

2023

أفاق القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة

ملخص تنفيذي

الشركات الصغيرة في وضع الهشاشة: من البقاء إلى النمو



5 أصوات للشركات

4 قادة للفكر

أثر التجارة على الدوام

مركز
التجارة
الدولية



© International Trade Centre 2023

The International Trade Centre (ITC) is the joint agency of the World Trade Organization and the United Nations.

Street address: ITC
54-56, rue de Montbrillant
1202 Geneva, Switzerland

Postal address: ITC
Palais des Nations
1211 Geneva 10, Switzerland

Telephone: +41-22 730 0111

Fax: +41-22 733 4439

E-mail: itcreg@intracen.org

Internet: <http://www.intracen.org>

الشركات الصغيرة في وضع المشاشة: من البقاء إلى النمو



نبذة عن التقرير:

يُقيّم تقرير آفاق القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة هذا تأثير حالة الصراع والهشاشة على أداء الشركات. ويكشف التقرير عن مؤشر التعرض للفقر(الهشاشة)، ويوضح أن الهشاشة حسبما شهدتها الشركات، يمكن تخفيضها بنسبة 25٪ في حالة اتخاذ الشركات إجراءات لتعزيز مستوى التنافسية. ويشمل ذلك التعاون مع منظمات دعم الأعمال وتحسين الإدارة المالية والاحتفاظ بالموظفين المهرة (ذوي الخبرة).

ويخلص التقرير إلى أن الدعم المباشر للشركات مفيد، ويجب إكماله بإصلاحات لتعزيز السلام والاستقرار وتحسين بيئة الأعمال. ويجب على الشركاء في المجال الإنساني ووكالات التنمية ومؤسسات الدولة القادرة التعاون والتنسيق والتمتع بفهم عميق لهذا السياق؛ من أجل تفادي تعزيز عوامل الهشاشة، وتعظيم النتائج الإيجابية.

المحتويات

2	الافتتاحية
4	لمحة عامة
6	الملخص التنفيذي
6	الأعمال الصغيرة في عالم أكثر هشاشة
7	جميع الشركات تضررت من الهشاشة
8	مؤشر التعرض للهشاشة: قياس الأثر التجاري
9	يمكن للشركات أن تعمل على الحد من تأثير الهشاشة
11	معالجة الهشاشة: نهج ذو شقين
13	قادة الفكر
13	أصوات الأعمال

تتجلى الهشاشة بطرق مختلفة، في حين تعاني الشركات أيضاً من الهشاشة بشكل مختلف عن بعضها. على سبيل المثال، تؤكد النتائج التي توصلنا إليها من الدراسة الاستقصائية للشركات الصغيرة في وضع الهشاشة التابعة لمركز التجارة الدولية، والتي نعرضها في هذا التقرير، أن الشركات الصغيرة، وغير الرسمية، والتي يقودها الشباب والنساء، غالباً ما تواجه تداعيات أشد قسوة بسبب الهشاشة، مقارنةً بنظرائها من الشركات الأكبر حجماً والرسمية والأقدم والتي يقودها الرجال. على الترتيب. وهذه الفروق الدقيقة مهمة: فعوامل النجاح في أحد السياقات يمكن أن تأتي بنتيجة عكسية عند تجربتها في مكان ما آخر. لذا، لا يمكننا أن نتبنى نهجاً واحداً يناسب الجميع، ولكن هذا لا يعني أننا لا نستطيع تحديد بعض أفضل الممارسات التي يمكن أن تساعد.

وتتطلب الهشاشة اتباع نهج ذي شقين، أحدهما تظلع فيه كلٌّ من الشركات والحكومات بأدوار بالغة الأهمية. ويمكن للدول التي يعيش ويعمل بها رواد الأعمال أن تساعد في ذلك من خلال خلق بيئة تتمتع فيها هذه الشركات بالبنية التحتية التي تحتاجها، وألا تكون مثقلة بالأعباء البيروقراطية المفرطة، وأن تعمل في اقتصاد يتمتع بقواعد وأساليب عمل واضحة ومتسقة. وبالتوازي مع ذلك، يمكن للشركات الصغيرة أن تتعلم التكيف مع الظروف المتغيرة، وإقامة علاقات أعمق مع الشركاء، وتبني طرق جديدة للعمل تجعلها أكثر تنافسية على الصعيدين المحلي والدولي على حدٍ سواء.

وهذه هي الجهود التي يتعين بذلها في وقتٍ واحد: فالتعاون بين جميع المعنيين، بدايةً من الحكومات المحلية والقطاع الخاص، وصولاً إلى الوكالات الدولية وشركاء التنمية، أمر بالغ الأهمية للتأكد من أن هذا النهج المكون من شقين يؤدي إلى تغيير إيجابي ودائم.

وبعني إحداهن فارق حقيقي. وفي الاتجاه الصحيح أيضاً تطوير فهم واضح لتداعيات الإجراءات المختلفة في البيئات الهشة والمتأثرة بالصراعات. ويجب علينا جميعاً أن نتصرف دائماً حسب تلك النصيحة المأثورة: "لا ضرر ولا ضرار".

يجري عملنا في مركز التجارة الدولية بشكل متزايد في بيئات هشة؛ نظراً لأن المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة التي نتعاون معها غالباً ما تكون في مناطق متأثرة بشكل مباشر أو غير مباشر بالصراعات وغيرها من الأزمات. ولهذا السبب خصصنا إصدار هذا العام من منشورنا الرئيسي بعنوان "آفاق القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة"؛ لشرح ما تعنيه الهشاشة بالنسبة للشركات الصغيرة، إلى جانب الدور الذي يمكن للشركات والدول الاضطلاع به في تخفيف آثار الهشاشة. ولهذا السبب أيضاً نعمل على تكيف أسلوب عملنا؛ للتأكد من أن جهودنا المبدولة في الواقع وفي دوائر السياسة يمكن أن تساعد الشركات الصغيرة والدول على مواجهة الأسباب الجذرية لهذه الهشاشة، بدلاً من السماح لها بالازدياد.

ونحن نقترّب من الذكرى السنوية الستين على تأسيسنا، وفي ظل الوقت الثمين المتبقي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، نواجه منعطفاً حاسماً في جهودنا نحو تجنب أسوأ آثار تغير المناخ، ونحو الوصول إلى عالم عادل بين الجنسين، ونحو جعل الفقر والجوع من الماضي.



