الاستراتيجية التركية للتنمية الاقتصادية المشروعات الصغيرة والمتوسطة نموذجاً

رضوى أحمد عبد الحميد أحمد [1]

شهد العالم خلال أزمة النفط عام 1973 تراجعًا في الأهمية الممنوحة للمؤسسات الضخمة والإنتاج الكثيف، حيث بدأت الاقتصادات الكبرى في إعادة النظر في نماذجها الصناعية، وفي هذا السياق، اكتسبت المشروعات الصغيرة والمتوسطة، التي تعتمد على تكنولوجيا إنتاج مرنة، أهمية متزايدة في دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، وأوروبا، واليابان، التي كانت سبّاقة في إدراك دور هذه المشروعات، وسعت إلى تشجيعها عبر برامج دعم متنوعة. ولا تزال أنشطة الدعم مستمرة حتى اليوم بوتيرة متصاعدة، من خلال وضع برامج تمويلية وهيكلية تهدف إلى تعزيز أداء هذه المشروعات وإبراز أهميتها في التنمية الاقتصادية، لا سيما من حيث هياكلها المالية ومصادر تمويلها، وتأثير هذه العوامل على زيادة حجم الأعمال .

وفي هذا الإطار، تُعد تركيا سوقًا عالية النمو تحتضن العديد من المشروعات والاستثمارات، سواء الكبيرة أو الصغيرة. وقد احتل الاقتصاد التركي المرتبة الحادية عشرة عالميًا من حيث الناتج المحلي الإجمالي الاسمي، وفقًا لتقارير البنك الدولي لعام 2022. وسلكت تركيا مسارًا متسارعًا نحو التقدم والازدهار، مما جعلها تُصنف ضمن الاقتصادات الصاعدة ذات التأثير الإقليمي والدولي. ووفقًا لبيانات هيئة الإحصاء التركية، بلغ معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي في الربع الثاني من عام 2022 نحو

1- باحثة ماجستير – كلية الدراسات الآسيوية العليا – جامعة الزقازيق

7.6%، وهو ما يعكس ديناميكية الاقتصاد التركي' وقد بلغ الناتج المحلي الإجمالي نحو 906 مليار دولار، رغم وجود عجز في الميزان التجاري وصل إلى 110 مليارات دولار، بصادرات بلغت 254 مليار دولار، وواردات بلغت 364 مليار دولارأما سعر صرف الدولار فقد تراوح بين 18.5 و19 ليرة تركية في نهاية العام، وبلغ حجم الدين العام نحو 344 مليار دولار، أي ما يعادل 38% من الناتج المحلي الإجمالي، في حين بلغ معدل التضخم السنوي نحو 64.3%، وبلغ احتياطي النقد الأجنبي حوالي 115 مليار دولار، أما معدل البطالة فقد استقر عند 9.7% في نهاية عام 2022، وفقًا لبيانات هيئة الإحصاء التركية.

Abstract

During the 1973 oil crisis, the world witnessed a decline in the importance of large corporations and intensive production, as major economies began to reconsider their industrial models. In this context, small and medium-sized enterprises (SMEs), which rely on flexible production technologies, gained increasing importance in countries such as the United States, Europe, and Japan, which were quick to recognize the role of these enterprises and sought to encourage them through various support programs. Support activities continue to this day at an accelerating pace, through the development of financing and structural programs aimed at enhancing the performance of these enterprises and highlighting their importance in economic development, particularly in terms of their financial structures and funding sources, and the impact of these factors on increasing business volume.

In this context, Turkey is a high-growth market that hosts numerous projects and investments, both large and small. According to the World Bank's 2022 report, the Turkish economy ranked eleventh globally in terms of nominal GDP. Turkey has embarked on a rapid path toward progress and prosperity, which has positioned it among the emerging economies with regional and international influence. According to data from the Turkish Statistical Institute, the GDP growth rate in the second quarter of 2022 reached approximately 7.6%, reflecting the dynamism of the Turkish economy. The GDP reached approximately $906 billion, despite a trade deficit of $110 billion, with exports amounting to $254 billion and imports to $364 billion. The exchange rate of the dollar ranged between 18.5 and 19 Turkish lira at the end of the year. Public debt reached approximately $344 billion, equivalent to 38% of GDP, while the annual inflation rate reached approximately 64.3%. Foreign exchange reserves amounted to approximately $115 billion, and the unemployment rate remained stable at 9.7% at the end of 2022, according to data from the Turkish Statistical Institute.

