

Distr.
GENERAL

TD/B/COM.3/79
20 December 2006

ARABIC
Original: ENGLISH

مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية



مجلس التجارة والتنمية
لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية
الدورة الحادية عشرة
جنيف، ١٩-٢٣ شباط/فبراير ٢٠٠٧
البند ٣ من جدول الأعمال المؤقت

السلاسل العالمية للقيمة من أجل بناء القدرات الإنتاجية الوطنية

مذكرة أعدتها أمانة الأونكتاد^(١)

موجز

تشمل السلاسل العالمية للقيمة مجموعة كاملة من الأنشطة الإنتاجية المترابطة التي تقوم بها الشركات في مواقع جغرافية متعددة بغية إخراج منتج أو خدمة من مرحلة التصور إلى مرحلة الإنتاج الكامل وتسليمه إلى المستهلكين النهائيين. والغرض من هذه المذكرة هو دراسة دور الشركات الصغيرة ومختلف أشكال التحسين التي يمكن اتباعها لتلبية المتطلبات المتجددة للشركات الرئيسية في مجال السلاسل العالمية للقيمة. ويُكرّس الجزء الأول منها لتوضيح الجوانب الرئيسية للسلاسل العالمية للقيمة، وهياكلها الإدارية، ومختلف أشكال وضع خرائط القيمة والتحسين المتاحة للموردين والشركاء في إطار شبكات الإنتاج. ويُكرّس الجزء الثاني للسياسات العامة التي تيسر دمج المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة. وعلى الرغم من احتمال تباین تدابير السياسات العامة بين البلدان النامية، فإن العديد من التجارب، لا سيما في آسيا وكذلك في أمريكا اللاتينية وأفريقيا، تُبرز الدور الهام الذي تؤديه البيئة التمكينية للأعمال التجارية والتدابير الاستباقية التي ترمي إلى تحسين القدرة على التوريد.

(١) قُدِّمت هذه الوثيقة في التاريخ المبين أعلاه بسبب حدوث تأخير في تجهيزها.

المحتويات

الصفحة

٣	أولاً - مقدمة
٤	ثانياً - دور السلاسل العالمية للقيمة في تدويل المشاريع
٤	ألف - خصائص السلاسل العالمية للقيمة
٦	باء - وضع خارطة سلاسل القيمة
٩	جيم - أنواع رفع المستوى في سلاسل القيمة
	ثالثاً - السياسات العامة التي تيسر اندماج المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة
١٢	ألف - البيئة المواتية للأعمال التجارية
١٢	باء - تحسين القدرة على التوريد
١٤	رابعاً - خلاصة
٢٢	REFERENCES
٢٤	

أولاً - مقدمة

١ - استناداً إلى توافق آراء ساو باولو اعترفت لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية في دورتها العاشرة بالدور الهام الذي تقوم به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتوفير فرص العمل، والحد من الفقر والنمو الاقتصادي المستدام. ووافقت على اعتبار تدويل مؤسسات الأعمال، وبخاصة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، وسيلة ضرورية لتعزيز القدرة التنافسية للشركات في البلدان النامية وبناء القدرات الإنتاجية لتلك الشركات. كما طلبت إلى الأونكتاد مواصلة استكشاف السياسات الناجحة لتعزيز تطوير المشاريع في البلدان النامية، وأن يضطلع الأونكتاد بخاصة بمزيد من العمل بشأن تدويل المشاريع بغية تحديد أفضل الممارسات التي يمكن تكرارها سعياً إلى تحسين القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، بوسائل منها إقامة الروابط التجارية مع فروع الشركات الأجنبية؛ وتحسين الإدماج في السلاسل العالمية للقيمة. وعقد في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٦ اجتماع الخبراء المعني بأفضل الممارسات والخيارات من السياسات العامة في مجال تعزيز الروابط التجارية بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم والشركات عبر الوطنية، وقد حدد الاجتماع عوامل النجاح الرئيسية التي يمكن أن تعالج القيود التي تواجه البلدان النامية في التوريد، وخصوصاً أقل البلدان نمواً، عند تنفيذها ببرامج الروابط التجارية. ويرد تقرير اجتماع الخبراء في الوثيقة TD/B/COM.3/EM.28/3. ووافقت اللجنة في دورتها الحادية عشرة على استعراض طريقة تحسين قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلدان النامية على الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة، بحيث تعزز القدرات الإنتاجية الوطنية لتلك البلدان.

٢ - كما اعتبر بناء القدرات الإنتاجية في البلدان النامية كأحد المكونات الهامة لمبادرة "المعونة مقابل التجارة" التي أطلقت مؤخراً. وتوضح التوصيات الواردة في تقرير فرقة العمل التابعة لمنظمة التجارة العالمية الذي نُشر في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٦، أن التمويل الإضافي، الذي يمكن التنبؤ به، والمستدام والفعال أساسي للنهوض بولاية مبادرة "المعونة مقابل التجارة". وينبغي للمبادرة أن تركز على بناء القدرات في جانب العرض، وتيسير الاتفاقات التجارية والمساعدة على الاندماج الإقليمي. ويوضح اجتماع الخبراء المعني ببناء القدرات الإنتاجية الذي عقد في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦ أنه ينبغي للأونكتاد أن يشارك مشاركة نشطة في صياغة مبادرة "المعونة مقابل التجارة". ويرد تقرير اجتماع الخبراء في الوثيقة TD/B/COM.2/EM.19/3.

٣ - والغرض من هذه المذكرة هو توضيح دور السلاسل العالمية للقيمة في بناء وتعزيز القدرات الإنتاجية للبلدان النامية والاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية. فمن خلال المشاركة في السلاسل العالمية للقيمة تستطيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلدان النامية الحصول على التكنولوجيا، وتطوير المهارات وتحسين قدرتها على المنافسة. وعلى الرغم من احتمال تباين السياسات العامة على المستوى الوطني وعلى مستوى الصناعات، هنالك حاجة إلى وضع تدابير محددة لبناء القدرات الإنتاجية الوطنية من أجل الحصول على أكبر قدر من الفوائد الناتجة عن دمج المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في نظام الإنتاج الدولي.

ثانياً - دور السلاسل العالمية للقيمة في تدويل المشاريع

ألف - خصائص السلاسل العالمية للقيمة

٤ - تشمل السلاسل العالمية للقيمة مجموعة كاملة من الأنشطة الإنتاجية المترابطة التي تضطلع بها الشركات في مواقع جغرافية متعددة بغية إخراج منتج أو خدمة من مرحلة التصور إلى مرحلة الإنتاج الكامل وتسليمه إلى المستهلكين النهائيين. وقد تشمل الأنشطة وضع التصور، والتصميم، والإنتاج، والتسويق، والتوزيع، والبيع بالتجزئة ومهام البحث والتطوير، بل قد تشمل إدارة النفايات وتدويرها. وتبعاً لمتطلبات القطاع الصناعي، يمكن لكل حلقة من السلسلة القيام بنشاط ما، وتقوم عدة شركات بإضافة قيمة في كل مرحلة من مراحل عمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات. وأدت التكنولوجيات الجديدة في وسائل النقل، والمعلومات والاتصالات إلى خفض تكاليف الحصول على المعلومات والاتجار بالمنتجات، كما تيسر التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة. ووفقاً لذلك، يمكن وضع عملية إنتاج معينة في منطقة جغرافية محددة بسبب مزاياها من الناحية التنافسية. ومن أبرز المحددات الاقتصادية التي تطلق تطوير السلاسل العالمية للقيمة في بلدان نامية، الوصول إلى الموارد الطبيعية مثل النفط، والتعدين والمنتجات الزراعية. وبالإضافة إلى ذلك، هناك العديد من الأماكن منخفضة التكلفة التي أخذت بالسلاسل العالمية للقيمة في نخبة من الصناعات التي تتطلب الاستخدام الكثيف لليد العاملة. وفي آسيا، تمكنت شركات تكنولوجيا المعلومات في الهند، وشركات الإلكترونيات في الصين، ومقاطعة تايوان الصينية، وماليزيا وسنغافورة، من الاندماج بنجاح في السلاسل العالمية للقيمة بسبب توفر مهارات متخصصة معينة وموارد بشرية مدربة. وعلى غرار ذلك وإن بدرجة أقل، أدى وجود مجموعة من الموردين القادرين على المنافسة في أمريكا اللاتينية إلى أن يصبح الموردون المحليون لقطع غيار السيارات ومكوناتها في الأرجنتين والبرازيل وموردو مكونات الأجهزة الإلكترونية في المكسيك الصف الأول من الموردين في السلاسل العالمية للقيمة.

٥ - وسلسلة القيمة هي وحدة تحليل هامة لفهم القدرة التنافسية للمشاريع. وفي الماضي، كانت الدراسات المقارنة للقدرة التنافسية لصناعة معينة تركز إما على شركات بمفردها أو على مجموعة شركات، أما الآن فيُعترف بأن العلاقات في سلاسل القيمة تؤدي دوراً حاسماً وأن القدرة على المنافسة لم تعد تخص أداء شركة واحدة فقط وإنما كامل السلسلة. وهنالك بعض الشركات التي تتقدم شركاءها التجاريين على نحو متزايد في مراحل الإنتاج الابتدائية والنهائية في سلسلة القيمة. وتنشأ هيمنة هذه الشركات عن قدرات محددة، غالباً ما تتمثل في قدرات الابتكار أو استحداث علامات تجارية أو تنسيق عملية الإنتاج بكاملها. ويتضح ذلك جلياً في الصناعات التي تشهد تحولات تكنولوجية سريعة مثل تكنولوجيا المعلومات والإلكترونيات، حيث تطلب الشركات عبر الوطنية باستمرار، وهي الشركات الرائدة على وجه العموم، إلى الموردين من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم تحسين النوعية والتسليم وتكييف عملية الإنتاج. ومن الناحية الأخرى، ثمة أيضاً ضغط كبير على الشركات عبر الوطنية لتخفيض عدد الموردين في سلسلة التوريد من أجل زيادة فعالية التنسيق. وقد يجازف الموردون في السلاسل العالمية للقيمة، وخصوصاً المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، بفقدان نشاطهم التجاري إذا اعتمدوا بشكل تام على زبون واحد في السلسلة.

٦- وتتبع السلاسل العالمية للقيمة عدة أشكال من التنسيق (أو "الهياكل الإدارية"). وتختلف طريقة تنسيق الأنشطة بشكل كبير في مختلف المراحل، لا فيما بين السلاسل فحسب، بل أيضاً في شتى المراحل من نفس السلسلة. فسلسلة الأنشطة العالمية للقيمة قد "يحركها المشترون" أو قد "يحركها المنتجون" (Gereffi، ١٩٩٩). ويقوم المشترون أو المنتجون بالتنسيق أو السيطرة على عملية السلاسل العالمية للقيمة (الإطار ١). وهناك العديد من الشركات عبر الوطنية التي غيرت دورها من منتجة عالمية إلى مشترية عالمية ومنسقة عالمية، لا سيما في السلاسل التي يحركها المشترون (اليونيدو، ٢٠٠١).

