتكارية للصين خلال عشرات السنين على أساس أحوال الصين الواقعية، يعكس تنمية كبيرة ذات خصائص صينية، ويعد خبرة ونمطا لهما تأثير في العالم كله.

الاستثمارات الأجنبية المباشرة:

إن الشركات المملوكة للدولة في الصناعات المدعومة من الحكومة تتمتع بنمو أسرع في العروض العامة الأولية وأسعار عروض أعلى، فضلا عن أنها تتمتع بنمو أسرع في القروض الممنوحة من البنوك الوطنية الكبرى، إن الدعم الحكومي يحفز على المزيد من الاستثمار.

لعبت الاستثمارات الأجنبية المباشرة دورا هاما علي الصعيد الاقتصادي في الصين خلال حقبة التسعينات إذ ازداد تدفقها بشدة في تلك الاونة، وذلك لارتفاع معدل العائد علي الاستثمارات، ونظرا للسياسات الاقتصادية الجاذبة وتشجيع القطاع الخاص وتزايد عمليات الخصخصة فقد ساهم ذلك في تشجيع التدفق لرؤؤس الاموال الاجنبية من جهة وعودة جزء كبير من الاموال الهاربة من جهة اخري.

كما ان تجمعات رجال الاعمال ذوي الاصول الصينية في شرقي وجنوب شرق اسيا فقد لعبت تاويان دورا رئيسيا في هذا الشأن فعلي سبيل المثال تعد هونج كونج وماكاو المصدر الاول للاستثمارات المباشرة في الصين بالاضافة الي ظهور سنغافورة واليابان كمستثمر رئيسي ومع عودة العلاقات الدبلوماسية مع كوريا الجنوبية بدأت الاستثمارات الكورية في التزايد خلال حقبة تسعينات القرن المنصرم.

احتلت الصين المركز الاول بين دول العالم في جذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة في عام 2003 ولكنها تراجع منذ ذلك الحين لتحل المركز الثاني بعد الولايات المتحدة وبلغ حجم الاستثمارات الصينية المباشرة خارج الصين 2,9 مليار دولار عام 2003 وقد تضاعف هذا الرقم حتي بلغ 26 مليار دولار في عام 2008.

نتائج التجربة الصينية:

يتضح من العرض السابق أن الجهاز الإداري الصيني لعب دوراً تكيفياً بالأساس في التنمية، يتغير بتغير الأرضية التي تقف عليها الدولة وفي الوقت ذاته للاضطلاع بالدور المنوط به، بما يعنيه ذلك من أن الحكومة تسعى في كل مرحلة من مراحل تطورها لأن توسع أو تضيق من نطاق دورها بشكل يتناسب وطبيعة المرحلة التي تمر بها الدولة.

ويمكن القول أن الإصلاح الاقتصادي في الصين كان هو الدافع الأساسي والموجه لعملية الإصلاح الإداري، بعد أن تبين صعوبة تحقيق أية نجاحات اقتصادية أو اجتماعية دون البدء بإصلاح المؤسسات والإدارة العامة بكامل عناصرها التي هي الحامل الأساسي لأي عمل تنموي، واتخذ هذا الإصلاح الشكل التدريجي بما يلاءم طبيعة الصين وتجربتها التنموية.

ولعل الترس المهم في محرك نمو الصين تمثل في آلة الحكومة التنفيذية. فلكي تنفذ سياسات الحكومة لا بد من وجود آلة إدارية فعالة. ولا بد من بناء هذه الآلة بحرص كي تتمكن من تنفيذ قرارات الحكومة.

واستطاعت الصين أن تدخل في شراكة ذكية مع القطاع الخاص بفلسفة تقوم على التعاون الوثيق بين القطاعين العام والخاص، وتزويد القطاع الخاص بأهداف السياسات القومية بالدولة، وقد نجحت فكرة الشراكة الذكية في نمو وتطور الاقتصاد الصيني، وصارت ساعداً أيمناً في إجراء الإصلاحات الاقتصادية بالبلاد، فضلاً عن تعامل الصين مع الاستثمارات الأجنبية، حيث اجتذبت الشركات الدولية بحجم سوقها الهائل وترجمته إلى قوة تفاوضية جعلتها تفرض شروطها على هذه الشركات، وجعلتها تصبح منافساً لهذه الشركات في نفس حقول الإنتاج التي دخلتها في الصين في المحل الأول.

ومن الواضح أنه عن طريق دعوة المستثمرين الأجانب دخلت الصين بالفعل في شراكة ذكية حقق فيها الطرفان المكاسب، فقد استطاع الصينيين ممارسة الشراكة الذكية وقاموا ببناء بلداً مزدهراً لكل إنسان فيه نصيبه العادل، وبدأ الأمر وكأنهم سيستمرون في التنمية إلى أن يحققوا هدفهم بأن تصبح الصين بلداً متقدماً الهوامش .