المقدمة :

تُشجع الحكومة التركية الشباب على تأسيس مشروعات صغيرة ومتوسطة، من خلال تسهيل الإجراءات وتخفيض تكاليفها، مما جعل تركيا، ولا سيما إسطنبول، مركزًا للأعمال والاستثمارات ومع ذلك، لا يمكن اعتبار هذه المشروعات المصدر الوحيد للتصنيع، رغم أهميتها في الاقتصاد التركي، حيث تولي الدولة اهتمامًا بالغًا لتحسين النشاط الاقتصادي عبر سياسات وبرامج توجيهية وإشرافية، نظرًا لحصتها الكبيرة من القوى العاملة، وانخفاض نسبة المخاطر المرتبطة بها، وتكلفتها المحدودة، فضلًا عن عدم حاجتها إلى جهد بشري كبير[1].

تُعرّف استراتيجية التنمية الاقتصادية بأنها النمط الذي تتبعه الدولة في رسم سياستها الإنمائية، بهدف نقل المجتمع من حالة التخلف والركود إلى حالة التقدم والنمو. وفي ضوء هذا المفهوم، تبرز أهمية اختيار الاستراتيجية الملائمة للتنمية الاقتصادية في تركيا، بما يضمن تنظيم قرارات الاستثمار، وتحقيق آثار فعالة في دفع عجلة التنمية بالوتيرة المطلوبة، خاصة في ظل الأزمات التمويلية العالمية. وتسعى تركيا إلى تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، من خلال رؤية تنموية تهدف إلى بناء اقتصاد قوي ومستقر، يتميز بالتنافسية والتنوع، ويحقق اندماجًا فعّالًا في الاقتصاد العالمي، مع قدرة عالية على التكيف مع المتغيرات الدولية[2].

[1] أم الخير ملال، **تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية: دراسة مقارنة بين تركيا والجزائر**، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2019.

[2] عبد الفتاح عبد الله البركاوي، **الاقتصاد التركي: التحولات والآفاق**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2018.

وقد أطلقت الدولة التركية عدة مبادرات للحد من الفقر والبطالة، وتحسين متوسط دخول الأفراد، والارتقاء بجودة الحياة، من خلال دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر الجهات التمويلية المختصة، والإشراف عليها لضمان نجاحها، وتعزيز مشاركتها في الاقتصاد الوطني. كما تم تقديم منح تمويلية لرواد الأعمال بهدف تحسين مستوى معيشتهم، وتوسيع فرص المشاركة المجتمعية، وضمان حقوق الفئات الأكثر احتياجًا[1].

1- مشكلة الدراسة

رغم تبني الدولة التركية لاستراتيجية تنموية تهدف إلى تعزيز دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دفع عجلة الاقتصاد الوطني، إلا أن هذا التوجه يواجه عددًا من التحديات البنيوية والوظيفية التي قد تُحدّ من فعاليته إذ تُظهر المؤشرات الاقتصادية أن هذه المشروعات، على الرغم من انتشارها الواسع ومساهمتها في التشغيل والإنتاج، لا تزال تعاني من محدودية الوصول إلى التمويل، وتعقيد الإجراءات الإدارية، وضعف البنية التحتية الداعمة، إلى جانب نقص الخبرات الإدارية والريادية لدى أصحابها.

وتتمثل الإشكالية المركزية في مدى قدرة الاستراتيجية التركية على تحقيق أهدافها التنموية من خلال دعم هذا القطاع الحيوي، ومدى كفاءة السياسات والبرامج المطبقة في معالجة التحديات التي تواجهه، خاصة في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية، وارتفاع معدلات التضخم، وتذبذب مؤشرات التجارة الخارجية، ومن هنا، تنطلق الدراسة لتُجيب عن السؤال الرئيس:

[1] محمد عبد العزيز دويدار، **التنمية الاقتصادية: المفاهيم والاستراتيجيات**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2015.