٧- ووفقاً لمفرد Humphrey (٢٠٠٣، صفحة ١١)، "... يمكن لشركات التجزئة الكبيرة والشركات صاحبة العلامات التجارية الشهيرة مثل Nike و Gap العاملة في مجال الملابس والأحذية ومتاجر السوبر ماركت في إطار صناعة الأغذية أن تؤثر بشكل حاسم على السلاسل العالمية للقيمة من دون السيطرة بصورة مباشرة على أجزاء كبيرة من عملية الإنتاج والعمليات اللوجستية المرتبطة بها". ونظراً لتوزيع المهام (البحث والتطوير، والإنتاج والتسويق) أو توزيع الأدوار على عدة مستويات من الموردين والموزعين، تمكنت مشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم من بلدان نامية مختارة من بناء مزايا تنافسية تمكنها من المنافسة بنجاح في الأسواق العالمية. والتحدي الذي يواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم هو تحديد طريقة ومكان تركزها (في أية سوق مخصصة) لجني فوائد العولمة على أفضل وجه. وما تحتاج إليه هذه المشاريع لاكتساب قدرات التنافس هو الاستمرار في رفع مستوى مهاراتها لزيادة عوائدها.

الإطار ١ - سلاسل الأنشطة التي يحركها المشترون والمنتجون

سلاسل السلع الأساسية التي يحركها المنتجون، هي التي تقوم فيها شركات صناعية كبيرة وعبر وطنية عادة بالأدوار الأساسية في تنسيق شبكات الإنتاج (بما في ذلك روابطها الخلفية والأمامية). وهذه من خصائص الصناعات التي تعتمد على كثافة رأس المال والتكنولوجيا مثل صناعة السيارات والطائرات وأجهزة الحاسوب وشبه الموصلات والآلات الثقيلة.

وسلاسل السلع الأساسية التي يحركها المشترون تشير إلى الصناعات التي تضطلع فيها الشركات الكبيرة من شركات البيع بالتجزئة، والتسويق، والشركات صاحبة العلامات التجارية الشهيرة، بأدوار محورية في إنشاء شبكات إنتاج لا مركزية في عدة بلدان مصدرة، توجد عموماً في بلدان نامية. وأصبح هذا النمط من التصنيع الذي توجهه التجارة من الأنماط السائدة في صناعات السلع الاستهلاكية التي تتطلب الاستخدام الكثيف لليد العاملة مثل صناعة الملابس والأحذية ولعب الأطفال والأدوات المنزلية والأجهزة الإلكترونية والعديد من الحرف اليدوية. ويقوم عادة بإنتاج سلع تامة الصنع للمشتريين الأجانب شبكات متعاقدين من العالم الثالث مقسمة إلى مستويات. ويحدد المواصفات شركات تجارة التجزئة أو شركات التسويق الكبيرة التي طلبت السلع.

المصدر: Gereffi 1999.

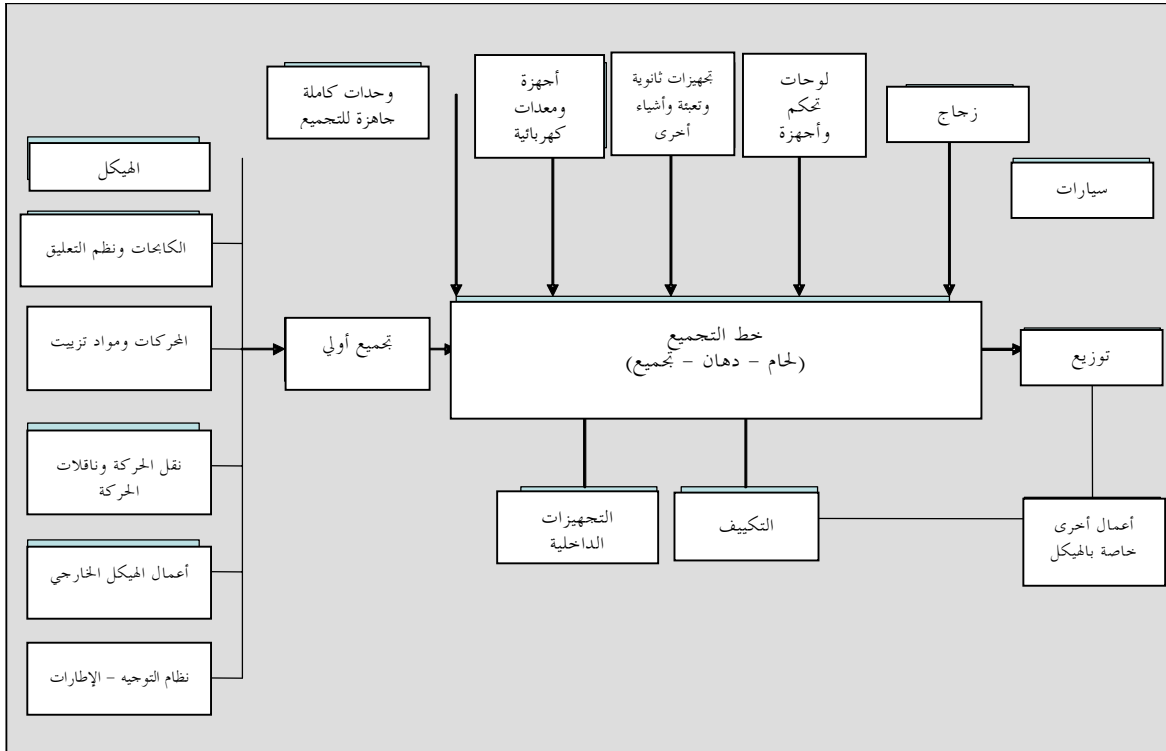
باء - وضع خارطة سلاسل القيمة

٨- يقوم الأخصائيون بتحليل سلاسل القيمة بوضع خريطة تبين تدفقات السلع والخدمات داخل السلسلة. كما يمكن لخارطة سلاسل القيمة أن تبين العلاقة بين مختلف السلاسل. وتبعاً لطبيعة التحليل، قد تشمل النقطة المحورية في رسم خارطة سلاسل القيمة على جوانب مختلفة من جوانب السلسلة مثل حجم الشركة، أو القيمة المضافة، أو التوزيع الجغرافي. وبالإضافة إلى ذلك، يُعد وضع خارطة سلاسل القيمة مفيداً للغاية في إبراز البنية الإدارية ذات الصلة في سلسلة محددة من سلاسل القيمة. وتنقسم خارطة سلاسل القيمة عادة إلى مراحل. وفيما يلي ثلاثة أمثلة تبين مختلف مراحل وضع خارطة سلاسل القيمة بالنسبة لصناعات مختارة، وتبين تنوع وتعقيد هذه الصناعات.

٩- أولاً، من الضروري رسم خريطة أولية لسلسلة التوريد تشمل جميع الأنشطة وعمليات الإنتاج التي تتم محلياً. ويوضح الشكل ١- سلسلة القيمة في صناعة السيارات في كولومبيا، ويورد بعض المعلومات الأولية عن حجم وأهمية المورد المحلي. وتقسّم الخريطة أنشطة السلسلة إلى حلقات مختلفة تشمل المنتجات المتجانسة نسبياً من حيث الخصائص التقنية لإنتاجها مثل استخدام المواد الخام المتشابهة، والمنتجات الوسيطة أو المنتجات التي تشترك في استخدام تكنولوجيات إنتاج متشابهة. وتقدم الخريطة والجداول ذات الصلة بها التي تستند إلى دراسة استقصائية مفصلة معلومات عن مساهمة كل جزء في القيمة المضافة والتوظيف والصادرات.

١٠- ووفقاً للدراسة الاستقصائية، فإن أهم عناصر سلسلة القيمة في صناعة المركبات في كولومبيا من حيث توفير فرص التوظيف هي صناعة الكابحات والمحركات والأجهزة الكهربائية. وتأتي أكبر مساهمة في القيمة المضافة للسلسلة من تجميع السيارات الذي يولد نحو ٦١ في المائة من إجمالي قيمة المنتج. وتأتي المساهمة الكبرى في الصادرات من صناعة الإطارات وأجهزة نقل الحركة (Departamento Nacional de Planeación, Colombia, 2005). ومع ذلك، لا تقدم خريطة سلسلة التوريد معلومات عن الروابط بين الموردين المحليين والمنتجين على المستوى العالمي. ووفقاً لتحليل أُجري مؤخراً يتعلق بصناعة السيارات على نطاق عالمي، هناك إعادة هيكلة محددة الأهداف الغرض منها توحيد أهم الخبرات التكنولوجية، والقدرات الإنتاجية والوصول إلى رأس المال الذي يقدمه موردون عالميون^(٢). ويقوم عدد قليل من الموردين العالميين بتطوير شبكات محلية تضم متعاقدين من الباطن من المستويين الثاني والثالث، تؤدي إلى تحسين وتطوير شبكات التوريد. وتقوم هذه الشبكات بدور الشركة المحورية وكعامل لدمج النظم، وتؤدي دوراً هاماً بين فرادى شركات صنع المركبات والموردين في الشبكة كلها. وعلى سبيل المثال، قد تكون هناك شركات محورية تجمع بين أجهزة نقل الحركة وأجهزة الحركة وشركات أخرى تقوم بتجميع مكونات المحركات، وأنظمة نقل الوقود، والأجهزة الكهربائية للمحركات، وأنظمة طرد الغازات وضبط انبعاثات. ومن المهم بالتالي استكمال المعلومات المجمعة محلياً، ورسم خريطة الروابط بين الجهات الكولومبية المحلية المتعاقدة من الباطن والموردين العالميين.

الشكل ١ - كولومبيا - سلسلة التوريد لصناعة السيارات

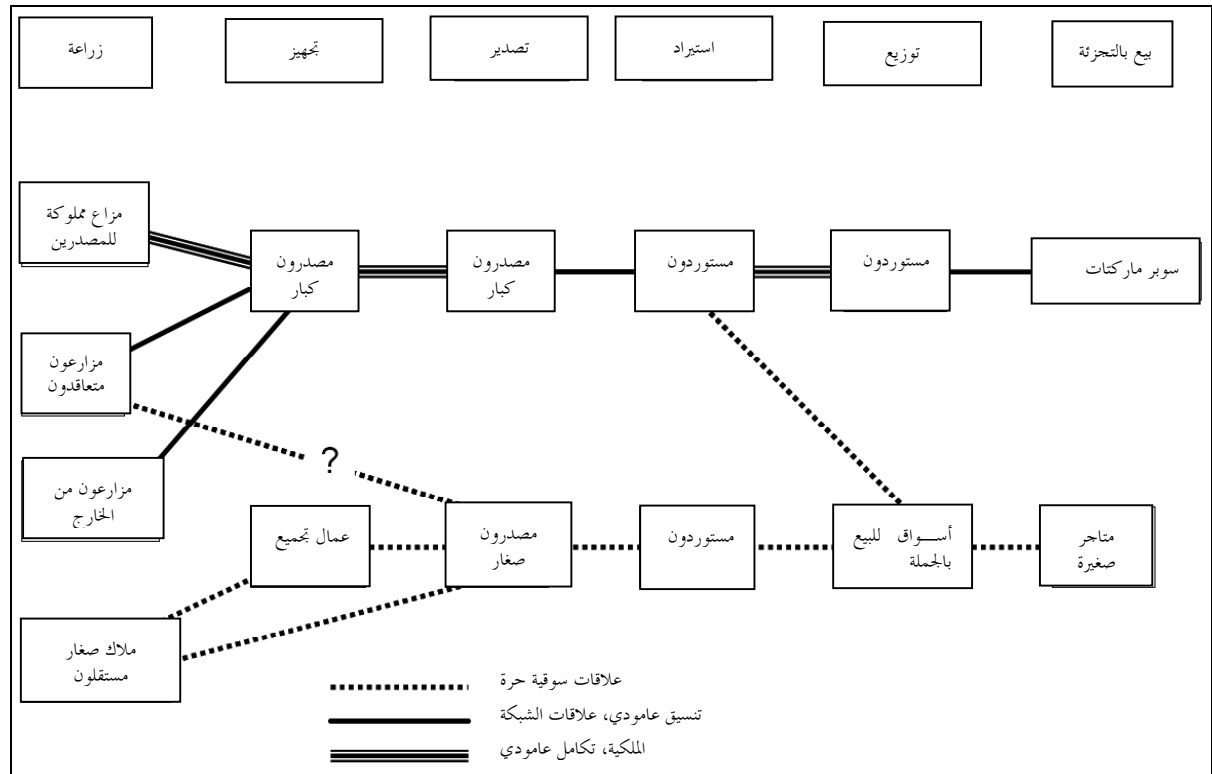


المصدر: Departamento Nacional de Planeación 2005.