© Antoine Hardy / TTC

على مدار السنوات القليلة الماضية، تحول المشهد الدولي تحولاً كبيراً؛ حيث تتداع الصراعات أكثر فأكثر داخل البلدان وفيما بينها، وسط تصاعد التوترات الجيوسياسية والاضطرابات الاقتصادية الشديدة. وتعرض هذه الصراعات حياة الناس وسبل عيشهم للخطر، في وقت لا يزال فيه العالم يعمل على التعافي من الخسائر المؤلمة التي خلفتها جائحة كوفيد-19. بينما يتصدى للارتفاع تكاليف المعيشة وزيادة حدوث الكوارث الطبيعية المرتبطة بالمناخ.

تعمل هذه الأزمات على تغيير نسيج المجتمعات والمناطق بأكمله؛ فهي تؤدي إلى مزيد من الهشاشة، وبالتالي تهدد تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مثل القضاء على الجوع، وتحسين الأمن الغذائي، والانتقال إلى أنماط استهلاك وإنتاج أكثر استدامة، وتمكين العمل اللائق والنمو الاقتصادي، والقضاء على عدم المساواة بين الجنسين، على سبيل المثال. لا الحصر. ويعيش شخص من بين كل ثمانية أشخاص حالياً في وضع هش، ويشمل هذا الرقم معظم فقراء العالم.

بالنسبة للشركات الأصغر حجماً، تُعد محاولة البقاء والازدهار في البيئات الهشة والمتأثرة بالصراعات أمراً بالغ الصعوبة. وتعني الهشاشة بالنسبة لهذه الشركات تكبد تكاليف أكثر بكثير في مرحلة بدء التشغيل ومحدودية القدرات والموارد التي تساعد على الابتكار. ويعني ذلك مواجهة خطر أكبر بالفشل التام. كما يعني زيادة احتمالية معاناة المجتمع المحيط من الفقر، وتحول الأشخاص إلى العمل الحر لإعالة أنفسهم وعائلاتهم. وتشكل هذه الشركات الدائرة الأساسية لمركز التجارة الدولية، ويمكن أهم درس تعلمناه على مدار ما يقرب من 60 عاماً من خدمة هذه الشركات في أننا لا نستطيع تحقيق التنمية المستدامة والشاملة ما لم تكن هذه الشركات الصغيرة قادرة على الازدهار في الاقتصاد العالمي.



شهد هذا العام منتصف الطريق لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، وفي ديسمبر/كانون الأول 2023، سيُختتم أول تقييم عالمي بموجب اتفاق باريس بشأن تغير المناخ في مؤتمر الأمم المتحدة للمناخ في دبي. وما سمعناه بالفعل في قمة أهداف التنمية المستدامة لهذا العام ومن التقارير التجميعية التي تم توزيعها ضمن إطار التقييم العالمي، أكد أن لدينا الكثير من العمل الذي يتعين علينا القيام به لتحقيق عالم أكثر استدامة وشمولاً وأكثر عدالة، سواء للأجيال الحالية أو للأجيال القادمة. علاوةً على ذلك، يُظهر بحثنا أن الدول الهشة والمتأثرة بالصراعات هي من بين الدول التي تكافح أكثر من غيرها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وهو ما يعني أن الطريقة الوحيدة لتحقيق خطة التنمية الطموحة على مستوى العالم تكمن في تكريس جهود أكبر بكثير لهذه البيئات.

إن مركز التجارة الدولية على أهبة الاستعداد للأرتقاء بجهودنا وطموحنا والتزامنا بسد الفجوة بين الحاضر الذي نعيشه والمستقبل الذي نحتاجه. ويهدف هذا التقرير إلى مساعدتنا على الوفاء بهذا الالتزام، ونأمل أن يوفر لشركائنا فهمًا أفضل لما تعنيه المشاشة والصراع بالنسبة للشركات الصغيرة والدول والتنمية المستدامة.

بامبلا كوك هاميلتون

المدير التنفيذي

مركز التجارة الدولية

الهشاشة هو فشل الدولة في أداء الوظائف الأساسية

الهشاشة

الهشاشة متعددة المستويات والأبعاد

تختلف الهشاشة عبر المستويات

وله ثلاثة أبعاد

المستوى الوطني

المستوى الإقليمي

بعد امني

بعد اقتصادي

الأفراد والشركات

بعد اجتماعي

الهشاشة مستمرة ومتزايدة

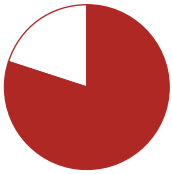
ما يعوق تحقيق أهداف التنمية المستدامة



التحديات الرئيسية لتحقيق هدف التنمية المستدامة 1 - القضاء على الفقر

80% - FCS

VS 20% - non-FCS



19 دولة جديدة:

اصبحت هشة

15 دولة:

نجت من

الهشاشة

20 دولة:

دول هشة

ومتأثرة

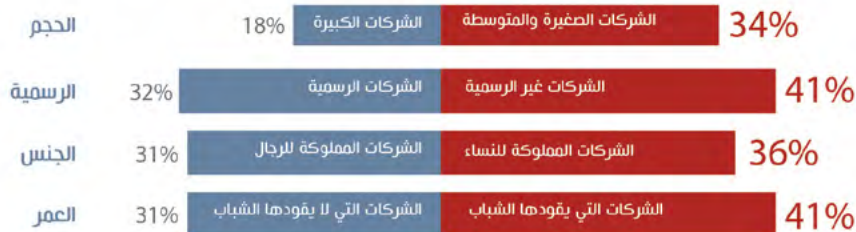
بالنزاعات

2022	20	19	39
2006	20	16	35

في عام 2022، كان هناك 20 دولة مصنفة على أنها دول هشة ومتأثرة بالنزاعات (FCS) من قبل البنك الدولي

خصائص الشركات المهمة

تواجه المزيد من الشركات الصغيرة وغير الرسمية والمملوكة للنساء والشباب ضعفاً شديداً



حصص الشركات التي تعاني من ضعف شديد

الموقع مهم

المناطق العنيفة والفقر المدقع وغير المتكافئة يوجد فيها الكثير من الشركات التي تعاني من ضعف شديد

حصص الشركات التي تعاني من ضعف شديد في المناطق ذات

العنف السياسي

منخفض 31%

مرتفع 34%

الدخل

منخفض 38%

مرتفع 29%

عدم المساواة

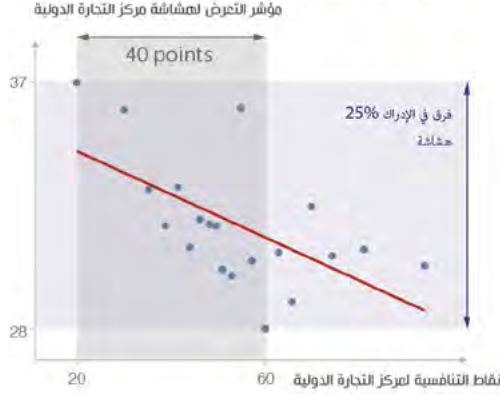
منخفض 29%

مرتفع 35%

التنافس

ما تفعله الشركات مهم

تساعد المنافسة الشركات على التكيف مع الضعف



يمكن تقليل الضعف الملحوظ بنسبة 25% من خلال وضع تدابير داخلية لرفع درجة تنافسية الشركات لرفع القدرة التنافسية للشركات النتيجة 40 نقطة

التنافسية ليست حلاً سحرياً

مع تفاقم الضعف، لم تعد الإجراءات على مستوى الشركة تحمي الشركات من الضعف على مستوى الدول.