إلى أي مدى تُسهم الاستراتيجية التركية للتنمية الاقتصادية في تمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة من أداء دورها التنموي بفعالية؟

وذلك من خلال تحليل السياسات المتبعة، وتقييم نتائجها الاقتصادية والاجتماعية، واستكشاف أوجه القصور والفرص المتاحة لتعزيز هذا الدور.

2- أهمية الدراسة

تُعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة عنصرًا أساسيًا في نمو الاقتصاد، سواء في الدول النامية أو المتقدمة، لما لها من خصائص مميزة، أبرزها:

1- المساهمة في سد احتياجات السوق المحلي، وتقليل فاتورة الاستيراد، وزيادة الإنتاجية، وتوفير فرص العمل، مما يحدّ من البطالة، ويُسهم في زيادة الاحتياطي النقدي عبر تصدير المنتجات الحرفية والغذائية.

2- قدرتها العالية على توفير فرص العمل، نظرًا لأنها:

أ- تحتاج إلى رأس مال منخفض نسبيًا.

ب- توظف العمالة نصف الماهرة وغير الماهرة.

ج- تتيح التدريب أثناء العمل.

د-تنخفض فيها نسبة المخاطرة مقارنة بالشركات الكبرى.

هـ- تُسهم في تحسين الإنتاجية وزيادة الدخل.

3- تأثيرها الكبير على الحياة الاقتصادية والاجتماعية، حيث تُشكّل نحو 46% من الناتج المحلي العالمي، وتوظّف ما بين 40% إلى 80% من القوى العاملة، وتمثل 90% من عدد المشروعات عالميًا، وتلبي احتياجات السكان في البيئات المحلية، وتوفر بدائل محلية للسلع المستوردة.

4- تحقيق التوازن بين البيئات المختلفة داخل المجتمع، خاصة في المناطق الريفية والنائية، حيث تُلبّي المشروعات الصغيرة الاحتياجات الأساسية للسكان.

5- توفير فرص للشباب المبدعين لتنفيذ أفكارهم، وزيادة متوسط دخل الأفراد، وتحقيق فائض مالي، وتعزيز التنمية المستدامة، وزيادة الصادرات، خاصة إذا كانت المشروعات ذات طابع محلي قابل للتسويق عالميًا.

3- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التنمية الاقتصادية في تركيا، وفقًا للاستراتيجية التركية، من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1- تحليل السياسات والإجراءات التي تتضمنها الاستراتيجية التركية لدعم المشروعات الصغيرة.

2- دراسة القطاعات الاقتصادية المختلفة في تركيا وتحديد أهميتها النسبية.

3- تحليل واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد التركي.

4- تقييم النتائج الاقتصادية والاجتماعية للمشروعات المدعومة.

5- دراسة تأثير الاستراتيجية على الابتكار والتكنولوجيا والتنمية في قطاع الأعمال الصغيرة.

6- تحديد التحديات التي تواجه تنفيذ الاستراتيجية، واقتراح سبل تعزيز فعاليتها.

7- قياس أثر المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التنمية الاقتصادية في تركيا.

4- فروض الدراسة

تفترض الدراسة أن الاستراتيجية التركية لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة تُسهم بفعالية في تعزيز التنمية الاقتصادية وتحقيق النمو. وتتمحور الفرضية الأساسية حول وجود علاقة طردية بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتنمية الاقتصادية، وفقًا للاستراتيجية التركية المتبعة.

5- حدود الدراسة

1- **الحدود المكانية** :تركز الدراسة على تحليل واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا، من منظور بيئة الاستثمار والدعم، والإجراءات المتخذة لتفعيل دورها في تحقيق التنويع الاقتصادي.

2- **الحدود الزمنية** :تغطي الدراسة الفترة من عام 2002 حتى عام 2022.