١١ - أما المرحلة الثانية في وضع خارطة سلاسل القيمة فتوضح روابط سلسلة التوريد المحلية بالأنشطة الموجودة في أماكن أخرى، وروابطها بالأسواق النهائية. ويوضح الشكل ٢، على سبيل المثال، هيكل تجارة الخضر الطازجة بين كينيا والمملكة المتحدة. وحتى منتصف الثمانينات، كانت التجارة في هذا القطاع تتم من خلال مجموعة علاقات سوقية حرة، وكان الاندماج العامودي ضعيفاً. غير أن التحول الذي حدث في الاستراتيجيات التجارية للسوبر ماركت الموجودة في المملكة المتحدة حوّل سلسلة التوريد إلى هيكل متكامل عامودياً. وكانت تلك التحولات مدفوعة بطلب الأسواق على الخضر الطازجة، ومعايير الجودة النوعية (بما في ذلك أيضاً معايير السلامة والبيئة والعمالة) وتوفير الإمداد على مدار السنة. واستوجبت جميع هذه التطورات تنسيق ومراقبة سلاسل القيمة بشكل دقيق (Gereffi وآخرون، ٢٠٠٣).

١٢ - وأقامت محلات السوبر ماركت في المملكة المتحدة علاقات أوثق مع المستوردين البريطانيين والمصدرين الأفارقة، وعززت مراقبتها العامة لسلاسل القيمة من خلال الرصد المنتظم (الشكل ٢). وأدى تشديد الشروط والمعايير المطلوبة لدخول الموردين في سلاسل الإنتاج إلى تقليل عدد الموردين وتطوير الشركاء المختارين. وكنتيجة مباشرة لذلك، حدث انخفاض كبير في أواخر التسعينات في نصيب صغار الملاك الذين مثلوا تقليدياً العمود الفقري لتجارة تصدير منتجات البساتين الكينية.

الشكل ٢ - سلسلة القيمة لتجارة الخضر الطازجة بين كينيا والمملكة المتحدة



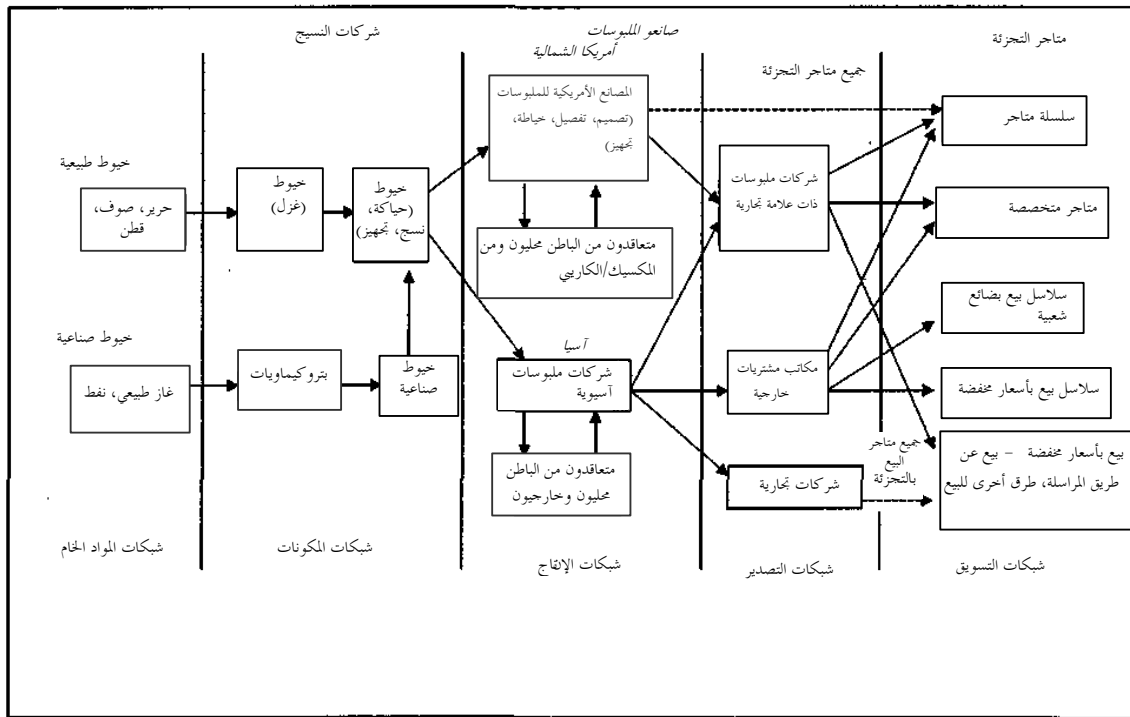
المصدر: Humphrey 2003.

١٣- وتشمل المرحلة الثالثة بوجه عام رسم خريطة سلسلة عالمية للقيمة تبين مكان ونوع الأنشطة، والعلاقات بين المشترين والمنتجين. وقطاع الملابس هو مثال جيد لتوضيح ديناميات سلسلة القيمة التي يحركها المشترون (الشكل ٣). فالشركات الكبيرة مثل Nike أو Gap أو Limited Inc. تنسق شبكة إنتاج لا مركزية وقد تقوم بتسييرها، وتوجد هذه الشبكة بوجه عام في بلدان نامية. وفي صناعة الملابس، غالباً ما يكون الإنتاج المادي للسلع مفصلاً عن التصميم والتسويق والتوزيع.

١٤ - ويمكن تقسيم سلاسل القيمة بالنسبة للملبوسات إلى خمسة أجزاء رئيسية هي: توريد المواد الخام، بما في ذلك الخيوط الطبيعية والصناعية؛ وتوفير المكونات مثل خيوط الغزل والأنسجة التي تصنعها شركات النسيج؛ وشبكات الإنتاج التي تتألف من مصانع الملبوسات - وتشمل المتعاقدين معها من الباطن على المستوى المحلي وفيما وراء البحار؛ وقنوات التصدير التي أنشأها الوسطاء التجاريون؛ وشبكات التسويق على مستوى البيع بالتجزئة. وتتسم بعض السلاسل في قطاع النسيج والملبوسات بطابع عالمي حقيقي، نظراً لتوزيع أنشطتها على بلدان عديدة ومواقع مختلفة. وفي حالة الملبوسات، قد يعني ذلك أن يكون التصميم في ميلانو أو لندن أو باريس أو طوكيو أو نيويورك، وأن تُجلب الأنسجة من الصين، وقد

يتم التفصيل والأنشطة الأخرى في الهند، وقد يكون التجميع في موريشيوس أو في أماكن أخرى منخفضة التكلفة. إن الإنتاج الموزع توزيعاً عالمياً يتطلب التخطيط والإدارة بعناية كبيرة. وقد تكون بعض السلاسل تكاملاً عامودياً. وعلى سبيل المثال، كشفت دراسة للقطاع الفرعي الخاص بإنتاج الحرير في تايلند أن سلسلة إنتاج الحرير الحديثة في تايلند تتألف من شركة واحدة مدججة دمجاً عامودياً تضطلع بجميع الأنشطة ابتداء من بحوث دودة القز إلى بيع المنتج النهائي بواسطة تجار التجزئة.

الشكل ٣ - السلسلة العالمية للقيمة بالنسبة للمنسوجات والملبوسات



المصدر: Gereffi and Mamedovic, 2003.

جيم - أنواع رفع المستوى في سلاسل القيمة

١٥ - إن تحسين الأداء في جميع الشركات العاملة في السلاسل العالمية للقيمة يتطلب إجراء تغييرات على طبيعة وتشكيلة الأنشطة التي تتم في كل حلقة من حلقات السلسلة، وعلى العلاقات بين الشركات. وتشمل هذه التغييرات رفع مستوى عمليات التجهيز، والمنتجات، والمهام، والسلاسل.

١٦ - والهدف من رفع مستوى عمليات التجهيز هو زيادة كفاءة عمليات التجهيز الداخلية. ويشمل عمليات التجهيز في إطار كل حلقة من حلقات السلسلة (مثل، زيادة دوران المخزون، وخفض المخلفات) وفيما بين حلقات السلسلة (مثل، زيادة تواتر عمليات التسليم بكميات أقل وفي الوقت المناسب). وتظهر الأدلة القائمة على

التجربة مجموعة من عمليات التعلم الهامة في أوساط الموردين في السلاسل العالمية للقيمة^(١). وعلى سبيل المثال، أدى الجمع بين الضغوط والدعم من جانب شركات رائدة إلى نشر مفاهيم ومعايير تجارية مثل معايير المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO 9000 و ISO 14000، و"الممارسات الصناعية الجيدة"، و"الممارسات الزراعية الجيدة" لدى الشركات التي تخدم السلاسل العالمية للقيمة. إن النجاح في اعتماد هذه المعايير هو وسيلة هامة لرفع المستوى الصناعي، فهو الذي يحمي في جانب منه الشركات من المنافسين الذين ينتجون بتكلفة متدنية وليس بإمكانهم الامتثال لهذه المعايير. وعلى سبيل المثال، ساعدت شركة نسله (Nestlé) الموردين المحليين في البلدان النامية على الوفاء بمعايير أفضل في مجال الإنتاج الزراعي بتقديم التدريب والمساعدة التقنية في مجال رعاية الحقول، والممارسات السابقة للحصاد، والتخزين والنقل.

١٧- ويشمل **رفع مستوى المنتجات** القدرة على إنتاج مكونات أو طرح منتجات جديدة في أسواق التجزئة أو منتجات أكثر قدرة على المنافسة تنتجها شركات رائدة. وتأتي خدمات التوزيع وما بعد البيع ضمن الأنشطة التي تحول في أغلب الأحيان في داخل إطار السلاسل العالمية للقيمة مثل، وكلاء بيع السيارات، ومحطات بيع الوقود، وسلاسل المطاعم، ووكالات السفر، والصيديات، وخدمات نقل البريد. أما إسناد هذه الأنشطة إلى متعاقدين خارجيين فينبطوي على مزايا كبيرة بالنسبة للشركاء في مراحل الإنتاج الثانوية، والسبب الرئيسي هو أن ذلك يمكنهم من التغطية السريعة للكثير من الأسواق ومن تقليل المخاطر والاستثمار في قنوات التوزيع في الوقت ذاته. وبالتالي، يستفيد الموزعون المحليون من استخدام علامة تجارية معروفة، ومن مفاهيم تجارية مجربة ومن نقل المعرفة من الجهة صاحبة العلامة التجارية. وهذا يقلل إلى حد كبير من مخاطر إخفاق الشركات المحلية، وخصوصاً المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. بيد أن الشركاء المحليين يقعون معتمدين اعتماداً كبيراً على الجهة صاحبة العلامة التجارية. وفي بعض الحالات، تضطر المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم المحلية إلى دفع رسوم وعائدات امتياز كبيرة من أجل استخدام العلامات التجارية والمفاهيم التجارية للشركاء. كما تفرض علاقات سلاسل القيمة في كثير من الأحيان الالتزام بصورة متزايدة بمعايير المنتجات، لأن المنتج أو الموزع النهائي مسؤولان عن الامتثال للمعايير فيحرصان بالتالي أشد الحرص على ضمان الامتثال للمعايير خلال المراحل السابقة من عملية إضافة القيمة.