المزيد من الدول الضعيفة
مؤشر التعرض لهشاشة مركز التجارة الدولية



هناك **نافذة من الفرص** يمكن أن تسفر فيها الدعم على مستوى الشركة عن نتائج إيجابية، قبل أن يتبع الضعف والعنف الشركات ونظامها البيئي التجاري بالكامل. (BSOs) تشارك المزيد من البلدان الهشة مع منظمات دعم الأعمال.

الحد من هشاشة المختبرة من خلال إجراءات لدعم نمو الأعمال:

(BSOs) التعامل مع منظمات تدعم الأعمال



مع ممارسات التوظيف القوية



حفظ السجلات المالية



حصص المستجيبين الذين أبلغوا عن نمو العمالة (%)

الأعمال الصغيرة: من البقاء إلى النمو

- أصحاب حصص الأسهم يجب عليهم:
- تنسيق الجهود لتقليل المخاطر
- التعاون لمعالجة التحديات المتعددة
- فهم السياق لعدم التسبب في ضرر



القدرة الحكومية: تأمين السلام كأساس للإصلاحات وإعادة بناء القدرات المؤسسية للإصلاحات الاقتصادية

قدرة الشركة: تعزيز القدرة على التشغيل بناء الشبكات والتكيف مع التغييرات المفاجئة في السوق

كذلك، يتزايد انتشار حالة عدم الاستقرار عبر الحدود. ففي عام 1991، لم تشارك القوات الأجنبية إلا في 4٪ فقط من الحروب الأهلية. وبحلول عام 2021، زاد العدد اثني عشر ضعفاً ليصل إلى 48٪. علاوةً على ذلك، تضاعف عدد الأشخاص الذين أُجبروا على الفرار من ديارهم، حيث فر بعضهم إلى البلدان المجاورة وخارجها، في العقد الماضي، ليصل إلى ما يقرب من 100 مليون شخص.

يتطلب كسر دائرة الهشاشة معالجة العوامل التي تحركها. ونظرًا لأنها تتعايش في الغالب مع عوامل مثل الفقر والصراع وتقوى بها، يمثل عزل العوامل والنتائج تحديًا صعبًا. وقد تم اقتراح تعريفات وقياسات مختلفة؛ حيث تصور أكثرها شيوعاً الهشاشة باعتبارها ظاهرة على المستوى الكلي تعيق قدرة الدولة على أداء الوظائف الأساسية والتعامل مع الصدمات.

ومع ذلك، تم تأثيرات الهشاشة الجميع. حيث تضر الهشاشة بالنظام البيئي للأعمال وتقوض قدرة الشركات على المنافسة والتواصل والتغيير. وبالنظر إلى الهشاشة من منظور الأعمال، يهدف تقرير آفاق القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة هذا إلى تعزيز الإجراءات التي تدعم الشركات من أجل البقاء والنمو، وهو ما يساعد على إرساء الأسس لاستقرار طويل الأمد وتنمية مستدامة وشاملة.

الشركات الصغيرة في عالم أكثر هشاشة

يواجه العالم أزمات غير مسبقة. وتهدد الصدمة الرباعية المتمثلة في جائحة كوفيد-19، والصراعات، وتغير المناخ، وارتفاع تكاليف المعيشة، بدفع البلدان إلى مزيدٍ من انعدام الأمن وعدم الاستقرار الاقتصادي والاضطرابات الاجتماعية. وفي ظل مكافحة العديد من البلدان للتعامل مع هذه الصدمات، فإن العالم معرض لخطر المعاناة من مزيد من الهشاشة.

ومع وصول أنواع الأزمات التي تتسبب في الهشاشة إلى بلدان جديدة، وجدت بلدان أخرى نفسها محاصرة منذ سنوات. ويصنف البنك الدولي حاليًا 39 دولة وإقليمًا على أنها متأثرة بأوضاع الهشاشة أو الصراع، ليرتفع العدد من 35 دولة وإقليمًا في عام 2006. وينبغي إلقاء نظرة فيما وراء الأرقام بحقيقة الوضع – فمن بين 35 دولة متأثرة بالهشاشة أو الصراعات في عام 2006، تمكنت 15 دولة فقط منذ ذلك الحين من الخروج من حالة الهشاشة، في حين سقطت 19 دولة أخرى بها.

يعيق تزايد الهشاشة قدرة الأشخاص على عيش حياة سلمية ومزدهرة. ففي عام 2021، عاش ما يقرب من مليار شخص في بيئات هشة، مع معاناة أكثر من 300 مليون شخص من الفقر المدقع. وبينما تدفع الأزمات المزيد من الدول إلى وضع الهشاشة، يمكن أن يعيش 86٪ من فقراء العالم في بلدان مصنفة على أنها هشة بحلول عام 2030.

كيف يعرف هذا التقرير الهشاشة وقياسها

يركز هذا التقرير على تأثير الهشاشة الناجمة عن الصراعات على القدرة التنافسية ونمو الشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

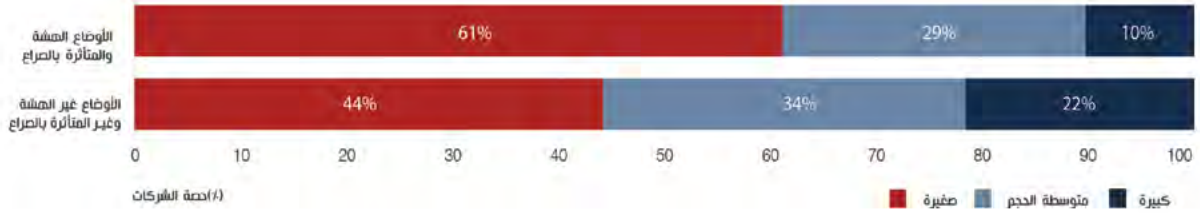
لماذا الصراع؟ لقد استمر الصراع كأحد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى الهشاشة، مع شيوع استخدام مصطلح “السياقات الهشة والمتأثرة بالصراع”. وفي حين أن الهشاشة قد تنجم عن أحداث مختلفة، بما في ذلك الصراعات والأوبئة وتغير المناخ، فإن كلاً منها يفرض تحديات خاصة على البلدان والشركات، وهو ما يستلزم تحليلاً مخصصاً للتوصل إلى توصيات محددة.