6- منهجية الدراسة

تتطلب منهجية البحث تعاونًا وتنسيقًا بين الجهات المعنية، بما في ذلك الحكومة، والمؤسسات المالية، والمجتمع المحلي، ورواد الأعمال ويجب أن تكون هذه العملية ديناميكية ومستمرة لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتلبية احتياجات المشروعات الصغيرة في تركيا. وبناءً على ذلك، تتبع الدراسة المنهجيتين التاليتين:

أولًا: المنهج الاستقرائي في التحليل، بهدف الوصول إلى معرفة مختلف الجوانب النظرية للموضوع، من خلال تتبع المفاهيم والمبادئ العامة المتعلقة بالتنمية الاقتصادية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ثانيًا: استخدام الأساليب القياسية لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك بالاعتماد على المنهج الإحصائي للتحقق من مدى نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في زيادة معدلات النمو الاقتصادي، وتراجع معدلات الفقر والبطالة

7- مصادر الدراسة:

سيتم الحصول على بيانات الدراسة من خلال الاستعانة بالمصادر التالية:

المؤلفات العلمية التي تناولت موضوع الدراسة، والمراجع الأكاديمية والمكتبية المتاحة، مع الاستشهاد بالدراسات السابقة ذات الصلة بمجال البحث العلمي في تركيا.

التقارير السنوية الصادرة عن البنك الدولي.

تقارير هيئة الإحصاء التركية الرسمية.

المواقع الإلكترونية ذات الصلة بالشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت).

8- الدراسات السابقة:

تم استعراض عدد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، مرتبة من الأقدم إلى الأحدث وفقًا للأسلوب العلمي، مع التعقيب على كل دراسة لتوضيح أوجه الاتفاق بينها وبين الدراسة الحالية، وتحديد موقع هذه الدراسة من الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها .

1- دراسة (أم الخير ملال، 2019م). [1] بعنوان تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية: دراسة مقارنة بين تركيا والجزائر.

[1] أم الخير ملال، "تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية: دراسة مقارنة بين تركيا والجزائر"، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2019.

تناولت هذه الدراسة تشخيص واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساهمتها في التنمية الاقتصادية من منظور مناخ الاستثمار، حيث سعت إلى ربط العلاقة بين البيئة الاستثمارية والمقومات المؤسسية والقانونية والاستراتيجية، بما يشمل البحث والتطوير والبنية التحتية والمعلوماتية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المقارن، وخلصت إلى أن هذه المؤسسات تلعب دورًا فعّالًا في تقليص البطالة وتحقيق التنمية الجغرافية، من خلال التحفيزات الجبائية والمالية، واستحداث هياكل دعم تدخل ضمن إطار المناخ الاستثماري. كما عرضت التجربة التركية كنموذج ناجح في تطوير فعالية هذا القطاع عبر التشريعات والبرامج الداعمة.

وقد تواصلت الدراسة إلى أن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا يعود إلى تكامل السياسات القانونية والمالية، وتفعيل بيئة الاستثمار، مما ساهم في تحسين أدائها التنموي وتقليص الفجوات الاقتصادية بين المناطق.

2- دراسة (تورغوت بولوكيتيبي، 2005م)[1].بعنوان سياسات الدعم المالي في الشركات الصغيرة والمتوسطة: حالة في تركيا.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أهمية الشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد التركي، باعتبارها الأكثر ديناميكية ومرونة في اتخاذ القرار مقارنة بالشركات الكبرى. وقد بيّنت الدراسة أن هذه الشركات أصبحت أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العولمة، من حيث المنافسة والابتكار، وسهولة الاستجابة للتغيرات الاقتصادية. كما أكدت على ضرورة توفير التدابير القانونية والإدارية والمالية، إلى جانب التدريب

[1] تورغوت بولوكيتيبي، **"سياسات الدعم المالي في الشركات الصغيرة والمتوسطة: حالة في تركيا"**، رسالة دكتوراه، جامعة مرمرة، تركيا، 2005.