١٨- وتسعى **عملية رفع المستوى الوظيفي** إلى زيادة القيمة المضافة بإدخال تغيير على تشكيلة الأنشطة التي تُراول في داخل الشركة (مثل تولي مسؤولية الحسابات والجوانب اللوجستية ووظائف ضبط الجودة أو إسنادها إلى متعاقد خارجي) أو تحويل مكان الأنشطة إلى عدة حلقات في سلسلة القيمة (من التصنيع إلى التصميم مثلاً). وتمكنت الشركات ذات العلامات التجارية الأصلية في مجال تكنولوجيا المعلومات والإلكترونيات في عدد من البلدان النامية من إنجاز مهام معقدة في إطار السلاسل العالمية للقيمة، وذلك بسبب توفر المؤسسات والموارد البشرية ذات المهارة التي طورها هذه البلدان. وعلى سبيل المثال، قامت شركات HP-Compaq و Nortel و General Motors و Sony بإسناد الخدمات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى متعاقد خارجي هو شركة Wipro في الهند؛ وقامت شركة Eli Lilly و GSK Pharma بإسناد المهام الصيدلانية إلى متعاقد خارجي هو شركة Shashun Chemicals (الهند)؛ وتقوم شركة Bharat Forge (الهند) بالأعمال الهندسية لشركات Meritor

(٣) على سبيل المثال، الأونكتاد (٢٠٠١).

و Caterpillar و Toyota و Ford و FAW (الصين)^(٢). وأصبحت بعض المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم موردة عالمية أو حتى شركات عبر وطنية في حد ذاتها من خلال رفع مستوى مهامها في إطار السلاسل العالمية للقيمة (الإطار ٢).

١٩ - أما الارتقاء بسلسلة القيمة فيتيح للموردين الذين طوروا كفاءات ومهارات فرصاً للانتقال إلى سلسلة جديدة من سلاسل القيمة. وعلى سبيل المثال، تحولت الشركات في مقاطعة تايوان الصينية بصورة تدريجية من صناعة أجهزة المذياع الصغيرة إلى صناعة الحاسبات الإلكترونية والتلفزيونات وشاشات أجهزة الحاسوب وأجهزة الحاسوب المحمولة، وتقوم الآن بتصنيع الهواتف اللاسلكية WAP.

الإطار ٢ - شركة ENGTEK Malaysia: التحول من شركة تجارية صغيرة محلية إلى مورد عالمي

شركة Eng Technology Holdings Bhd (ENGTEK) التي بدأت كواحدة من المشاريع الماليزية الصغيرة والمتوسطة الحجم في عام ١٩٧٤ هي اليوم مورد عالمي لصناعة محركات الأقراص الصلبة للحواسيب، وشبه الموصلات. وتطورت الشركة من مؤسسة مغمور من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى شركة تصنيع أجهزة عالية الدقة توفر منتجات وخدمات قادرة على المنافسة وذات قيمة مضافة عالية الجودة إلى العديد من الشركات عبر الوطنية الكبيرة العاملة في صناعة الإلكترونيات. ونمت الشركة في بيئة سياسات عامة تشجع تطور المشاريع. وفي إطار برنامج ماليزيا لتشجيع البائعين، شجعت الشركات عبر الوطنية على مساعدة الموردين المحليين ليتمكنوا من المنافسة على المستوى العالمي. وبفضل هذا البرنامج دخلت شركة ENGTEK في شراكات قوية مع الشركات عبر الوطنية. وعلى سبيل المثال، قدمت شركة Intel في عام ١٩٨١ المساعدة المالية والتقنية التي تحتاجها شركة ENGTEK لإنتاج الدوائر الإلكترونية شبه الآلية. وبالعامل مع شركاء مثل شركة Advanced Micro Devices و Bosch و Fujitsu و Hewlett Pacard و Maxtor و Readrite و Seagate، دخلت شركة ENGTEK مجال تصميم المنتجات واستفادت من خبرتها المتخصصة في مجال تطوير المنتجات واكتسبت ميزة تنافسية مقابل الشركات المنافسة المحتملة. وتمكنت شركة ENGTEK، بوصفها في طليعة الموردين، من مواكبة نظم الإنتاج العالمية لعملائها من الشركات عبر الوطنية، واحتلت مرتبة متقدمة في سلسلة القيمة مع مرور الوقت. وقامت مؤخراً بتنويع مجموعة شركائها ومنتجاتها بغية تقليل المخاطر. كما وسّعت مجال منتجاتها، على سبيل المثال، من الأجهزة الدقيقة إلى تصنيع مكونات محركات الأقراص. وقد طوّرت تكنولوجيا خاصة بها لتصنيع الأجهزة الأصلية وحققت قدرات لتصنيع التصميمات الأصلية، مما قلل اعتمادها على أي شركة أجنبية محددة. كما استثمرت في الخارج بغية تحسين قدرتها على المنافسة.

المصدر: تقرير الاستثمار العالمي لعام ٢٠٠١، الصفحتان ١٢٩ و ١٣٠، و www.engtek.com.

(٤) IBEF، "الهند: ديمقراطية السوق الحر الأسرع نمواً" (<http://ibef.org/brandindia/>).

ثالثاً - السياسات العامة التي تيسر اندماج المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة

٢٠ - تكاد أي سياسة لتنمية القطاع الخاص أن تنطوي على تأثير ما في سلاسل القيمة وقدرتها التنافسية، وقد تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم على الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة. وتعتمد القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم المحلية بصورة كبيرة على "القدرة التنافسية" التي يوفرها مناخ الأعمال التجارية المحلي للاستثمار المنتج. والافتقار إلى البنية الأساسية المادية وغير المادية على المستويين المحلي والإقليمي يعرقل بشدة في بعض الأحيان عمليات سلاسل الأنشطة العالمية للقيمة. كما تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى تحسين قدرتها على التوريد وتجنب التكاليف العالية المرتبطة بالتصدير، مثل شروط الجودة، والمعايير البيئية والمتعلقة بالعمالة، وارتفاع تكلفة النقل، لا سيما بالنسبة للبلدان النائية وغير الساحلية في إفريقيا وغيرها. كما يفرض الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم تحديات تتمثل في الابتكار واستمرار تحسين إنتاجية العمالة.

ألف - البيئة المواتية للأعمال التجارية

٢١ - إن إيجاد بيئة مؤاتية لجعل الشركات المحلية موردة وشريكة في السلاسل العالمية للقيمة يستوجب تطوير سياسات تتعلق بالقدرة على المنافسة. وتشمل القدرة التنافسية على المستوى الوطني جميع عوامل الإنتاج: الهياكل الأساسية المادية، والهياكل الأساسية الاقتصادية والتكنولوجية، والتعليم والتدريب، والقدرة على تنظيم المشاريع والابتكار، والأطر التنظيمية، ومعايير الجودة لدى الشركات، والشبكات اللوجستية التي تربط بين الأقاليم. وأصبحت القدرة على المنافسة جزءاً من جدول أعمال واضعي السياسات، وذلك في العديد من الحالات من خلال هيئة تنسيق وطنية أو مجالس إقليمية معنية بالمنافسة.

٢٢ - وهناك العديد من بلدان أمريكا اللاتينية التي لديها مجالس معنية بالمنافسة وضعت مجموعة تدابير في مجال السياسات العامة الغرض منها تحسين البيئة العامة للأعمال التجارية أو دعم قطاعات محددة. وفي كولومبيا على سبيل المثال، صممت الحكومة جدول أعمال داخلي لتحسين الإنتاجية والقدرة على المنافسة ولبناء توافق آراء بين المؤسسات الوطنية والمحلية، والقطاع الخاص والمجتمع المدني بشأن التوجيهات والإجراءات الاستراتيجية قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل بغية تحسين إنتاجية نظام الإنتاج وقدرته على المنافسة (Departamento Nacional de Planeación, 2006).

٢٣ - ومع ذلك، غالباً ما لا تتوفر على المستويين الوطني ودون الوطني القدرة على الإدارة والتخطيط بفعالية وعلى وضع السياسات العامة المتعلقة بقطاعات وأقاليم محددة.

٢٤ - ومن السمات العامة لمناخ الأعمال التجارية المحلي في العديد من البلدان النامية، ضعف إدارة الحكومة للأنظمة المتعلقة بالأعمال التجارية. وغالباً ما توجد أوجه قصور في مجال الإدارة الضريبية والأنظمة الأخرى، بما في ذلك الجمارك والأراضي والعمالة وتراخيص الأعمال التجارية. وما زال ضعف إدارة الأنظمة الضريبية وغيرها من الأنظمة المتعلقة بالأعمال التجارية من نقاط الضعف الأساسية في مجال القدرة على المنافسة على المستوى

الوطني، الشيء الذي يعوق قدرة الشركات المحلية على الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة. وتتفاوت التجارب إلى حد كبير، بيد أن هذه المسألة تمثل مشكلة أكثر إلحاحاً في أقل البلدان نمواً التي لديها مشاكل تتعلق بالإدارة.

٢٥- ومن الأبعاد الأساسية للإدارة ما يلي: دولة القانون؛ والفصل بين الشؤون الحكومية والخاصة؛ ونظام قضائي يضم قضاة أكفاء يتمتعون بالاستقلالية ويقومون بتطبيق وإنفاذ القانون؛ وقواعد إدارية تتسم بالشفافية. أما دعم جهود تعزيز سيادة القانون وحسن الإدارة فينبغي أن يشمل تعزيز الأطر السياسية والتنظيمية (مثل تلك المتعلقة بالاستثمار، والمنافسة، وإعداد التقارير المالية وحماية الملكية الفكرية) التي تدعم إيجاد قطاع أعمال تجارية يتسم بالدينامية وحسن الأداء. وأوجه الخلل في بيئة الأعمال التجارية في البلدان النامية تشمل بوجه عام ما يلي:

- عدم كفاءة إدارة الجمارك؛
- بطء إجراءات التخليص الجمركي والمهجرة على حدود البلدان غير الساحلية؛
- التدابير المحففة المتعلقة بفرض ضرائب الشركات وتقديرها بصورة تعسفية؛
- تأخير إصدار تراخيص الأعمال التجارية وعدم إمكانية التنبؤ بوقت صدورهما؛
- تأخر عمليات تحويل ملكية الأراضي؛
- القوانين الصارمة المتعلقة بالعمالة وصعوبة إدخال تعديلات عليها.

٢٦- كما يُعد خفض تكاليف المعاملات والعمل على زيادة الانفتاح على التجارة الخارجية ضرورياً لتمكين قطاع المؤسسات المحلي من المشاركة بصورة تامة في السلاسل العالمية للقيمة. والقيود الداخلية الرئيسية التي تواجه تطوير صادرات قادرة على المنافسة في البلدان النامية تشمل عدم ملائمة الهياكل الأساسية والدعم اللوجستي، والتركيز إلى حد كبير على تصدير القليل من السلع الأساسية، والافتقار إلى المعلومات عن أسواق التصدير؛ بينما تشمل القيود الخارجية الحواجز التعريفية وغير التعريفية، وضعف الطلب في الأسواق العالمية على صادرات السلع الأساسية، وأنظمة البيئة والعمالة التي تُطبق على المنتجات الآتية من بلدان نامية.