لماذا الشركات؟ كما تتفاوت الهشاشة من بلدٍ إلى آخر، فإن آثارها قد تختلف أيضاً من منطقة إلى أخرى داخل البلد، ومن شركة

إلى أخرى داخل المنطقة. ومن الضروري فهم الهشاشة من منظور الشركات، ولا سيما من منظور الشركات الصغيرة التي تشكل حوالي 90٪ من جميع الشركات في البيئات الهشة والمتأثرة بالصراعات، وذلك لإكمال التحليل على المستوى الكلي وتطبيق إستراتيجية دعم فعالة.

يستند التحليل الوارد في هذا التقرير إلى بيانات جديدة جمعها مركز التجارة الدولية لتقييم تجربة الشركات الصغيرة في البيئات الهشة والمتأثرة بالصراعات. وجمعت الدراسة الاستقصائية للشركات الصغيرة في وضع الهشاشة معلومات عن جانبين من جوانب الهشاشة. وساعدت مجموعة واحدة من الأسئلة على تحديد مستوى وهيكل الهشاشة التي تتعرض لها الشركات بشكلٍ فردي، والتي تم استخدامها لبناء مؤشر. بينما قِيمت مجموعة أخرى من الأسئلة مدى تأثير الهشاشة، حسبما شهدتها الشركات، على العقبان التي أبلغوا عنها. وهذا من شأنه المساعدة على ربط المؤثر بنتائج الأعمال الفعلية.

غطت الدراسة الاستقصائية للشركات الصغيرة في وضع الهشاشة ثمانية بلدان هي بوركينا فاسو، وكولومبيا، وهندوراس، والعراق، وكينيا، وميانمار، وجنوب السودان وأوكرانيا. وتناولت الدراسة الاستقصائية في ستة بلدان، هي بوركينا فاسو، وكولومبيا، والعراق، وميانمار، وجنوب السودان، عينة عشوائية من الشركات التي سبق لمركز التجارة الدولية تقييم قدرتها التنافسية، من خلال الدراسة الاستقصائية للقدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد أتاح ذلك جمع الردود، وتقديم رؤى حول ما إذا كانت عوامل القدرة التنافسية مرتبطة بتجربة الشركات مع الهشاشة. ولم يسبق لمركز التجارة الدولية إجراء مقابلات مع أي من الشركات في أوكرانيا وهندوراس. وفي المجلد، أُجريت مقابلات مع 1323 شركة، منها 1095 شركة شاركت في كل من الدراسة الاستقصائية للقدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة والدراسة الاستقصائية للشركات الصغيرة في وضع الهشاشة.



المصدر: مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراسات الاستقصائية المتعلقة بالشركات لدى البنك الدولي وقائمة الاضع الهشة والمتأثرة بالصراع.

جميع الشركات تتضرر من الهشاشة

يمثل منح الأولوية لبقاء الشركات الصغيرة في الاضع الهشة، مع إرساء الأسس لنمو الشركات، أمراً جوهرياً في الاستفادة من الفرص الاقتصادية خلال أوقات السلم. ويمكن دعم الانتقال من مرحلة الصراع والمساعدة على الحفاظ على الاستقرار طويل الأمد، من خلال توفير بيئة آمنة لعمل الشركات المشروعة، مع منع الشركات من استغلال الاضع الهشة.

تعمل الهشاشة على تقييد الأعمال التجارية بطرق تختلف بشكل أساسي عن البيئات غير الهشة. حيث تصبح مرحلتا الإنتاج والاستهلاك مشوهتين، وينحسر الاستثمار ويتوقف النمو. وينتقل هذا إلى النظام البيئي للأعمال، وهو ما يؤدي إلى تثبيط ديناميكيات العمل في جميع مراحل دورة حياة الشركة. وعلى الرغم من توفر الفرص التجارية في كل مرحلة، تزداد التحديات. وبالتالي، فإن الأثر الصافي للهشاشة والصراع على زيادة الأعمال، ولا سيما النوع الذي يعزز النمو والاستقرار، يميل إلى السلبية.

يحتاج الاستقرار إلى أسس قوية. وينطوي ذلك على مجتمع مدني نشط وقطاع خاص حيوي يوفر الوظائف والسلع والخدمات اللازمة لزيادة الدخل ويلبي الاحتياجات المجتمعية، في الحاضر والمستقبل. وغالباً ما تؤدي الشركات الصغيرة والمتوسطة هذا الدور المهم، في الأماكن الهشة والمتأثرة بالصراعات.

في البيئات الهشة، تشكل المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة 90% من جميع الشركات، مع وجود أقوى للشركات الأصغر حجماً. ومع تقديم الدعم المناسب، تمتلك هذه الشركات فرساً أكبر للتعامل مع الهشاشة، وهو ما يساعد على الحفاظ على سبل عيش الملايين من الناس. وفي حالة وضعها على مسار النمو، من المرجح أن تنطلق بمجرد أن يبدأ الاستقرار في الترسخ وتبدأ بيئة الأعمال في التحسن. وفي الواقع، لاحظ الكثيرون ما يسمى بتأثير فينيكس – أو ارتفاع حاد في معدلات زيادة الأعمال – حيث تنتعش الشركات الصاعدة بعد تأمين السلام والاستقرار.

دورة حياة الأعمال: الفرص والتحديات



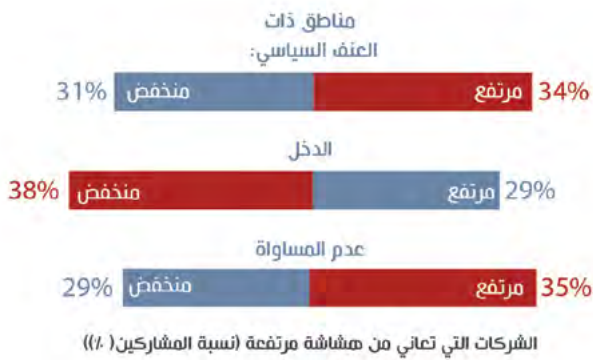
المصدر: مركز التجارة الدولية، مقتبس من بروك وآخرون، 2013.

ولتجسيد هذه الفروق الدقيقة، قام المؤشر على ثلاث ركائز:

أمنية: تقيس تأثير انعدام الأمن والعنف على الشركات
اقتصادية: تقيس التأثير على الأداء الاقتصادي للشركات والفرص المتاحة لها
اجتماعية: تقيس التأثير على علاقات الشركة، والتي تنعكس في الثقة في الأشخاص والشبكات ومنظمات دعم الأعمال والمؤسسات المحلية والوطنية

بالإضافة إلى أهمية هيكل الهشاشة، يمثل موقع الشركة أهمية كذلك. فالشركات الواقعة في بؤر الصراع، وفي المناطق الأكثر فقراً، وفي الأقاليم التي تتجلى فيها عدم المساواة غالباً ما تعاني من الهشاشة بشكل أكثر شدة.

