

## بيان صحفي

### حظر

لا يسمح باقتباس محتويات هذا التقرير أو تلخيصها في الصحافة أو الإذاعة أو التلفزة أو وسائل الإعلام الإلكترونية قبل يوم 18 أيلول/سبتمبر 2001 الساعة 17/00 بتوقيت غرينتش

(1/00 بعد الظهر نيويورك، 19/00 جنيف، 22/30 دلهي،  
19 20/00 أيلول/سبتمبر 2001، طوكيو)

TAD/INF/PR22  
18 September 2001

## مواجهة تحدي المنافسة: ربط الشركات عبر الوطنية بالموردين المحليين

كلما ازدادت أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر<sup>(1)</sup> في الاقتصاد العالمي الأخذ بالعمولة كلما تزايد اهتمام البلدان بجني أقصى قدر ممكن من المنافع الناجمة عنه. وبالنسبة للبلدان النامية، فإن أحد أكثر السبل نجاعة في تحقيق ذلك هو تشجيع الروابط بين الشركات المنتسبة الأجنبية والشركات المحلية، التي تشكل أفضل قناة لتوزيع المهارات والمعارف والتكنولوجيا. وهذا هو موضوع تقرير الاستثمار العالمي لهذا العام<sup>(2)</sup>، الصادر اليوم عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد). حيث يدرس التقرير الأثر الإيجابي للروابط على التنمية، والتحدي المتمثل بكيفية تشجيع الروابط من خلال السياسات العامة.

وتوفر الروابط المنافع للشركات المنتسبة الأجنبية والشركات المحلية، علاوة على الاقتصاد الذي تقام فيه هذه الروابط، حيث يتخذ تكوين الروابط الخلفية مع الشركات المنتسبة الأجنبية أهمية خاصة بالنسبة للبلدان النامية. فمن ناحية الشركات المنتسبة الأجنبية يمكن أن تخفض عمليات الشراء محلياً تكاليف الإنتاج في الاقتصادات المضيفة وتتيح الفرصة للمزيد من التخصص والمرونة، علاوة على تكيف التكنولوجيات والمنتجات مع الظروف المحلية على وجه أفضل. فوجود الموردين المتقدمين تكنولوجياً يمكن أن يفتح أمام الشركات المنتسبة الأجنبية سبل الوصول إلى موارد التكنولوجيات والمهارات الخارجية، مما يعزز جهودها الابتكارية هي. أما من ناحية الموردين المحليين فعموماً ما يكون الأثر المباشر للروابط ارتفاع معدلات الإنتاج والعمالة. ويمكن أن تنقل الروابط المعارف والمهارات بين الشركات المرتبطة مع بعضها. ويمكن أن يعزز قيام شبكة كثيفة من الروابط كفاءة الإنتاج، ونمو الإنتاجية، والقدرات التكنولوجية والإدارية وتنويع الأسواق بالنسبة للشركات ذات الصلة. ويوضح مثال إنغتك (ENGTEK) (انظر الإطار 1) كيف يمكن أن تشكل الروابط مع الشركات المنتسبة الأجنبية نقاط انطلاق لاستراتيجيات الشركات المحلية في البلدان النامية في مجال النمو واتخاذ الأبعاد الدولية (التدويل). أما بالنسبة للاقتصاد المضيف ككل، فإن الروابط يمكن أن تحفز النشاط الاقتصادي، وأن تعود بالفائدة على ميزان المدفوعات حيثما تحل المدخلات المحلية محل المستوردة منها. ويمكن أن تؤدي تقوية وضع الموردين بدورها إلى آثار غير مباشرة على الاقتصاد المضيف، مما يساهم في إيجاد قطاع مؤسسات تجارية يعج بالنشاط وفي جعل الشركات المنتسبة الأجنبية أقل "مياً إلى التنقل".