الخاتمة

الخاتمة

من خلال ما عرضناه وبداية بالفصل الأول الحامل بين طياته الأجابة عن التساؤل الأول **ماهي سلاسل القيمة العالمية**؟ تعبر س ق ع عن التجزئة الفائقة لعمليات الانتاج بين مناطق مختلفة في العالم لاجل استغلال التخصص الامثل، لبلوغ الكفاءة العالية والتكاليف الأقل لغرض مردودية أكبر من التصميم الى غاية الخدمات الملحقه ودعمه هذه الأجابة بأشكال توضح كيفية التطور من سلسلة بسيطة الى سلسلة عالمية وقد أكد هذا مخطط ابتسامة وتفسيره لكيفية تقسيم العمل من المنبع الى غاية المصب وبالتالي فالفرضية الأولى (تعتبر س ق ع نمط جديد لتوزيع العمل). صحيحة.

وعبر أسطر الفصل الثاني فقد أجبنا عن التساؤل الثاني **ماهي خصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**؟ خصوصية الحجم الصغير يساعد على الانتقال ويقلل المخاطر مثل تعقيد الهيكل التنظيمي، المجال (التخصص) يضمن الجودة والمحافظة على الوظيفة أو المنتج من خلال استراتيجية التركيز، التجزئة تساعد المؤسسة على كسب الخبرة وبالتالي المحافظة على مقدراتها وعدم هدر الموارد كغاية مقصودة، ودعمه هذه الأجابة بأثار هذه الخصوصيات وبالتالي فالفرضية الثانية (للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصيات تساعد في دمجها ضمن س ق ع). صحيحة.

أما عن التساؤل الثالث: **من خلال التجارب ما هي السياسات والاستراتيجيات المساعدة لدمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن س ق ع**؟ من خلال التجريبتين الألمانية والصينية فالدولتين أولتا اهتماما كبير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجعلت منها العمود الفقري في اقتصاديهما بالزيادة الكبيرة في عددها أولا متبوعة بعناية فائقة من حيث تهيئة المناخ وتضليل العقبات ومن ذلك اعادة هيكلة المنضومة الاقتصادية وضع برامج لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وانشاء هيئات متعددة للأغراض المنشودة كالتمويل، التدريب سن قوانين مرافقة وضع خطط طويلة الأمد، يرفقها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة استراتيجيات لبلوغ مستوى العالمي المطلوب، فيعتبر الامتثال لمتطلبات الجودة ورفع تحدي الرقمنة وكذا الاستراتيجيات المناسبة التي ترفع من تنافسيتها، والاستغلال الأمثل لمميزة المتوفرة لديها والتناغم النوعي لكيفية التدويل والمشاركة بأساليبها ضمن سلاسل القيمة العالمية، اذا

فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عاتقها رفع تحديات ورسم استراتيجيات مدعومة طبعاً بالمناخ والدعم من طرف هيئات الدولة القائمة وذات الكوادر المختصة بالشأن الاقتصادي وبالتالي فالفريضة الثالثة (تبين التجارب ان لدولة من خلال مؤسساتها استراتيجيات متنوعة لدمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن سلاسل القيمة العالمية.) صحيحة.

النتائج:

- س ق ع تقسيم جديد للعمل، وهي تجزئة معمقة لعمليات الإنتاج .
- إنتشار س ق ع توزيع جغرافي جديد بين الدول المتقدمة والنامية، وهو فرصة كبيرة بالنسبة لهذه الأخيرة للتنمية الاقتصادية .
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الركائز الفاعلة في الاقتصاديات والمشاركة في س ق ع يرفع من قيمتها وقدرتها التنافسية.
- من خلال التجريبتين لابد على الدول الراغبة في المشاركة في س ق ع وضع استراتيجيات طويلة الأمد ورسم سياسات من أجل ترقية مناخ الأعمال.

التوصيات:

- على المؤسسات الاطلاع الجيد على الأسواق لتفعيل ميزتها .
- ضبط مدونات للمجالات والقطاعات الممكن اقتحامها من طرف الدول والمؤسسات للوصول إلى بلوغ العالمية
- التعبئة بروح المسؤولية قدر الحرية الواجبة لنجاح الأعمال.
- البحث عن أسواق يافعة (غير مشبعة) خاصة بالعمق الإفريقي.

الكتب :

- احمد رحموني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في احداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري، دار الكتب المصرية، الجيزة، مصر، الطبعة الأولى.
- جرمون سعاد، سلاسل القيمة العالمية الاتجاه الجديد في التجارة العالمية، سامي للطباعة والنشر، الوادي، الجزائر، الطبعة 2022.
- خبابة عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، دار الجامعة الجديدة للنشر، الطبعة 2013
- عبد علي كاظم المعموري، تاريخ الأفكار الاقتصادية، دارا لحامد لنشروا لتوزيع، الطبعة، الأولى سنة 2012.
- فرانسواز لوموان، ترجمة صباح محمود كعدان الاقتصاد الصيني أفاق ثقافية ، الكتاب الشهري 82 دمشق. 2010.