٢٧- ويعتبر فرض الضرائب من التدابير التنظيمية العامة التي تؤثر على مناخ الاستثمار، وخاصة في الأنشطة الموجهة نحو التصدير إذ يجب أن تكون المنتجات قادرة على المنافسة عالمياً. ويطبق العديد من البلدان معدلات ضريبية عامة مرتفعة تقترن بحوافز ضريبية محددة للمجالات ذات الأولوية. ويبدو أن بعض هذه الحوافز مفرط السخاء أو غير واضح أو معرض للتغيير، مما يثير شكوكاً حول مدى استدامته وكفاءته. ولا يركز الكثير من سياسات الحوافز إلا على المعدلات الكلية لضرائب الشركات وتهمل غيرها من التكاليف التجارية الهامة مثل رسوم الاستيراد. وتشتمل المشاكل العادية في ما يخص تصميم السياسات الضريبية على نظم الحوافز التي تميز بين أعمال تجارية متشابهة أو التي تقدم حوافز للمستثمرين الكبار فقط؛ ويتعين في أحيان كثيرة تقديم طلبات للحصول على هذه الحوافز، وتسير عملية منحها ورصدها بطريقة بيروقراطية. وركزت استعراضات سياسة الاستثمار التي أجراها الأونكتاد على ضرورة أن تضع البلدان نظاماً ضريبياً عاماً يشمل الأنشطة المستهدفة ويتسق مع استراتيجية تعزيز الاستثمار. وقد يتعين إدخال بعض الحوافز في بعض القطاعات والأنشطة

حتى تكون قادرة على التنافس في اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر. وينبغي منح هذه الحوافز على أساس غير تمييزي وتلقائي. ويمكن لبرنامج الحوافز جيد التصميم أن يكون عاملاً حاسماً في نجاح استهداف المستثمرين بغية اجتذاب جهات رائدة في مجال السلاسل العالمية للقيمة.

٢٨- كما ينبغي للسياسات الحكومية أن تراعي النتائج المحتملة للتحرير وإلغاء الضوابط التنظيمية في قطاع الخدمات، حيث ساهمت تلك النتائج في تطوير الهياكل الأساسية وإحداث التحسين المطلوب في البيئة العامة للأعمال التجارية. ويمكن الجمع بين هذا النهج والجهود الرامية إلى زيادة التنافس في قطاع الأعمال التجارية. ويسمح النهج المشترك بزيادة الانفتاح المحلي والدولي على الأعمال التجارية بحيث يواكب ذلك الانفتاح ضمانات تمنع التأثيرات السلبية الناشئة عن زيادة التركيز.

٢٩- وتؤثر بيئة الأعمال التجارية الضعيفة أشد الأثر على المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. واعترافاً بهذه القيود، اتخذت مؤخراً مبادرة شارك فيها صندوقاً مشتركاً بين القطاع الخاص والعام، هو مرفق تهيئة المناخ الاستثماري، ودعمتها المبادرة الجديدة لتنمية أفريقيا وأيدها رؤساء الدول الأفريقية، وهي مبادرة تركز على تحسين المناخ الاستثماري في القارة واللوائح المتعلقة بالأعمال التجارية. ويهدف المرفق إلى إزالة العقبات الفعلية والمتصورة التي تواجه ممارسة الأعمال التجارية في أفريقيا. وسوف يشمل ذلك التشجيع على دعم التغيير، والعمل مع الحكومات على صياغة سياسات ولوائح ملائمة للأعمال التجارية، والعمل مع المؤسسات المسؤولة عن إدارة أجهزة الإشراف بغية تحسين طاقتها وقدرتها، وتحسين قنوات الحوار بين الحكومات ومؤسسات الأعمال التجارية، وتحسين المعلومات والخدمات المتاحة للحكومات والمستثمرين.

٣٠- ويغطي مرفق تهيئة المناخ الاستثماري في أفريقيا ثمانية مجالات ذات أولوية هي: حقوق الملكية وإنفاذ العقود، وتسجيل وترخيص الأعمال التجارية، والضرائب والجمارك، والأسواق المالية، وتيسير إنشاء الهياكل الأساسية، وأسواق العمالة، والمنافسة، والفساد، والجريمة. كما يدعم التوصيات المقدمة في إطار عملية "آلية النظراء الأفريقية للاستعراض" فيما يتعلق بالمناخ الاستثماري. وفي هذا السياق، تبين أن "آلية النظراء الأفريقية للاستعراض" القائمة في إطار المبادرة الجديدة لتنمية أفريقيا مفيدة في تقييم وتعزيز التقدم في عمليات تحسين المناخ الاستثماري وتطوير المؤسسات. وفيما يلي استعراض لمبادرات أخرى على المستوى الإقليمي.

باء - تحسين القدرة على التوريد

٣١- نتيجة لازدياد أنشطة الشركات عبر الوطنية والسياسات الصناعية الرامية إلى تحقيق الفائدة القصوى من الاستثمار الأجنبي المباشر، تمكنت بعض المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم من بلدان آسيوية من الاندماج بنجاح في السلاسل العالمية للقيمة. وفي هذا الصدد، وضعت العديد من البلدان الآسيوية سياسات محددة لاجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر، واتخذت تدابير داعمة تحسن قدرات شركاتها وتعزز الشراكة بين القطاع العام والخاص. وشجعت هذه الشراكات على إدماج المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة، بما في ذلك تطوير روابط تجارية في مراحل الإنتاج الأولية والنهائية مع الشركات عبر الوطنية.

٣٢- ومن التدابير التي تتخذها البلدان المضيفة لتحسين القدرة على التوريد مجموعة من السياسات العامة والبرامج المحددة التي تساهم في إدماج المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة. وتعالج هذه الإجراءات ثلاثة عقبات رئيسية هي:

- فجوات في المعلومات المتعلقة بالقدرات المتاحة؛
- وأوجه قصور تتعلق بالشركة في مجال المنتجات والعمليات؛
- وحواجز على المستوى الأوسط ناتجة عن الافتقار إلى الشراكات بين مؤسسات القطاعين العام والخاص.

٣٣- واتخذت العديد من الحكومات الوطنية مبادرات لتحسين قدرة الشركات المحلية على التوريد بواسطة زيادة فرص اندماجها في السلاسل العالمية للقيمة من خلال تدابير انتقائية تشمل توفير المعلومات، وتسهيلات التدريب وأنشطة تحسين المهارات. ويبين الإطار ٣ حالة تايلند. وعلى غرار ذلك، انتقلت الحكومة الجديدة في جنوب أفريقيا في عام ١٩٩٤ من سياسات جانب الطلب إلى سياسات جانب العرض كي تعزز تحسين مستوى الشركات وتزيد الكفاءة الإنتاجية. وكانت ثلاث من هذه السياسات ترمي مباشرة إلى تحسين تنظيم التصنيع:

- السياسة المتعلقة بـ "تحديات مكان العمل" قدمت إعانات لتوفير خدمات استشارية من أجل إدخال تغييرات على تنظيم مكان العمل؛
- سياسة قيام "صندوق القدرة التنافسية" بتقديم إعانات إلى الشركات كي تعيد هيكلة استراتيجيتها التجارية وتنظيمها الداخلي؛
- سياسة قيام "صندوق الشراكات القطاعية" بتقديم إعانات إلى مجموعات الشركات التي تتحد لتحقيق الكفاءة الجماعية^(٥).

٣٤- إن إيجاد جيل جديد من المقاولين القادرين على الارتباط بسلاسل التوريد يتطلب أيضاً الحصول على رأس مال ابتدائي، وتحسين التكنولوجيات والحصول على التوجيه، فضلاً عن المعلومات ذات الصلة. وفي كوستاريكا، يقوم "برنامج تطوير الموردين للشركات المتعددة الجنسيات العاملة في مجال التكنولوجيات المتطورة" بتقديم معلومات عن الموردين المحليين من خلال وضع المعلومات في قاعدة بيانات^(٦). كما يقدم البرنامج مساعدة تقنية تشمل الوصول إلى التمويل، وتطوير المشاريع وتوفير التدريب للموردين الذين تختارهم فروع شركات أجنبية. وبالنسبة لحالة ماليزيا، يتولى "برنامج الروابط الصناعية" تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في ماليزيا إلى شركات صناعية قادرة على المنافسة، وشركات توريد لقطع الغيار والمكونات وما يتصل بذلك من خدمات إلى الشركات الكبيرة، بما في ذلك فروع الشركات الأجنبية. ويتم دعم البرنامج من خلال تقديم المعلومات، وإنشاء

(٥) الأونكتاد (٢٠٠٥)، صفحة ٧٤.

(٦) انظر Inter-American Development Bank, "Project TC 9901043: National Suppliers Development for High Technology Enterprises" (<http://www.jadb.org/projects/Project.cfm?project=tC9901043&Language=English>) and

قاعدة بيانات، وتنظيم حلقات دراسية، وتقديم حوافز مالية. أما "برنامج الموردين العالمي"، الذي انطلق عام ٢٠٠٠، فيشمل توفير التدريب للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في مجال المهارات الهامة والروابط مع فروع الشركات الأجنبية والشركات الكبيرة في ماليزيا.

٣٥ - وقامت حكومة سنغافورة بمعالجة مسألة تحسين المنتجات والعمليات بالنسبة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. وأنشأت مركزاً اسمه "مركز تطوير المشاريع العاملة بامتياز"، وبرنامجاً اسمه "مشروع المساعدة على تطوير المشاريع العاملة بامتياز". وبالمثل، أنشأت وزارة تطوير المشاريع في ماليزيا شعبة تعنى بالمشاريع العاملة بامتياز/مشاريع البيع. وفي بلدان أخرى، تقوم الجهات المانحة متعددة الأطراف (مثل منظمة العمل الدولية في إندونيسيا) والثنائية (مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في جنوب أفريقيا وروسيا) بدعم تطوير النظم المحلية للمشاريع العاملة بامتياز. والهدف من البرنامج الماليزي هو التوعية بالفوائد التي يحتمل الحصول عليها من المشاريع التي تعمل بامتياز؛ واستعراض الشروط القانونية القائمة؛ وتنظيم الأعمال التجارية للمشاريع العاملة بامتياز؛ وتيسير الاتصال بين الجهات الدولية المانحة للامتيازات والجهات المحلية التي يحتمل أن تصبح صاحبة مشاريع تعمل بامتياز؛ وتشجيع ودعم إنشاء جمعيات وطنية لإقامة المشاريع التي تعمل بامتياز؛ وتوفير الاستشارات والتدريب للجهات التي يحتمل أن تصبح صاحبة مشاريع تعمل بامتياز في أثناء المراحل الأولية من إجراء الاتصالات، والتفاوض بشأن العقود، وإنشاء المشروع الجديد؛ والمساعدة على تطوير المشاريع التي تعمل بامتياز في إطار المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم؛ وتوفير التمويل. وتنفذ مبادرة التدريب بالتعاون مع "مراكز تطوير المهارات" المحلية مثل مركز بينانغ (Penang) لتطوير المهارات. كما أنشأت حكومة ماليزيا خدمة إلكترونية للجمع بين المشاريع التجارية (Enterprise Connect) لأغراض الدخول في مشاريع مشتركة، ووفرت الإمكانيات التكنولوجية لإتاحة الاتصال بالشركاء التجاريين الدوليين.