### الإطار 1- إنغتك (ENGTEK)

بدأت ، منذ قرابة 25 عاماً، ما تسمى الآن بشركة إنغ تكنولوجي القابضة (إنغتك) عملها بمبلغ 200 دولار أمريكي كرأس مال تأسيسي في مشروع عائلي صغير جداً لإنتاج القطع الآلية الصغيرة في فناء خلفي مؤقت في ماليزيا. وأصبحت هذه الشركة الآن جهة موردة عالمية لمحركات الأقراص الصلبة الحاسوبية وصناعات أشباه

الموصلات، لها تسع شركات منتسبة في أربعة بلدان. وقد حقق عمالها البالغ عددهم 2 000 عامل العام الماضي إيرادات إجمالية قدرها 63 مليون دولار. واقتبست منذ عام 1993 في بورصة كوالالمبور، وانتقلت إلى اللوحة الرئيسية في عام 1999.

ومن بين العوامل التي أضفت الصبغة الدولية على إنغتك الجهد المتمثل بروح المبادرة والالتزام من جانب الإدارة، فضلاً عن بيئة سياسات وطنية تشجع نمو وتطور المؤسسات وتساهم الشركة في تطبيقها. والعامل الأساسي الآخر أن إنغتك أقامت شراكات وثيقة جداً مع شركات عبر وطنية. والمثال على ذلك أن "إنتل" قدمت المساعدات المالية والتقنية اللازمة للشركة لإنتاج وصلات سلكية شبه آلية في عام 1981. وبفضل شركاء من قبيل النبايط الدقيقة المتقدمة (AMD)، وبوش، وفوجينسو، وهولت باكارد، وماكسنتور، وريديرايت وسيغيت، شاركت إنغتك في تصميم المنتجات، مستعينة بخبرتها الخاصة في استحداث المنتجات مما أكسبها ميزة تنافسية على منافسيها المحتملين. وقد استطاعت إنغتك، بوصفها شركة موردة من المستوى الأول، الارتباط بنظم الإنتاج العالمية التابعة لربائنها من الشركات عبر الوطنية، وارتقت حلقات السلسلة القيمة مع مرور الزمن. وقد ساعدت الشراكات "إنغتك" على اكتساب صبغة دولية والتحول إلى شركة عبر وطنية بحد ذاتها.

وتمثل الاتجاهات الحالية للشركات عبر الوطنية<sup>(3)</sup> نحو التركيز بصورة أشد على أنشطتها التجارية الأساسية، ونزايدي اعتمادها على الخدمات من الخارج، فرصاً جديدة للشركات كي ترتبط بنظم الإنتاج العالمية للشركات عبر الوطنية. حيث تنفق أي شركة تصنيع اعتيادية أكثر من 50 في المائة من إيراداتها على المدخلات المشتراة. لكن التحول إلى جهة موردة للشركات عبر الوطنية الرئيسية ليس بالمهمة اليسيرة. إذ إن تزايد الضغوط التنافسية يجبر الشركات الواقعة في كافة نقاط سلسلة التوريد على اختيار موردين قادرين على تلبية شروط صارمة من حيث التكلفة والجودة والتسليم في الوقت المناسب. وغالباً ما يؤدي ذلك بالشركات المنتسبة الأجنبية العاملة في الصناعات ذات التوجه العالمي (كالإلكترونيات والسيارات) إلى استخدام شركات عبر وطنية أخرى كجهات موردة بدلاً من الاعتماد على المصادر المحلية.

ويشدد تقرير الاستثمار العالمي 2001 على أن نطاق الروابط التي تقيّمها الشركات المنتسبة الأجنبية مع الموردين المحليين يتوقف على التكاليف والمنافع ذات الصلة، وكذلك الفوارق في المفاهيم والاستراتيجيات على مستوى الشركات. ولعل أهم عامل يؤثر على درجة الاستعانة بالمصادر المحلية في البلدان النامية يتصل بتوفر القدرة على التوريد. فنقص الموردين المحليين ذوي الكفاءة يشكل عائقاً شائعاً أمام إقامة الروابط، سيما في البلدان النامية.

### المنافع المتبادلة

إدراكاً منها لأهمية المنافع المتبادلة التي يمكن أن تجلبها الروابط، وضعت كل من الشركات المنتسبة للشركات عبر الوطنية والحكومات المضيفة برامج لتطوير الجهات الموردة وربطها ببعضها كما يتبين من مضمون تقرير الاستثمار العالمي 2001. ومن بين قصص النجاح في هذا المجال جهود تطوير الجهات الموردة التي بذلتها "سان غوبان" (Saint Gobain) في الهند (الإطار 2)، و"البرنامج الوطني الأيرلندي لإقامة الروابط" (الإطار 3) و"برنامج الارتقاء بمستوى الصناعات المحلية" في سنغافورة (الإطار 4).