الشركات في المناطق العنيفة والفقيرة والتي تفتقر للمساواة هي الأكثر تضرراً



المصدر: مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراسة الاستقصائية لمركز التجارة الدولية حول الشركات الصغيرة في وضع الهشاشة وقاعدة بيانات مؤشر التنمية البشرية دون الوطنية الخاصة بمختبر البيانات العالمي.

تجدر الإشارة إلى أن الشركات التي تتمتع بخصائص معينة تكون أكثر تعرضاً وتأثراً كذلك. ومن بين الشركات التي شملتها الدراسة الاستقصائية لمركز التجارة الدولية، كانت الشركات الأصغر حجماً أكثر عرضة للإبلاغ عن تجارب أكثر شدة من الهشاشة:

أفادت 34٪ من الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة بأنها تعاني من مستويات عالية من الهشاشة، مقارنةً بنسبة 18٪ من الشركات الكبيرة.

إن بدء عمل تجاري رسمي أمر صعب ومكلف بالنسبة لرواد الأعمال الصاعدين. وفي السياقات الهشة يؤدي عدم اليقين إلى ارتفاع التكاليف، كما أن المؤسسات المسؤولة عن إجراءات بدء الأعمال الأساسية، مثل تسجيل الملكية وإنفاذ العقود، مقوضة أو لا تتسم بالكفاءة. **ويكلف بدء عمل تجاري في البيئات الهشة ضعف المتوسط العالمي وأكثر من 15 ضعفاً مقارنة بالبلدان مرتفعة الدخل**

وتُصعب إخفاقات السوق السائدة في البيئات الهشة من عملية بدء عمل تجاري وتحقيق نمو فيه. فالشركات التي تأمل في أخذ الصبغة الرسمية والنمو تردعها التكلفة والوقت المفرطان. ويتفاقم هذا الأمر بسبب حقيقة أن الشركات في البيئات الهشة تميل إلى الاستثمار بشكل ضئيل في الابتكار، وتبتكر الشركات لتبسيط العمليات التجارية، مثل تقصير سلاسل التوريد أو العثور على عملاء أكثر ارتباطاً بها. وبالرغم من أن هذه الإجراءات تساعد الشركات على التكيف مع الظروف والصمود، فإنها لا تؤدي في الغالب إلى نمو الشركة.

تتجلى قيادة الأعمال من أجل البقاء أيضاً في شكل العمل الحر. وبسبب انتشار النشاط غير الرسمي وندرة الوظائف مدفوعة الأجر، يتحول العمل إلى آلية لمجابهة الوضع. ففي الفترة ما بين عامي 2006 و2020، كان نحو 70٪ من إجمالي فرص العمل في الأوضاع الهشة والمتأثرة بالصراعات عبارة عن عمل حر، مقارنةً بمتوسط عالمي ينخفض قليلاً عن 50٪.

يواجه المصدرون الطموحون عقبات كبيرة. فاستخدام البنية التحتية الضعيفة أو متدنية المستوى، وقلّة الحصول على التمويل، وتقنيات سعر الصرف، والقيود المفروضة على العملة؛ وغيرها من المعوقات يقلل من فرص التصدير. ومن غير المستغرب أن يظهر تحليل مركز التجارة الدولية أن عدد المصدرين ينخفض بصورة ملحوظة مع زيادة هشاشة المناطق.

يُعد فشل الأعمال التجارية أيضاً أكثر شيوعاً مقارنةً بالبيئات غير الهشة وغير المتأثرة بالصراعات. وتعاين المشروعات الأصغر حجماً والأحدث من خبرات وموارد أقل مقارنةً بالشركات المستقرة، وهو ما يؤدي إلى زيادة معدلات الخروج في ظل نمو الهشاشة. وحتى الآن تشهد الشركات التي تصمد انتعاشاً في الفرص الاقتصادية بمجرد الشروع في رسوخ السلام، وهو ما يسلط الضوء على ضرورة الحفاظ على دعم الأعمال التجارية خلال أوضاع الهشاشة والصراع.

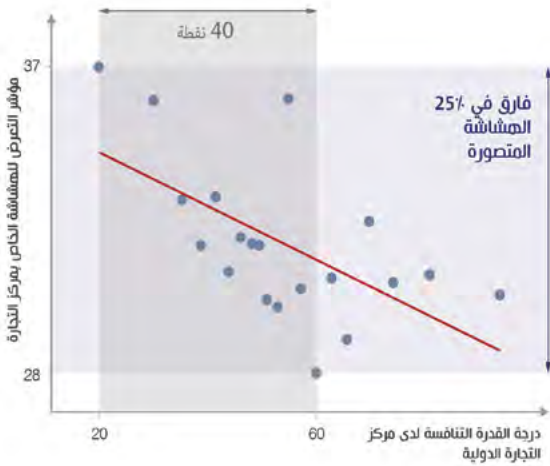
مؤشر التعرض للهشاشة: قياس التأثير على الأعمال التجارية

بالرغم من منح الكثير من الاهتمام بقياس الهشاشة ومعالجتها على المستوى الكلي (الدولة)، فإن مستوى التعرض والتأثيرات يختلفان على المستوى الجزئي (الشركات). ولتقييم كيفية تعرض الشركات المختلفة لنفس المستوى الشامل من الهشاشة، أنشأ مركز التجارة الدولية مؤشر التعرض للهشاشة، بناءً على بيانات الدراسة الاستقصائية من الشركات في ثمانية بلدان. ويوضح المؤشر أن الشركات تتعرض لأبعاد مختلفة من الهشاشة، وتتأثر بدرجات مختلفة بناءً على خصائص الأعمال التجارية، مثل الموقع والحجم ونوع الملكية، بالإضافة إلى القدرات والإجراءات الخاصة بالشركات.

يمكن أن تصل الهشاشة إلى الشركات من خلال القنوات الأمنية والاقتصادية والاجتماعية، على سبيل المثال، إذا اتسمت الهشاشة بارتفاع نسبة الجريمة، فمن المرجح أن تتأثر الشركة الأكبر حجماً التي يمكنها تحمل تكاليف الأمن الخاص بصورة أقل من الشركات الأصغر حجماً التي لا تمتلك هذه الموارد - على الرغم من أن هذا الأمر قد يأتي على حساب استثمارات أخرى أكثر إنتاجية.