المذكرات:

أطروحات الدكتوراه:

- حنان جودي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، السنة الجامعية 2016/2017.
 - خرشوش هاجر، دور المشاركة في سلاسل القيمة العالمية في تعزيز القدرة التنافسية لاقتصاديات مجموعة من الدول، أطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي الجزائر، السنة 2023-2024.
 - شادلي شوقي، أطروحة دكتوراه، تحليل العوامل المؤثرة توجه عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2017.
 - عرامة دلال، متطلبات اندماج الجزائر في سلاسل القيمة العالمية، أطروحة دكتوراه، العلوم الاقتصادية، اقتصاد دولي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، السنة 2023-2024.
- الماجيستار

- بن العربي حمزة، مساهمة المواصفات القياسية العالمية (ISO) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير جامعة أكلي محمد اوحاج البويرة الجزائر 2014-2015.
- دوار إبراهيم ، أليات تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة الماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي ،الشلف ،الجزائر،السنة 2011-2012.
- المجلات:**
- أقاسم عمر ، تطبيق مفهوم سلسلة القيمة في إدارة تكاليف سلسلة الإمداد،مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 5، العدد 5، أبريل 2020.
- بركان أنيسة ، دراج عفيفة، سلاسل القيمة العالمية و انعكاساتها على التجارة الدولية في ظل المستجدات المعاصرة، مجلة الاقتصاد الجديد،جامعة البليدة2، الجزائر، المجلد 13، العدد2، سنة2022.
- بلخيري عبد الحكيم، خذيري هند، سلاسل القيمة العالمية، سبيل الجزائر نحو تحقيق إقتصاد متنوع خارج قطاع المحروقات، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد رقم 07، العدد 02، السنة 2022.
- بن جوال بشير، قصري محمد عادل، الاندماج في سلاسل القيمة العالمية وأثره على التجارة الخارجية دراسة تحليلية قياسية في الجزائر ومحيطها الاقليمي خلال الفترة 1995-2018 ،مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية،المجلد 6، العدد2،جامعة زيان عاشور،الجلفة، الجزائر،السنة2022 .
- بلقاضي بلقاسم، وآخرون، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : أي قدرات للتصدير،دراسة حالة Mittelsand الألمانية، مجلة الدراسات الجارية والاقتصادية المعاصرة ،جامعة أمحمد بوقره بومرداس ،الجزائر،سنة 2023..
- حياة معزوز ود حميد قرومي، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-أفاق وتحديات- ،المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية ، العدد 07، أبريل 2017 .
- سميحة جديدي، عبد المالك باهي، تداعيات جائحة كوفيد-19 على التجارة عبر سلاسل القيمة العالمية،مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر،تاريخ النشر 2021/6/6.
- عقبة عبد اللاوي، وآخرون، أثر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية على التنمية البشرية في الدول النامية،مجلة الباحث،السنة2017،العدد 17.
- كمال عايشي، دور الإوز الطائر الأسبوعية في السياسة الصناعية الجديدة في الجزائر للتحول إلى الهيكل التصديري، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة باتنة، العدد 6 سنة 2009.

- لطرش ذهبية، عرامة دلال، جغرافيا سلاسل القيمة العالمية في ظل الحرب التجارية الامريكية الصينية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، سنة 2022، المجلد 9 العدد 1 .
- محمد رشيد سلطان، المقاربات النظرية للقدرات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 03، السنة 2018.
- نظيرة قلادي، محمد الامين وليد، الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة جديد الاقتصاد، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 16، العدد 01، السنة 2021.
- رنياعامر، الأزمت المالية العالمية والآثار السلبية المترتبة،المجلة الاجتماعية القومية، المجلد 51،العدد3، قسم بحوث التعليم والقوى العاملة، مصر، السنة 2014، ص 129.
- مراجع باللغة الأجنبية:
- CHEN Liqin, Strategic Alliance, Study on Strategies in Small and Medium Enterprises in China Under Impact of the Financial Crisis, School of Humanities and Economic Management, China University of Geosciences (Beijing), 2008.
- Karina Fernandez-Stark and Gary Gereffi, **Global value chain analysis: a primer (second edition)**, In book: Handbook on Global Value ChainsChapter: 2 ,Edward Elgar Publishing,November 2019, DOI: 10.1017/9781108559423.012.
- Law of the People's Republic of China on Promotion of Small and Medium-sized Enterprises, act n° 12, china, June 29, 2002.
- LIU Xiangfeng, SME DEVELOPMENT IN CHINA: A POLICY PERSPECTIVE ON SME INDUSTRIAL CLUSTERING, china, 2008.
- Stéphane Grumbach, LIANG Shuang, Florence Hesters, Le programme TORCH pour l'innovation, Ambassade de France en Chine, Service Scientifique, France, juin 2004.
- Stéphane Grumbach, LIANG Shuang. Florence Hesters, Le programme TORCH pour l'innovation, Ambassade de France en Chine, Service Scientifique, France, juin 2004.
- Walter Garcia, Small and medium enterprises financing in China, Universitat Pompeu Fabra, china, November 2005.