وفي حين أن للشركات عبر الوطنية مصلحة ذاتية في إقامة الروابط مع الموردين المحليين، فإن الحكومات تستطيع أن تلعب دوراً هاماً في تشجيع الروابط، كما يشير "التقرير". فاستعداد الشركات للاستعانة بالموردين المحليين يمكن أن تؤثر عليه السياسات الحكومية التي تعالج شتى العوائق أمام عملية تكوين الروابط بغية زيادة المنافع و/أو الحد من النفقات المترتبة على استخدام الموردين المحليين. والمثال على ذلك، أن الشركات عبر الوطنية قد لا تعرف بوجود موردين قادرين على تلبية الاحتياجات، أو أنها تجد الاستعانة بهم كمصادر لمدخلاتها باهظ التكاليف.

### الإطار 2- سان غوبان

عندما قررت شركة سان غوبان الفرنسية لأول مرة إقامة مصنع للزجاج في تشيناي، بالهند، واجهت

مشاكل تقنية كبرى في التعامل مع الموردين المحليين المحتملين. إذ كانت الشركات تعمها الفوضى وتوزع في أماكن متناثرة متباعدة. وكانت قدراتها التكنولوجية محدودة، وكانت عاجزة عن بلوغ المعايير الدنيا دون مساعدة جهات أخرى. فشككت سان غوبان فرقا متخصصة لتطوير الشركات الموردة قبل ثلاث سنوات من البدء بعمليات الإنتاج. وقدمت هذه الفرق، المؤلفة من خبراء في عدة اختصاصات من الهند والخارج، المساعدة على تقييم المواد الخام، والخدمات الهندسية والفنية، والدعم بتكنولوجيا المعلومات، وإنتاج مواد التغليف، والإدارة اللوجستية. وعملت كل فرقة مع الموردين على وضع نماذج للتكاليف والأعمال التجارية، وتدريب يد عاملة أمية إلى حد كبير وتقييم الشركات بخصوص المفاهيم الإدارية. كما قامت الأفرقة بدور الوسيط لمساعدة الشركات على الحصول على قروض من المؤسسات المالية. وبعد أربع سنوات من إرسال أول فرق إلى الهند، أصبحت نسبة 80 في المائة من متطلبات المواد الخام تلبى محليا، وبدأ عدة موردين يبيعون منتجاتهم إلى شركات عبر وطنية أخرى في الهند.

### الإطار 3- البرنامج الوطني الأيرلندي لإقامة الروابط

تنفذ Enterprise Ireland، وهي وكالة حكومية أنشئت عام 1985 تحت إشراف وزارة المالية، مختلف برامج الروابط الرامية إلى تشجيع دمج المؤسسات التجارية الأجنبية في الاقتصاد الأيرلندي. والفكرة من ورائها هي: "العمل كشريك مع الشركات الزبونة لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة، تسفر عن زيادة كبيرة في المبيعات والصادرات والعمالة المربحة". ويضطلع برنامج الروابط الوطني في المقام الأول بتوفير خدمات السمسة لتشجيع اعتماد الشركات المنتسبة الأجنبية على استخدام المدخلات المحلية. ويسعى إلى جعل إنتاج الموردين المحليين يلبي متطلبات هذه الشركات من المدخلات، وقد تزايد تركيزه على بناء القدرات لتحقيق ذلك. أما الصناعات المستهدفة فهي الإلكترونيات والهندسة والرعاية الصحية والمكونات المعدنية والبلاستيكية. والمعيار الأساسي في اختبار الشركات الأيرلندية للمشاركة في برنامج تطوير الجهات الموردة هو موقف الإداريين في الشركات المحلية، الذي يتبين أنه يتسم "بالفكر التقدمي والطموح والدينامية".

ويعمل البرنامج مع الشركات المحلية المختارة للتغلب على المشاكل العملية ودعم القدرات التسويقية. واستجابة للحاجة المتزايدة بأن يصبح الموردون شركات تجميع فرعية، يشجع البرنامج إعادة تنظيم الصناعة المحلية "بترويج" الشركات الموردة، بدلاً من التركيز على مقدمي المكونات الإفرادية للشركات المنتسبة الأجنبية.