على سبيل المثال، من خلال وضع تدابير داخلية لرفع درجة قدرتها التنافسية من 20 نقطة (عند الحد الأدنى لتوزيع القدرة التنافسية) إلى متوسط 60 نقطة، يمكن أن تنخفض هشاشة الشركة بما يزيد عن 25٪، دون أي تغييرات أخرى تجري على النظام البيئي للأعمال أو على المستوى الوطني.

ترتبط القدرة التنافسية بانخفاض التعرض للهشاشة



المصدر: حسابات مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراسات الاستقصائية لمركز التجارة الدولية حول القدرة التنافسية والهشاشة للشركات الصغيرة والمتوسطة بمشاركة 1095 شركة في بوركينا فاسو، وكولومبيا، والعراق، وكينيا، وميانمار، وجنوب السودان. راجع الملحق الأول لمزيد من التفاصيل

على المستوى الجزئي، تعتمد القدرة التنافسية على العمليات التجارية للشركة (القدرة على المنافسة)، والاتصالات الداخلية والخارجية (القدرة على التواصل)، والاستجابة (القدرة على التغيير). وتوفر هذه القدرات أساساً متيناً لمرونة الأعمال. كما تحقق الشركات ذات الخصائص التنافسية المهمة أداءً أفضل خلال الأزمات.

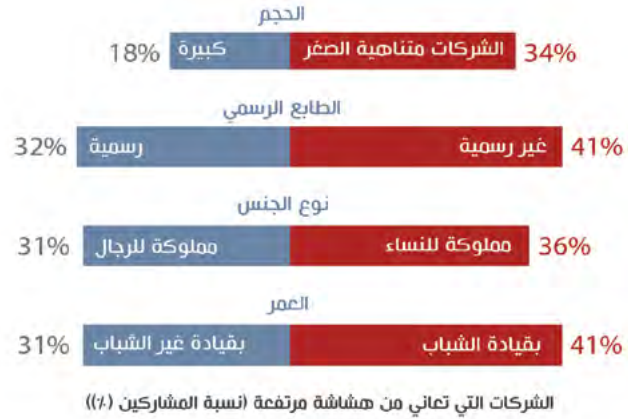
لقد حدد مركز التجارة الدولية ثلاثة إجراءات على مستوى الشركة تعوض جزئياً ما ينقص بيئة المناطق الهشة والمتأثرة بالصراع:

- بناء عمليات تواصل جديدة بالثقة
- الارتقاء بالإدارة المالية
- تحديد الموظفين المهرة والاحتفاظ بهم

أولاً، كانت الشركات التي شاركت مع منظمات دعم الأعمال، وكذلك الأقران والمشترون والموردون، أكثر عرضة للإبلاغ عن عدم وجود خسائر في الإيرادات، مقارنة بالشركات غير المشاركة. والأمر المثير أكثر أن، الشركات التي شاركت مع منظمات دعم الأعمال كانت أكثر عرضة لتعيين الموظفين بما يزيد عن 20 نقطة مئوية – وهو مؤشر إيجابي على النمو – مقارنة بالشركات التي ليس لديها عمليات التواصل هذه.

وفي السياقات الهشة، يمكن لمنظمات دعم الأعمال القيام بدور جسر التواصل فيما بين الشركات، وبين الشركات والمؤسسات الرسمية. ويمكنها تأهيل الشركات لتأسيس عمليات التواصل ومشاركة المعلومات لمساعدتها على التأقلم. ولسوء الحظ، قد يكون الوصول إلى هذه المؤسسات مقيداً بالنسبة للعديد من الشركات، وقد تتأثر أيضاً جودة الخدمات المقدمة؛ بسبب التمويل المحدود والأولويات المتضاربة.

الشركات الصغيرة، وغير الرسمية، والملوكة للنساء، والتي يقودها الشباب، تتأثر بشدة بالهشاشة



الشركات التي تعاني من هشاشة مرتفعة (نسبة المشاركين %)

المصدر: مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراسة الاستقصائية لمركز التجارة الدولية حول الشركات الصغيرة في وضع الهشاشة.

يؤدي الطابع غير الرسمي إلى تفاقم آثار الهشاشة. فقد كانت الشركات غير الرسمية أكثر عرضة بنحو 10 نقاط مئوية للإبلاغ عن تعرضها للهشاشة بشكل مكثف مقارنة بالشركات المسجلة رسمياً. ويرجع ذلك جزئياً إلى أن الشركات غير الرسمية لا تلجأ إلا إلى قدر ضئيل أو لا تلجأ على الإطلاق إلى الائتمان الرسمي، كما أنها مستعدة إلى حد كبير من المؤسسات التي يمكنها تقديم الخدمات التي تحتاجها للبقاء.

يغلب على الشركات التي تقودها النساء أن تكون في وضع غير مواتٍ حتى في البيئات غير الهشة، وتتمتع الشركات التي تملكها وتديرها النساء عموماً بقدر أقل من الوصول إلى خدمات البنية التحتية العامة والتمويل والحماية الاجتماعية. وفي البيئات الهشة، ثمة عوامل إضافية، مثل زيادة تعرض المرأة للعنف والأعراف الاجتماعية غير الداعمة، تجعل الشركات أكثر عرضة للخسارة.

تُبلغ الشركات التي يقودها الشباب أيضاً عن التعرض لمستويات أعلى من الهشاشة مقارنة بتلك الشركات التي لا يقودها الشباب. وتتعامل الشركات التي يقودها الشباب، في البيئات الهشة، بحذر على الأرجح، مع التركيز على توحيد العمليات وتجنب المخاطرة.

يمثل تحديد الشركات التي يحتمل أن تكون أكثر عرضة للتحديات الأمنية والاقتصادية والاجتماعية المتعلقة بالهشاشة، أمراً مفيداً في تصميم برامج دعم مخصصة. ولكن، من الضروري أن نتجاوز تحديد ماهية الشركات ومكانها وتحديد ما يمكنها القيام به إلى زيادة قدرتها على التأقلم مع الهشاشة.

يمكن للشركات أن تعمل على الحد من تأثير الهشاشة

من الممكن أن يكون بناء القدرة التنافسية بمثابة حاجز أمام تأثيرات الهشاشة. وعندما تعمل الشركات على تحسين قدرتها التنافسية، فمن المرجح أن تقلل من تعرضها للهشاشة. لتوزيع القدرة التنافسية إلى متوسط 60 نقطة، يمكن أن تنخفض هشاشة الشركة بما يزيد عن 25٪.