الإطار ٣ - تايلند: بناء القدرات الإنتاجية من خلال الروابط في مراحل الإنتاج الابتدائية والنهائية

يُضطلع مجلس الاستثمار في تايلند بدور هام في دعم إيجاد موردين محليين قادرين على المنافسة وتيسير إقامة روابط بين الشركات التايلندية والشركات عبر الوطنية. وهناك برنامجان محددان قاما بدور هام في إقامة الروابط بين الموردين التايلنديين وفروع الشركات الأجنبية، وفي تحسين مستوى الشركات التايلندية المصنعة لقطع الغيار والمكونات. وهذان البرنامجان هما برنامج المهارات والتكنولوجيا والابتكار، ووحدة إقامة الروابط الصناعية التابعة لمجلس الاستثمار التايلندي. ويقوم برنامج المهارات والتكنولوجيا والابتكار بتقديم الحوافز للشركات الأجنبية التي تستثمر في تايلند في مجالات تعزز قدرة الموارد البشرية أو تيسر نقل تكنولوجيات معينة إلى الشركات المحلية. أما وحدة إقامة الروابط فهي بمثابة برنامج متكامل لبناء القدرات أُسس في عام ١٩٩٢. والهدف من هذا البرنامج هو تحديد متطلبات شركات التجميع ومقارنتها بإمكانيات الموردين المحليين لقطع الغيار والخدمات. ويشمل البرنامج ما يلي:

- **برنامج اجتماع البائعين بالعملاء.** يساعد هذا البرنامج على تطوير الصناعة المحلية لقطع الغيار والمكونات، ويتيح لمصنعي قطع الغيار الدخول في سلاسل قيمة جديدة في مجال التجميع، ويشجع على الاستثمار في تصنيع قطع الغيار والمكونات محلياً. ويساعد شركات التجميع على تخفيض تكاليف الاستيراد والتكاليف اللوجستية في سلاسل التوريد، كما يسرّع عملية تسليم المنتجات.

ويحدد البرنامج أولاً احتياجات الزبائن الصناعيين من قطع الغيار والمكونات، خصوصاً في مجال صناعة السيارات أو الإلكترونيات، كما يحدد المواصفات القياسية لنوعية المنتجات. ويقوم ممثل عن الوحدة بالاتصال بالشركات الوطنية التي تنتج قطع الغيار والمكونات المطلوبة، ويرافق المورد إلى مصنع التجميع للوقوف على عملية التجميع وفهم شروط الجودة. ومن ثم، يتمكن البائع والمشتري من التحدث بصورة مباشرة، ويشرح كل طرف بدقة ما هو المطلوب وما الذي يمكن توفيره. وتتم هذه الزيارات الميدانية حوالي اثني عشرة مرة في السنة ودافعها هو تلبية متطلبات شركة التجميع. وإذا لم ينجح البائع في إنتاج القطع المطلوبة بالكمية المطلوبة أو وفق المعايير الدولية، تتعاون الوحدة مع الشركة بغية التغلب على المشكلة وتعزيز ما لديها من تكنولوجيات ومهارات وإدارة. والشركات التايلندية الموردة التي لديها صلات مع فروع شركات عبر وطنية تشمل شركة Hitachi Global Storage Technology، وHino Motors Manufacturing، وBangkok Komatsu، وFujitsu، وMatsushita Electronic Components، وSeagate Technology.

- **سوق وحدة إقامة الروابط الصناعية.** هذه السوق هي بمثابة متجر وحيد لتوفير القطع والمكونات، وتتيح للمصنعين إمكانية أخرى للحصول على القطع والمكونات محلياً، وترتبط المصنعين التايلنديين بشركات التجميع. وفي إطار هذا البرنامج، يلتقي المجمعون والموردون بحضور ممثل الوحدة مرة في الشهر لمناقشة التفاصيل المتعلقة بمواصفات القطع، وحجم الإنتاج، ومعايير الجودة، والمسائل المتصلة بالإنتاج والتسليم. وكما هو الحال بالنسبة لبرنامج اجتماع البائعين بالعملاء، فإن هذه السوق تحركها متطلبات شركة التجميع في سلسلة التوريد.
- **برنامج التوريد في إطار وحدة إقامة الروابط الصناعية.** يقوم هذا البرنامج بتنظيم حلقات تدريبية تتعلق بالتعاقد من الباطن تجمع الشركات التايلندية التي تسعى إلى توريد قطع الغيار والمكونات، وتقدم هذه الحلقات استعراضات عامة عن المواصفات، والكميات المطلوبة وأنواع الموردين المحليين. وسوف يعرض البرنامج على ٤٠ مورداً، ثم تعقد لقاءات ثنائية تمكن كل مورد من الحصول على معلومات إضافية عن السوق والتكنولوجيات، وتمكن المشتري من التعرف عن كثب على إمكانيات المورد.

المصدر: مجلس الاستثمار، تايلند.

٣٦- أما نهج تطوير المجموعات، القائم على تعزيز المهارات المتخصصة وديناميات الربط الشبكي لمجموعات الشركات العاملة في منطقة جغرافية محددة، فيمكن أن يساعد الشركات المحلية على الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة. وعليه، فإن السياسات الحكومية الوطنية التي تستهدف تطوير المجموعات سوف تزيد القدرة التنافسية للبيئة الاستثمارية المحلية كي تجتذب الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال توفير شركات محلية تتمتع بالكفاءة وصناعات مساندة أقوى. ويمكن للشركات عبر الوطنية العاملة وسط مجموعة شركات متنافسة إيجاد الكثير من أوجه التآزر، كما توضح أمثلة شركات الإلكترونيات في ماليزيا والمكسيك وصناعة السيارات في تايلند.

٣٧- وأدت المبادرات التي يحركها السوق دوراً رئيسياً في زيادة فرض إقامة الروابط التجارية التي تدمج الشركات المحلية في السلاسل العالمية للقيمة. وثبتت تجربة أنجح الاقتصادات المضيفة من حيث تعزيز الروابط أن بإمكان الشركات عبر الوطنية أن تقوم بدور كبير في بناء القدرات. وقد وضع عدد من النهج الابتكارية بشأن إنشاء الروابط كانت وراءها شركات عبر وطنية مثل هيتاشي، وإنتل، وموتورولا، وفليبس وتويوتا ويونيليفر.

٣٨- كما أُنخذت مبادرات مبتكرة أخرى في إطار الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي لم تنشأ بصورة تلقائية (الأونكتاد، ٢٠٠٥). وعلى سبيل المثال، وفي إطار برنامج التعبئة الوطني لصناعة النفط والغاز الطبيعي في البرازيل، أقامت شركتا Petrobras و Sebrae شراكة روابط لمساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم على الاندماج في سلاسل التوريد للشركات الكبيرة في هذه الصناعة. وتساعد هذه الشراكة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم على الوفاء بشروط هذه الصناعة بواسطة تعزيز قدرات هذه المشاريع في مجال التوريد من خلال التدريب على الإدارة وتحقيق مستويات تقنية أعلى (في مجال معايير النوعية، والصحة والسلامة، ونظم إدارة المسؤولية الاجتماعية للشركات). ومن أجل زيادة فرص إقامة الروابط، أنشئت شبكات تجارية ونُظمت مناسبات للتلاقي مثل معرض ريو الدولي للنفط والغاز الذي أُقيم في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦. ومنذ عام ٢٠٠٥، دعمت هذه الشراكة أكثر من ٤٠٠ ١ من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. كما تساهم شركة Sebrae في مبادرة "كبار المشترين، وصغار الموردين" التي حشدت الشركات الخاصة والعامة الكبيرة لزيادة مشاركة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في سلاسل التوريد لهذه الشركات.

٣٩- وهناك مثال جيد آخر على التعاون بين القطاعين العام والخاص هو برنامج تعزيز الروابط التجارية في أوغندا الذي يدعمه الأونكتاد من خلال مركز إمبريتيك (EMPRETEC) المحلي^(٣). وإلى جانب برنامج أوغندا، أقام الأونكتاد أيضاً برامج روابط تقوم على الشراكة بين القطاعين العام والخاص في البرازيل، وأنجزت الأعمال الأولية في الأرجنتين وإثيوبيا وغانا وكينيا وفيت نام. وفي أثناء تطوير هذه البرامج، أثبتت مراكز وبرامج إمبريتيك أنها مفيدة فائدة كبيرة كجهات تنسيق لتعزيز مفهوم الروابط التجارية وتنفيذها. وفي بلدان أخرى، تقوم جهات مانحة متعددة الأطراف (مثل منظمة العمل الدولية في إندونيسيا) وثنائية (مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في جنوب أفريقيا والاتحاد الروسي) بدعم تطوير النظم المحلية المتعلقة بحقوق الامتياز.

٤٠- وتؤدي مبادرات القطاع الخاص دوراً هاماً في إيجاد بيئة أعمال تجارية ملائمة لإنشاء حلقات سلاسل القيمة. وعلى سبيل المثال، أطلق اتحاد الأعمال التجارية في سنغافورة شبكة عالمية إلكترونية خاصة بالتوريد لمساعدة المؤسسات في سنغافورة على الوصول إلى فرص الأعمال التجارية على نطاق عالمي. وهذه البوابة بمثابة سوق إلكترونية توفر للموردين المهتمين بالمعلومات عن الفرص التجارية، وتساعد الشركات على الوصول إلى الموردين والمشتريين، وتوفر دليلاً إلكترونياً يضم الموردين والمشتريين. كما تهدف هذه الخدمة إلى مساعدة المشاريع الصغيرة

(٧) إمبريتيك هو برنامج متكامل لبناء القدرات يديره الأونكتاد منذ عام ١٩٨٨، وهو يساعد في تنمية القدرات في مجال مباشرة الأعمال الحرة ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم القادرة على المنافسة عالمياً في البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية. ويجري تنفيذ هذا البرنامج في ٢٦ بلداً وذلك بتنسيق من مقر الأونكتاد في جنيف. ويقوم البرنامج على الشراكة بين القطاعين العام والخاص ويهدف إلى وضع آليات مستدامة لإطلاق العنان لقدرة على إقامة المشاريع وتوفير الخدمات اللازمة لتنمية أنشطة الأعمال للمشاريع المحلية الصغيرة والمتوسطة الحجم.

والتوسطة الحجم في سنغافورة على عرض منتجاتها وخدماتها، وتتيح محفلاً لإبراز المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم مقابل فروع الشركات عبر الوطنية والمؤسسات الكبيرة الأخرى. أما برنامج تطوير الموردين في الجمهورية التشيكية فيشمل مشاركة وزارة الصناعة والتجارة التشيكية، بالتعاون مع غرفة التجارة والعديد من جمعيات الأعمال التجارية، في تعزيز قدرات الموردين المحليين. ونُظمت العديد من حلقات التدريب والمعارض وأنشطة للتجمع والتلاقي مثل "الالتقاء بالمشتريين". ويُقدم الدعم التقني للمساعدة على رفع مستوى الشركات المحلية في مجال صناعات التكنولوجيات المتقدمة (تقرير الاستثمار العالمي لعام ٢٠٠١ و www.czechtradeoffices.com).