وقد أفلح "إنتبرايز أيرلاند" بين عامي 1985 و1997 في إشراك زهاء 250 شركة منتسبة أجنبية في برنامج الروابط. وزادت في تلك الفترة الشركات العاملة في أيرلندا مشترياتها المحلية من المواد الخام بأربعة أضعاف وأكثر من ضاعفت مشترياتها من الخدمات. وشهد الموردون مبيعاتهم تقفز بنسبة 83 في المائة وإنتاجيتهم بنسبة 36 في المائة والعمالة التي يوظفونها بنسبة 33 في المائة. وأصبح العديد منهم متعاقدين من الباطن ناجحين على المستوى الدولي.

### الإطار 4- برنامج الارتقاء بمستوى الصناعات المحلية في سنغافورة

يعتبر تطوير سنغافورة كي تصبح "مركزاً للصناعات القائمة على المعارف" الغاية الأساسية من برنامج الارتقاء بمستوى الصناعات المحلية الحكومي. ويتم في إطار هذا البرنامج تشجيع الشركات عبر الوطنية على إبرام عقود طويلة الأجل مع الموردين المحليين ومساعدتهم على تحسين منتجاتهم وعملياتهم. ويوفر البرنامج نفسه الدعم التنظيمي والمالي اللازمين لتحسين وتطوير أوضاع البائعين، ويعمل بالتعاون الوثيق مع الشركات الأجنبية. وتدرك الشركات عبر الوطنية المشاركة، بدورها، المنافع المترتبة على انخراطها في برنامج تطوير البائعين.

وتشمل أنشطة برنامج الارتقاء بمستوى الصناعات المحلية شتى تدابير الدعم. حيث يساهم مجلس تطوير المؤسسات الصغيرة الحجم التابع للبرنامج في دفع رواتب ممثلي الشركات المنتسبة الأجنبية الذين يعارون للموردين المحليين بغية تعزيز قدرتهم على المنافسة. ويشجع الموردون المحليون على التوسع دولياً، من قبيل اللحاق بزبائنهم من الشركات عبر الوطنية عندما تنشئ مصانع في أماكن أخرى، وخصوصاً جنوب شرق آسيا. وبهذه الطريقة تستطيع حكومة سنغافورة الحفاظ على

تأثيرها على صبغة ومضمون عملية رفع مستوى رؤوس الأموال.

واستطاعت بعض الشركات المحلية، بفضل هذا البرنامج، مثل "شركة التكنولوجيا المتكاملة لأتمتة وتصنيع النظم المتقدمة" (Advanced Systems Automation and Manufacturing Integrated Technology) أن تتحول من شركة موردة محلية إلى شركتين دوليتي الصبغة تضطلعان بوظائف بالغة التعقيد. وأصبح كلا هاتين الشركتين اليوم المورد العالمي من الدرجة الأولى المفضل لدى زبائنه من الشركات عبر الوطنية. وهذا يبين أن نهج سنغافورة، الذي يجمع بين استراتيجية تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر المستهدف وبين برنامج إقامة الروابط، قد أسفر عن نتائج إيجابية في قطاع المؤسسات التجارية المحلية.

ويعرض تقرير الاستثمار العالمي 2001، بالاستناد إلى تجارب مجموعة عريضة من البلدان، قائمة بالتدابير المحددة التي تم استخدامها في تشجيع الروابط. وتشمل هذه التجارب توفير المعلومات وعمليات المواءمة، وتشجيع الشركات المنتسبة الأجنبية على المشاركة في برامج تهدف إلى الارتقاء بالقدرات التكنولوجية للموردين المحليين، ووضع برامج تدريب بالمشاركة مع الشركات المنتسبة الأجنبية لصالح الموردين المحليين، وشتى المخططات اللازمة لتعزيز سبل حصول الموردين المحليين على التمويل اللازم.