كانت هذه الشركات أيضاً أكثر عرضة لزيادة قوتها العاملة. حيث تزيد عملية التوظيف القوية من احتمالية العثور على موظفين يتمتعون بالمجموعة المناسبة من المهارات. وهذا أمر مهم؛ لأن العمال المهرة أكثر كفاءة في تكييف العمليات مع السياقات الجديدة، وهو ما يسمح للشركات بمواصلة العمل في فترات عدم الاستقرار. ومن الجدير بالذكر أن الموظفين المهرة يميلون أكثر إلى الابتكار. وفي البيئات الهشة، يُعد الابتكار الذي يقوده دافع البقاء ويتخلف عن التكنولوجيا الرائدة، أو المقتصد، أمراً ضرورياً كذلك لضمان البقاء والنمو المتتابع للقوة.

ممارسات التوظيف الرسمية تدعم نمو الشركات



المصدر: حسابات مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراستين الاستقصائيتين لمركز التجارة الدولية حول القدرة التنافسية والهشاشة للشركات الصغيرة والمتوسطة بمشاركة 1095 شركة في بوركينا فاسو، وكولومبيا، والعراق، وكينيا، وميانمار، وجنوب السودان. راجع الملحق الأول لمزيد من التفاصيل

للأسف، يوضح التحليل أيضاً أن الإجراءات الخاصة بالشركات لا يمكنها أن تساعد إلا في مستوى معين من الهشاشة، ولا تحميها من جميع مظاهر الهشاشة. وفي الحقيقة، مع تفاقم حالة الهشاشة أو انتشارها على نطاق أوسع، لم تعد الإجراءات المتخذة على مستوى الشركات تحمي الشركات بنفس القدر – أو لا تحميها على الإطلاق.

لا شك أن القدرة التنافسية ليست حلاً سحرياً، ففي البلدان الأقل هشاشة، يرتبط ارتفاع القدرة التنافسية بانخفاض مستوى التعرض للهشاشة. ويعني ذلك أن الإجراءات الرامية إلى زيادة القدرة التنافسية يمكن أن تقلل من تعرض الشركات للهشاشة. وكلما أصبحت البيئة أكثر هشاشة، تختفي العلاقة. وبالرغم من أن إجراءات الشركات تشكل أهمية كبيرة، فإن العوامل في البيئة الوطنية، التي تملك الشركات تأثيراً ضئيلاً عليها، لا تقل ولا تزيد أهميتها في تحديد القدرة التنافسية وتجارب الهشاشة في الشركات.



المصدر: حسابات مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراستين الاستقصائيتين لمركز التجارة الدولية حول القدرة التنافسية والهشاشة للشركات الصغيرة والمتوسطة بمشاركة 1095 شركة في بوركينا فاسو، وكولومبيا، والعراق، وكينيا، وميانمار، وجنوب السودان. راجع الملحق الأول لمزيد من التفاصيل

ثانياً، الشركات التي تدير مواردها جيداً هي المرشحة الأقوى للحصول على التمويل. وحتى لو كان التمويل الخارجي محدوداً، فإن الشركات المسيطرة جيداً على مواردها المالية هي الأجدر بتحديد العقبات الداخلية ومواصلة العمل في فترات الاضطرابات.

وكانت الشركات التي تمتلك آليات قوية للإدارة المالية الداخلية أقل عرضة للمعاناة من الهشاشة بشكل مكثف، وفقاً للدراسات الاستقصائية لمركز التجارة الدولية. كانت الشركات التي تحتفظ بسجلات اقتصادية كاملة أقل عرضة بنسبة 21 نقطة مئوية لخسارة الإيرادات وتضاعفت احتمالية إبلاغها عن نمو عدد الموظفين.

الاحتفاظ بالسجلات المالية لدعم التوسع



المصدر: حسابات مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراستين الاستقصائيتين لمركز التجارة الدولية حول القدرة التنافسية والهشاشة للشركات الصغيرة والمتوسطة بمشاركة 1095 شركة في بوركينا فاسو، وكولومبيا، والعراق، وكينيا، وميانمار، وجنوب السودان. راجع الملحق الأول لمزيد من التفاصيل

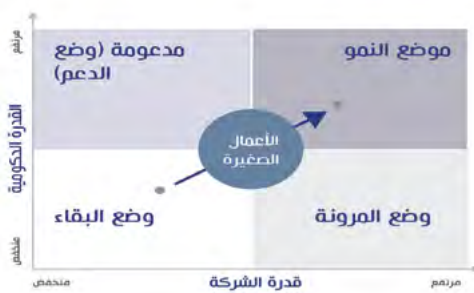
أخيراً، كانت الشركات التي تعتمد على عمليات توظيف مهنية لتحديد المواهب أكثر عرضة لمواجهة الآثار الاقتصادية للهشاشة.

ولم تسجل 48% من الشركات التي لديها عملية توظيف راسخة أي انخفاض في الإيرادات، مقارنة بـ 36% من الشركات التي لديها عملية توظيف ضعيفة.

ثانيًا، قد لا تكون التدخلات على مستوى الشركة وحدها، وحتى في أقل مستويات الهشاشة، كافية لتأمين بقاء الشركات ونموها، ويمكن أن يكون لها آثار سلبية إذا لم يستوعب هؤلاء الذين يقدمون الدعم العوامل الأساسية التي تؤدي إلى الهشاشة والصراع جيدًا، ويضعوها في الحسبان.

معالجة الهشاشة: نهج مكون من شقين

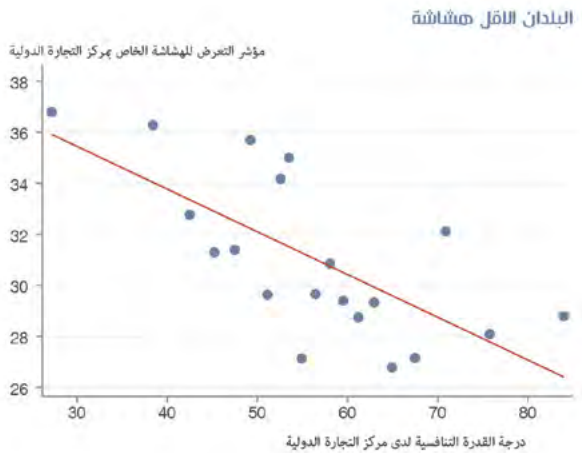
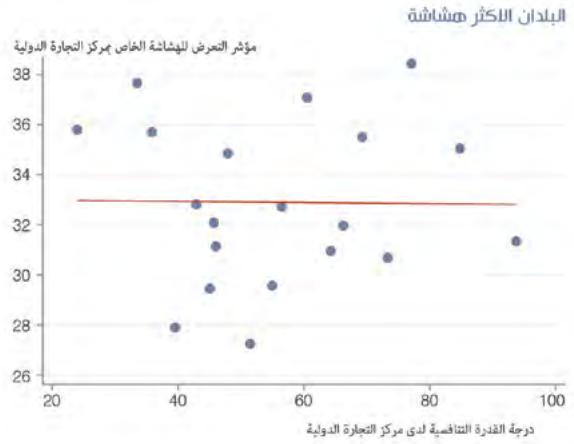
حيثما يطول أمد الأزمات وتستمر الهشاشة، يجب أن تسير التدخلات على المستويين الكلي والجزئي معًا. ومن الضروري معالجة العوامل التي تؤدي إلى الهشاشة واستعادة قدرة الدولة والنظام البيئي للأعمال على أداء وظائفهما والتعامل مع المخاطر. ولكن من الأهمية بمكان أيضًا تعزيز قدرة الشركات على التعامل مع حالة الهشاشة السائدة وتزويدها بالبيئة المناسبة لتجاوز مرحلة البقاء، وإرساء أسس أقوى للنمو ومستقبل أكثر استقرارًا.