٤١ - أما اتحاد الصناعات الماليزي والمؤسسة الماليزية للتعاون بين بلدان الجنوب (MASSCORP) فقد أديا دوراً في تحسين فرص دمج المؤسسات الماليزية في السلاسل العالمية للقيمة. وعلى سبيل المثال، قامت هذه المؤسسة بإنشاء مركز تجاري ماليزي في كمبالا، بأوغندا، لترويج المنتجات الماليزية وإقامة روابط تجارية في شرق أفريقيا. ويوفر اتحاد الصناعات الماليزي المعلومات للمستثمرين الأجانب عن المنتجات والخدمات الصناعية الماليزية. كما يوفر للشركات الماليزية، ضمن أمور أخرى، معلومات عن الفرص التجارية، وينظم بعثات تجارية واستثمارية، ويقوم بإعداد دليل الصناعات، ويوفر محفلاً لربط مؤسسات الأعمال التجارية، وينشر معلومات مثل الاستفسارات الواردة من مشتريين وبائعين من بلدان أخرى، وهو بمثابة مركز معلومات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

٤٢ - وفي إطار مبادرات القطاع الخاص، يمكن للمؤسسات الموجودة في البلدان المستثمرتين الأصلية أو الشركات عبر الوطنية أن تساعد الموردين المتوقعين أو المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلد المضيف على الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة. وقد تشمل الجهود تقديم التعاون التقني وبرامج لبناء القدرات بغية تحسين قدرات المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلدان النامية في عمليات الإنتاج. وعلى سبيل المثال، قامت المنظمة اليابانية للتجارة الخارجية، بغية تيسير إقامة الروابط التجارية ودمج المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة، بإنشاء صفحة تجارية ترويجية إلكترونية في موقعها على الإنترنت تعرض منتجات وخدمات المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم الماليزية. ويشمل البرنامج قاعدة بيانات للمطابقة التجارية تُمكن من البحث عن شركاء تجاريين دوليين. كما اتخذت المنظمة اليابانية للتجارة الخارجية عدداً من المبادرات لمساعدة موردي قطع غيار السيارات من بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا على الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة أو في شبكات الإنتاج الخاصة بالشركات اليابانية لصناعة السيارات.

٤٣ - وقام مكتب المنظمة اليابانية للتجارة الخارجية في بانكوك بإدخال برنامج تدريب في مجال صناعة السيارات يقوم فيه خبير ياباني في صناعة السيارات يكون خبيراً "متجولاً" يقدم دروساً لموردي قطع الغيار التايلنديين عن التكنولوجيات الجديدة ويقدم نصائح بشأن رفع مستوى المصانع^(٤). كما عقدت المنظمة مجموعة من المؤتمرات السنوية بشأن الصناعات المساندة لصناعة السيارات في بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا الغرض منها إقامة صلات أوثق بين الموردين من هذه البلدان وبين الشركات اليابانية لصناعة السيارات. وإلى جانب توفير المعلومات وفرص الربط الشبكي، تشجع هذه اللقاءات شركات صناعة قطع السيارات في بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا على استكشاف الفرص التجارية والاستثمارية وإقامة علاقات تكنولوجية مع النظراء اليابانيين.

وساعدت هذه اللقاءات شركات الصناعات ذات الصلة بالسيارات وفروعها في بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا على توسيع نطاق مشترياتها المحلية.

٤٤ - وتقوم العديد من السفارات في الخارج بتوفير المعلومات ودعم برامج المطابقة. وعلى سبيل المثال، تقوم السفارة الدانمركية في فييت نام بتوفير معلومات للمستثمرين الدانمركيين المتوقعين عن الفرص الاستثمارية في صناعات مختارة (مثل صناعة معالجة الأخشاب، وصناعة البلاستيك) في البلد المضيف. ويقوم برنامج الروابط التجارية بتيسير وتقديم الدعم المالي للمستثمرين الدانمركيين المتوقعين بغرض إجراء الاجتماع والتلاقي، والقيام بزيارات استكشافية لفيت نام، ولوضع الخطط التجارية (سفارة الدانمرك، ٢٠٠٥). وتقوم السفارة، في إطار البرنامج المشترك بين مؤسسات الأعمال التجارية، بدعم إقامة علاقات شراكة طويلة الأجل ومتبادلة بين المؤسسات الدانمركية والفيتنامية (سفارة الدانمرك، ٢٠٠٦). كما تقوم السفارة الدانمركية في أوغندا بتقديم مساعدة مماثلة للمستثمرين الدانمركيين.

٤٥ - وعلى المستوى الإقليمي، أُدخلت عدة برامج لتيسير توفير القطع والمكونات بطريقة أكثر فعالية من حيث التكلفة، مما يحقق وفورات الحجم وخفض التكاليف، فضلاً عن زيادة الكفاءة العامة للعمليات. وأما السياسات الداعمة للتكامل الإقليمي في مختلف أنحاء العالم فقد شجعت الشركات عبر الوطنية على اعتماد شبكات إنتاج إقليمية، بينما تقوم فروع الشركات عبر الوطنية الموجودة في العديد من أنحاء الإقليم بمهام محددة في إطار عملية إنتاج أو سلسلة قيمة مترابطة (Wee and Mirza 2004, Ernst 2004). وعلى سبيل المثال، تمتلك شركة تويوتا شبكة عمليات تربط عدة مكونات مثل الرئاسة الإقليمية، ومرافق التجميع، ومراكز التمويل والتدريب وموردي قطع الغيار في العديد من بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا. وتشكل فروع شركة نسله (Nestle) في إندونيسيا وماليزيا والفلبين وتايلند جزءاً من شبكة إنتاج إقليمية تشمل التبادل فيما بين الشركات في مجال تجهيز الأغذية. وبالمثل، تشكل فروع شركة ماتسوشيتا في إندونيسيا وماليزيا والفلبين وتايلند جزءاً من شبكة إنتاج لتبادل قطع غيار ومكونات الأجهزة الإلكترونية (تقرير الاستثمار العالمي لعام ٢٠٠٣، صفحة ٥١).

٤٦ - إن التكامل الإقليمي بين بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا، الذي يتخذ أشكالاً منها مثلاً منطقة التجارة الحرة لبلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا، وبرنامج التعاون الصناعي بين بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا، وترتيبات اتفاق منطقة الاستثمار لرابطة أمم جنوب شرقي آسيا، قد ساهم في قيام الشركات عبر الوطنية بإقامة شبكات إنتاج إقليمية (أمانة رابطة أمم جنوب شرقي آسيا، ٢٠٠١؛ والمنظمة اليابانية للتجارة الخارجية، ٢٠٠٣؛ وبنك اليابان للتعاون الدولي، ٢٠٠٣). وتشارك مؤسسات من بلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا بتقديم المعلومات والخدمات للكيانات الأخرى في الشبكات (قطاع السيارات والإلكترونيات). ولمنطقة التجارة الحرة برنامج لخفض التعريفات بنسبة تتراوح بين صفر و ٥ في المائة في سوق إقليمية تضم ١٠ بلدان يبلغ إجمالي ناتجها المحلي مجتمعة أكثر من ٨٠٠ مليار من دولار. ويقوم برنامج التعاون الصناعي بالتطبيق الفوري للتعريفات التي تتراوح بين صفر و ٥ في المائة المتفق عليها بموجب اتفاق التجارة الحرة على المشاريع المعتمدة في إطار التعاون الصناعي، واتفاق منطقة الاستثمار يجعل منطقة رابطة أمم جنوب شرقي آسيا منافسة في مجال الاستثمار من خلال ثلاثة مجالات رئيسية (التحرير والتيسير والترويج). ولتعزيز الروابط التجارية، اتخذت بلدان رابطة أمم جنوب

شرق آسيا خطوات تتعلق بتوفير المعلومات عن الموردين، مثل نشر دليل يضم جمعيات موردي الخدمات^(٩)، وإنشاء قاعدة بيانات داعمة للصناعة لربط المشترين للقطاع والمكونات بالموردين المحليين في الإقليم.

٤٧- وفي الأمريكتين، أنشأت اتفاقات التكامل الاقتصادي والاتفاقات التجارية، بما في ذلك السوق المشتركة للمخروط الجنوبي، وحلف الأنديز، واتفاق أمريكا الشمالية للتجارة الحرة، أسواقاً إقليمية تحفز التجارة الإقليمية وتدفقات الاستثمار إلى هذه المناطق. وتمكنت الشركات في أمريكا اللاتينية، بفضل الاتفاقات التجارية الإقليمية، من تنسيق العمليات في بلدان متجاورة من أجل تحقيق وفورات الحجم والنطاق وتوسيع عملياتها دون الإقليمية والإقليمية. وطورت الشركات عبر الوطنية شبكات في إطار مجموعات على المستوى دون الإقليمي (مثل منطقة الأنديز، أو السوق المشتركة للمخروط الجنوبي، أو أمريكا الوسطى). واستفادت بعض شبكات الإنتاج الإقليمية من مناطق التجارة الحرة القائمة، على نحو ما حددتها السوق المشتركة للمخروط الجنوبي (البرازيل والأرجنتين وأوروغواي وفنزويلا وباراغواي) أو حلف الأنديز (كولومبيا وإكوادور وبيرو وبوليفيا)؛ وهناك شبكات أخرى تنمو على نطاق إقليمي في كافة أرجاء أمريكا اللاتينية.

٤٨- كما يمكن للمشاريع في أفريقيا الاستفادة من التكامل الإقليمي. وتسعى العديد من المبادرات على مستوى عموم أفريقيا أو على المستوى الإقليمي إلى تحسين القدرة على التوريد. وعلى سبيل المثال، تسعى منظمة تنسيق قانون الأعمال التجارية في أفريقيا إلى تطوير نظام قانون تجاري متوافق في الغرب الأفريقي الناطق باللغة الفرنسية، بما في ذلك تطوير قواعد تحكم الأوراق المالية، وإنشاء الشركات التجارية، والقانون التجاري العام، وإجراءات الانتعاش الاقتصادي، ونقل السلع، وإجراءات التحكيم، وإجراءات إعلان الإفلاس. وسوف تؤدي منطقة الاستثمار المشترك للسوق المشتركة لشرق أفريقيا والجنوب الأفريقي، وإنشاء لجنة إقليمية لتعزيز الاستثمار إلى تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر على أساس إقليمي. وعلى الرغم من أن هذا الجهد الإقليمي لا يزال في مراحل التطوير الأولية، فإن التجارب في الأقاليم الأخرى توحى بأن هذه الجهود يمكن أن تشجع فروع الشركات الأجنبية على اعتماد استراتيجية تشغيل أو شبكة إنتاج على المستوى الإقليمي. وعلى سبيل المثال، فإن سياسة حكومة جنوب أفريقيا الداعمة لتعزيز التعاون الإقليمي أدت إلى أن تستثمر شركات جنوب أفريقيا في القارة الأفريقية. وتأثر استثمار جنوب أفريقيا في منطقة الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي بالتخفيف الانتقائي لضوابط التبادل والخوافز الاستثمارية. وتقوم مؤسسات مملوكة للدولة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم مثل DPI plastics و Metorex باستثمارات مشتركة في بلدان الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي (تقرير الأونكتاد، يصدر قريباً).