وقد أقامت بضعة بلدان - مثل كوستاريكا والجمهورية التشيكية، وأيرلندا وماليزيا وسنغافورة والمملكة المتحدة - برامج شاملة لتطوير الروابط تنطوي على الجمع بين مختلف التدابير في مجال السياسة العامة واستهداف صناعات وشركات محددة. وقد لاقت هذه البرامج نجاحاً ملحوظاً في أغلب الأحيان.

ويمكن أن تنجم التدخلات الحكومية الموجهة توجيهاً جيداً عن ترجيح الكفة إلى جانب إقامة المزيد من الروابط والمساهمة بذلك في نقل معارف الشركات عبر الوطنية التي يمكن أن تغذي تطوير قطاع تجاري محلي مفعم بالنشاط. وبالطبع، فإن جهود تشجيع الروابط، شأنها شأن السياسات الإنمائية، ينبغي أن تتكيف مع الظروف السائدة في كل بل مضيف وأن تبذل بالتعاون الوثيق مع القطاع الخاص والأطراف الفاعلة الأخرى. وكما اقترنت سياسات تشجيع الروابط بتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وسياسات تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر الهادفة، كلما تزايدت فرص نجاح هذه السياسات.

ويوفر تقرير الاستثمار العالمي 2001 مدخلات ذات شأن لصانعي السياسات الذين يبحثون عن سبل للاستفادة استفادة قصوى من المنافع الممكن استخلاصها من الاستثمار الأجنبي المباشر. كما يتضمن أمثلة ملموسة عن جهود الشركات عبر الوطنية لتعزيز الروابط مع الموردين، وهي أمثلة يمكن أن تقتدي بها وتضاهيها شركات أخرى وفي بلدان أخرى.

يمكن أيضاً الحصول على هذا البيان الصحفي، علاوة على المعلومات المتعلقة بإصدار تقرير الاستثمار العالمي 2001 (بما في ذلك مقتطفات من التقرير) على شبكة الإنترنت على العنوان التالي:

<http://www.inctad.org>

للحصول على المزيد من المعلومات يرجى الاتصال بـ Karl P. Sauvart, Director, Division on Investment, Technology and Enterprise Development, tel: +41 22 907 5707, fax: +41 22 907 0498, e-mail: [karl.sauvant@unctad.org](mailto:karl.sauvant@unctad.org); Erica Meltzer, Press Officer, tel: +41 22 907 5365/5828; or Alessandra Vellucci, Information Officer, tel: +41 22 907 4641/5828, fax: +41 22 907 0043, e-mail: [press@unctad.org](mailto:press@unctad.org).

### الحواشي

(1) يعرف "الاستثمار الأجنبي المباشر" بأنه استثمار يتضمن التحكم في إدارة كيان مقيم في أحد الاقتصادات من جانب شركة مقيمة في اقتصاد آخر. وينطوي الاستثمار الأجنبي المباشر على علاقة طويلة الأجل تجسد مصلحة دائمة لأحد المستثمرين في كيان أجنبي.

(2) **تقرير الاستثمار العالمي 2001: تشجيع الروابط** (رقم المبيع 92-1-ISBN E.01.II.D.12, 112523-5) يمكن الحصول عليه بسعر 49 دولاراً أمريكياً وبسعر خاص قدره 19 دولاراً أمريكياً في البلدان النامية والاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية، وذلك من:

United Nations Publications, Sales Section, Palais des Nations, CH-1211 Geneva 10, Switzerland, fax: +41 22 917 0027, e-mail: unpubli@un.org internet: <http://www.un.org/publications>; or from United Nations Publications, Two UN Plaza, Room DC2-853, Dept. PRES, New York, N.Y. 10017, USA; tel: +1 212 963 83 02 or +1 800 253 96 46, fax: +1 212 963 34 89, e-mail: publications@un.org.

(3) تتكون "الشركات عبر الوطنية" من المؤسسات الأم وشركاتها الأجنبية المنتسبة إليها؛ وتعرف المؤسسة الأم بأنها شركة تسيطر على كيان آخر أو كيانات أخرى مقيمة في بلد أو بلدان غير بلدها الأصلي، وذلك عموماً من خلال امتلاك حصة من أسهم رأس المال. وتعتبر حصة لا تقل عن 10 في المائة من أسهم رأس المال عادة العتبة المطلوبة لمراقبة الأصول في هذا السياق.

-----