المصدر: مركز التجارة الدولية.

يشمل بناء قدرة الدولة الإصلاحات التي تتضمن بيئة العمل: بهدف إزالة العوائق أمام الدخول والعمل – وتوفير البنية التحتية الموثوقة والخدمات ذات الصلة، وتقليل التعقيدات في الإجراءات وتحسين الحوكمة الاقتصادية. وهنا، يجب أن يكون الهدف هو خلق بيئة عمل داعمة، يمكن لرواد الأعمال من خلالها تحقيق الازدهار والنمو في الحجم والعدد على حدٍ سواء.

ويتطلب بناء قدرة الشركة أو زيادة قدرتها التنافسية تعزيز قدرتها على العمل في البيئة اليومية، وبناء علاقات قوية مع الجهات الفاعلة في النظام البيئي للأعمال، والتكيف مع التغيرات المفاجئة في السوق. وهذا من شأنه أن يسمح لها بالتخلي بمزيد من المرونة في مواجهة العديد من الصدمات التي تسببها الهشاشة.



المصدر: حسابات مركز التجارة الدولية، بناءً على الدراستين الاستقصائيتين لمركز التجارة الدولية حول القدرة التنافسية والهشاشة للشركات الصغيرة والمتوسطة بمشاركة 1095 شركة في بوركينا فاسو، وكولومبيا، والعراق، وكينيا، وميانمار، وجنوب السودان. راجع الملحق الأول لمزيد من التفاصيل.

وبنفس الطريقة، يبدو أن الإجراءات على مستوى الشركات لها تأثير ضئيل على كيفية تعرض الشركات للجوانب الأمنية للهشاشة. بعبارة أخرى، يبدو أن جميع المؤسسات معرضة للضرر الناجم عن الهشاشة من خلال القنوات الأمنية، دون النظر إلى مدى محاولتها تحسين وضعها التنافسي. وفي الواقع، هناك حالات تصبح فيها الشركات الأكثر تنافسية وربحية أهدافًا للابتزاز والفساد وغير ذلك من أعمال العنف.

ينشق من هذا التحليل نتيجتان.

أولاً، ثمة فرصة سانحة تسفر فيها الإجراءات والدعم على مستوى الشركات عن تحقيق نتائج إيجابية، ويحدث ذلك قبل أن تتبلع الهشاشة والعنف الشركات ونظامها البيئي للأعمال بالكامل. ومن ثم، من الضروري التعامل مباشرة مع وضع الهشاشة الشامل، والسعي إلى توطيد السلام وإعادة بناء قدرة الدولة على الحفاظ على بيئة داعمة ومستقرة.

ويُعد التعامل مع كلٍّ من قدرات الدولة والشركات في نفس الوقت السبيل الوحيد لتعزيز النمو، بالإضافة إلى تجنب بعض المخاطر. وإذا كان الدعم موجهًا للشركات فقط، فقد يكون للتدخلات تأثير ضئيل أو معدوم، بناءً على المستوى الشامل للهشاشة. إضافةً إلى ذلك، قد تعتمد الشركات القوية في الدول الضعيفة الاشتراك في أنشطة مدمرة أو غير منتجة. وبنفس الطريقة، من المحتمل أن يكون تحسين قدرات الدولة في غياب قطاع خاص قوي مسألة قصيرة الأجل، كما يتضح في العديد من البلدان التي تمر بفترات من الهشاشة والاستقرار.

إن التغلب على الهشاشة عملية متعددة أصحاب المصلحة. ومن خلال التعاون في العمل عبر الشركات الإستراتيجية التي تكون فيها القيمة المضافة من جميع أصحاب المصلحة واضحة، من الممكن مواجهة مجموعة واسعة من قضايا المستوى الكلي والمتوسط والجزئي التي تعيق نمو الشركات الصغيرة.

مع ذلك، لا يكمن الحل في تطبيق نهج واحد يناسب الجميع. فالشركات الصغيرة والمتوسطة لديها القدرة على تعزيز السلام وتأجيج الصراع على حدٍ سواء. وفي العديد من سياقات ما بعد مرحلة الصراع، تساهم الجهات الفاعلة في القطاع الخاص في زيادة الهشاشة وليس تقليلها، وهو ما يؤدي إلى تفاقم عدم المساواة والاستياء بين المجموعات. **ويجب أن يركز أي تدخل على فهم عميق للبيئة والشركات العاملة فيها، وذلك لتقليل النتائج السلبية وتعظيم فرص النجاح.**

قادة الفكر

ساندا أوجيامبو
الأمم المتحدة الاتفاقيّة العالمية
حوكمة جيدة: كسر حلقة الهشاشة



ويد بوشاموي
حائزة على جائزة نوبل للسلام
قيادة الأعمال في زمن التحول



جيل كاربونييه
اللجنة الدولية للصليب الأحمر
توليد فرص العيش في الأماكن التي تشهد
نزاعاً وعنفاً



بير إل. ساكسفارد
مؤسسة السلام
تعزيز المرونة والأمل والتعاون العالمي
للشركات الصغيرة والمتوسطة في السياقات
الهشة



أصوات رواد الأعمال

دارينا فويتانيشيك
UApple (Sadyi Dnepra LLC), أوكرانيا
بحثاً عن طرق تصدير بديلة



أوردونيز
لا كوبراتيفا نويفا إسبيرانزا ديل باسيفيكو،
كولومبيا
الإدماج الاجتماعي من خلال روابط السوق



نيمو إبراهيم حسن
وكالة داداب للعمل الحر التعاوني، كينيا
قوة التعاونيات



ونج خاينج هتوي
شركة Smile Happy، ميانمار
العودة إلى الأساسيات: النقل والكهرباء
واللوائح



أحمد عبد الله خلف
بيروت اربيل لمنتجات البطاطا العراق
الإبحار في الشراكات في الأعمال العاصفة



Printed by ITC Digital Printing Service.

A free pdf is available on ITC's website at:
www.intracen.org/publications

مركز
التجارة
الدولية