٤٩- وفي مجال تطوير المقاولات، أطلق ممثلو إمريتيك في أفريقيا مبادرة إقليمية للربط الشبكي بعنوان "منتدى أفريقيا لبرنامج إمريتيك" بغية تنشيط هذا البرنامج في أفريقيا. وسوف تقوم زمبابوي وإثيوبيا وأوغندا على وجه الخصوص بدور رئيسي وبوضع الاستراتيجيات بالاشتراك مع مراكز إمريتيك الأخرى في القارة بشأن أفضل السبل لتعبئة الموارد، وإنشاء استراتيجية فعالة للاتصالات والتسويق، وكفالة تعزيز البرامج القائمة ووضع برامج قطرية جديدة في أفريقيا بدعم من الأونكتاد. وسوف تضم الشبكة جميع الجهات صاحبة المصلحة المعنية، بما في ذلك القطاع الخاص، وسوف تيسر التعاون بين بلدان الجنوب.

(٩) انظر: أمانة رابطة أمم جنوب شرقي آسيا (<http://www.aseansec.org/6654.htm>).

رابعاً - خلاصة

٥٠ - على سبيل الإجمال، من الضروري أن تجعل البلدان النامية تطوير القدرات الإنتاجية في صميم السياسات الوطنية. وأما تطوير شبكات الصناعة أو الخدمات المحلية التي تستطيع الارتباط على نحو فعال بشبكات الإنتاج العالمية فيقتضي أيضاً تعزيز المقابلة وتحسين القدرة على المنافسة على مستوى الشركات عبر روابط التكنولوجيا والأعمال التجارية. ويدعو هذا إلى استخدام المساعدة الإنمائية الرسمية بفعالية أكبر من أجل دعم جهود البلدان النامية الرامية إلى اتخاذ طائفة واسعة من التدابير الاستباقية لدعم نهج متكامل لإزاء تعزيز التجارة والاستثمار من أجل التنمية. ولمواجهة هذه التحديات على المستوى المتعدد الأطراف، يلزم توسيع نطاق مبادرة "المعونة مقابل التجارة" لتشمل دعم تطوير القدرة الإنتاجية، وذلك إلى جانب إنشاء الدعم المناسب لصياغة السياسة التجارية من أجل الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية وإجراء المفاوضات المتعلقة بالاتفاقات الثنائية والإقليمية

٥١ - إن فهم السلاسل العالمية للقيمة مهم لتيسير تطوير مساهمة شركات البلدان النامية في نظام الإنتاج العالمي. ومن الضروري أن يحصل صانعو السياسات على معرفة شاملة بعمليات سلاسل القيمة من أجل وضع سياسات ملائمة وترجمتها إلى تدخل سياسية عملية. ويبيّن استعراض أُجري مؤخراً لما كُتب عن مختلف أنواع المبادرات التي اتخذتها الحكومات لتحليل وتطوير سلاسل القيمة وجود ثلاثة نُهج أساسية، رغم أن الحكومات تطبق في الغالب نماذج مختلطة:

(أ) "نهج التخطيط الشامل" القائم على التخطيط التحليلي المفصل لسلاسل القيمة وتحليلات السوق التي تتم قبل التدخل؛

(ب) تنظيم حلقات عمل تشاركية من أجل تحليل سلاسل القيمة تحليلاً أقل تشدداً مما في العمل الأكاديمي، بيد أن حلقات عمل الجهات صاحبة المصلحة تشكل أحد العناصر الأساسية^(٦)؛

(ج) تصميم حوافز لمشاريع يحركها القطاع الخاص وتقوم الشركات الرائدة في سلسلة القيمة أو جمعيات الأعمال التجارية بدور أساسي في وضع تصورات الحوافز وتنفيذها، وغالباً ما يتم ذلك في إطار مجموعة إقليمية.

٥٢ - وما زالت شركات البلدان النامية تواجه عدداً من العقبات التي تعترض سبيل نموها وتقلل من قدرتها على إقامة علاقات تجارية واستثمارية في إطار السلاسل العالمية للقيمة. وتعزى بعض هذه العقبات إلى الهياكل الأساسية المادية؛ ويتسم بعضها الآخر بطابع عام (أو أفقي) ويتعلق بمستوى تطور الشركات في مجالات مثل المهارات

(١٠) طور مركز التجارة الدولية برنامج SHAPE وهو مجموعة من حلقات العمل التي تجمع بين أساليب التخطيط العملي والمعلومات السوقية والتحليلات القطاعية. وقامت الشركة الدولية للاستشارات Mesopartner بتطوير نظام PACA الذي يبدأ بحلقة عمل استهلاكية يشارك فيها أصحاب المصلحة المحليون وتعقبها سلسلة من المقابلات مع الجهات الفاعلة المحلية (الشركات، جمعيات الأعمال، المؤسسات الداعمة، الحكومات المحلية، وغيرها)، وحلقات عمل مصغرة مع مجموعات من الجهات الفاعلة المحلية. وتصاغ التحليلات والمقترحات وتقدم فور الانتهاء من ذلك.

والتعليم؛ وهناك عقبات أخرى أكثر ارتباطاً بالصناعة (عمودية) أو خاصة بسياقات محلية. ومعالجة هذه القيود تقتضي زيادة الإمدادات من الطاقة الكهربائية بصورة يمكن الاعتماد عليها وإقامة شبكات يعول عليها للاتصالات والنقل، أي شبكة الطرق والسكك الحديدية والمطارات والموانئ البحرية والداخلية وخطوط الأنابيب، وذلك لكفالة ربط الشركات المحلية. وهناك حاجة أيضاً إلى بناء الهياكل الأساسية غير المادية (السياسات والإجراءات والمؤسسات) وإلى آليات التنسيق الأفقي المناسبة على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية. أما نطاق السياسات الرامية إلى بناء القدرات الإنتاجية وتحسين مستوى القدرة التنافسية للشركات المحلية فهو نطاق واسع وينبغي أن يشمل الأعمال التجارية العامة العامة، والسياسات الصناعية والتجارية والاستثمارية، وغيرها من السياسات التكميلية في مجالات مثل التكنولوجيا، والبحث والتطوير، وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

٥٣- وأما المنظمات الدولية، مثل منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي، ومركز التجارة الدولية، والأونكتاد، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، فقد أثبتت فائدتها في مساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلدان النامية على الاندماج في السلاسل العالمية للقيمة عبر تأييد سياسات عامة وتقديم المساعدة التقنية. كما يعتبر من الأمور القيّمة التبرعات التي تقدمها الوكالات المانحة والمبادرات التي تتخذها البلدان الأصلية للشركات عبر الوطنية. وعلى ضوء المناقشات الحالية في مجال السلاسل العالمية للقيمة والأهداف المحددة للسياسات العامة، أطلقت منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي والأونكتاد مشروع بحوث مشترك هدفه تعزيز دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم والقيام، وكذلك القيام بطريقة غير مباشرة بتعزيز دور مجموعات المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة. ويركز المشروع على العلاقة بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم وبين المشاريع الكبيرة في خمس صناعات مختارة (السيارات، والأجهزة العلمية والأدوات الدقيقة، والبرمجيات، والسياحة والإبداع (السينما))، ويركز كذلك على العوامل التي تؤثر في هذه الصناعات. وسوف يقدم التقرير النهائي للمشروع تحليلاً عاماً لما يتوصل إليه المشروع من استنتاجات، فضلاً عن تأثيراتها السياسية، وسوف يقترح توصيات تتعلق بالسياسات العامة. وسوف تساعد هذه الجهود المشتركة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلدان النامية على أن تصبح شريكاً فعالاً في السلاسل العالمية للقيمة وتساعد بلدانها على الاستفادة من العولمة.

REFERENCES

- ASEAN Secretariat (2001). *ASEAN Investment Report 2001: Foreign Direct Investment and Regional Integration* (Jakarta: ASEAN Secretariat).
- Ernst, Dieter (2004). "Searching for a new role in East Asian regionalisation: Japanese production networks in the electronics industry". *East-West Centre Working Paper*, No. 68 (Honolulu: East-West Centre), mimeo.
- Embassy of Denmark (2005). *Business Linkage Programme: The Vietnamese Timber and Wood Processing Industry – Opportunities for Danish firms to invest in the Vietnamese timber and wood processing industry through the privatisation of State-owned companies* (Embassy of Denmark: Hanoi, Viet Nam).
- Embassy of Denmark (2006). *Business Linkage Programme: The Vietnamese Plastics Industry – Opportunities for Danish firms to invest in Vietnam through the privatisation of State-owned companies* (Embassy of Denmark: Hanoi, Viet Nam).
- Foong, S. Y. and Boonler Somchit (2006). "Penang, Malaysia: A smart public-private partnership – An example of a government-led initiative" in *Deepening Development through Business Linkages*, Lorraine Ruffing, UNCTAD (United Nations: Geneva and New York).
- Gereffi, G. (1999). "A Commodity Chains Framework for Analysing Global Industries", in *Background Notes for Workshop on Spreading the Gains from Globalisation*, Institute of Development Studies (www.ids.ac.uk/ids/global/conf/wkscf.html).
- Gereffi, G. and Olga Memdovic (2003). "The Global Apparel Value Chain: What prospects for upgrading by developing countries?" (UNIDO: Austria).
- Gereffi, G. et al. (2003). "The Governance of Global Value Chains", Review of International Political Economy, November.
- Humphrey, John (2003). "Opportunities for SMEs in Developing Countries to Upgrade in a Global Economy", *SEED Working Paper No. 43*, InFocus Programme on Boosting Employment through Small Enterprise Development, Job Creation and Enterprise Development, International Labour Office, Geneva.
- Japan Bank for International Cooperation (JBIC) (2003). "Survey report on overseas business operations by Japanese manufacturing companies: results of JBIC FY2002 survey - Outlook for Japanese foreign direct investment (14th annual survey)", *Journal of JBIC Institute*, 14 January, pp. 4-82.
- JETRO (2002). Press Release, "JETRO invites Thai auto parts makers to the 4th Conference on ASEAN Auto Supporting Industries in Manila".
- JETRO (2003). "Japanese-affiliated manufacturers in Asia: Survey 2002 (summary)" (Tokyo: JETRO), mimeo.
- Nestlé (2005). "The Nestlé commitment to Africa", March 2005 (http://www.nestle.com/Our_Responsibility/Africa+Report/Overview/Africa+Report.htm).

Nestlé (2006). "The Nestlé concept of corporate social responsibility as implemented in Latin America", March 2006 (http://www.nestle.com/Our_Responsibility/Creating+Shared+Value/Overview+Creating+Shared+Value/Overview+Creating+Shared+Value.htm).

UNIDO (2001). *Integrating SMEs in Global Value Chains: Towards Partnership for Development* (UNIDO: Austria).

UNCTAD (2001). *World Investment Report. Promoting Linkages* (United Nations: Geneva and New York).

UNCTAD (2003). *World Investment Report. FDI Policies for Development: National and International Perspectives* (United Nations: Geneva and New York).

UNCTAD (2005). *Improving the Competitiveness of SMEs through enhancing productive capacity*. UNCTAD/ITE/TEB/2005/1.

UNCTAD (2005). *Investment Policy Review: Kenya*. (United Nations: Geneva and New York).

UNCTAD (2006). *The Least Developed Countries Report 2006: Developing Productive Capacities* (United Nations: Geneva and New York).

UNCTAD (forthcoming). *Global Players from Emerging Markets: Strengthening Enterprise Competitiveness through Outward Investment* (United Nations: Geneva and New York).

Wee, Kee Hwee and Hafiz Mirza (2004). "ASEAN investment cooperation: retrospect, developments and prospects", in Nick Freeman and Frank Bartels, eds., *The Future of Foreign Investment in Southeast Asia* (London: RoutledgeCurzon), pp. 201-254.