الإداري والمهني، لمواجهة تحديات التمويل وتعزيز القدرة التنافسية. وقد تواصلت الدراسة إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تُعد ركيزة أساسية في مواجهة التحولات الاقتصادية العالمية، وأن دعمها المالي والإداري يُسهم في تعزيز قدرتها على التكيف والمنافسة، ويُقلل من آثار الأزمات الاقتصادية.

3- دراسة (محمد زكي أوزاموركار، 1997م)[1].بعنوان الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجماعة الأوروبية وتركيا: المشاكل المالية ومقترحات الحلول. سعت هذه الدراسة إلى تحليل المشكلات المالية التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا ودول الاتحاد الأوروبي، مع التركيز على القروض المصرفية، والأدوات المالية، والحوافز، والتشريعات الضريبية. وقد توصلت إلى أن المشاكل المالية تُعد من أبرز التحديات التي تعيق نمو هذا القطاع، وأن السياسات المتبعة غالبًا ما تكون غير كافية، مما يستدعي تقديم حلول تنظيمية وتمويلية أكثر فاعلية. وقد تواصلت الدراسة إلى أن معالجة المشكلات المالية يتطلب إصلاحات هيكلية في النظام المصرفي، وتطوير أدوات التمويل الموجهة لهذا القطاع، بما يضمن استدامة نشاطه الاقتصادي ويُعزز مساهمته في الناتج المحلي.

دراسة (بكر سليم اسكندر، دنيز جمال أولجن، 2009م)[2].بعنوان مشاكل تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا ومقترحات الحلول البديلة. هدفت هذه الدراسة

[1] محمد زكي أوزاموركار، **"الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجماعة الأوروبية وتركيا: المشاكل المالية للشركات الصغيرة والمتوسطة ومقترحات الحلول"**، رسالة دكتوراه، جامعة مرمرة، تركيا، 1997.

[2] بكر سليم اسكندر، دنيز جمال أولجن، **"مشاكل تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا ومقترحات الحلول البديلة"**، دراسة بحثية، 2009.

إلى تحليل المشكلات المالية التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا، وتقييم البدائل الممكنة لحلها. وقد تناولت الدراسة تحديات التمويل في قطاعات الصناعة التحويلية، والإدارة، والتسويق، والموارد البشرية، والخدمات المصرفية، وسوق الأوراق المالية. وتوصلت إلى ضرورة اتخاذ تدابير تمكّن هذه الشركات من الاستفادة الكاملة من الدعم المؤسسي، وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق المحلي والدولي. وقد تواصلت الدراسة إلى أن تحسين أداء هذا القطاع يتطلب تنسيقًا مؤسسيًا بين الجهات التمويلية، وتبني سياسات مرنة تُراعي احتياجات الشركات الصغيرة وتُعزز من فرصها في الوصول إلى التمويل والاستثمار.

ماهية الاستراتيجية الاقتصادية:

الاستراتيجية، أو علم التخطيط بصفة عامة، هي مصطلح يعود في أصله إلى المجال العسكري، وتعني الخطة الحربية أو فن التخطيط للعمليات العسكرية قبل نشوب الحروب، وكذلك فن إدارة تلك العمليات بعد اندلاعها. وتعكس الاستراتيجية مجموعة من الخطط المحددة مسبقًا لتحقيق هدف معين على المدى البعيد، في ضوء الإمكانيات المتاحة أو التي يمكن الحصول عليها.

وهي تُعدّ طرقًا وخططًا تُوضع لتحقيق أهداف طويلة المدى، اعتمادًا على التخطيط والإجراءات المدروسة لاستخدام الموارد المتوفرة على المدى القصير.

ومفهوم الاستراتيجية عمومًا يشير إلى مجموعة السياسات والأساليب والخطط والمناهج المتبعة من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة في أقل وقت ممكن وبأقل جهد مبذول[1].

[1] جمال سلامة علي. (2012). **تحليل العلاقات الدولية: دراسة في إدارة الصراع الدولي**. القاهرة: دار النهضة العربية.

وعلى الرغم من أن أصل الكلمة يعود إلى التعبير العسكري، إلا أنها تُستخدم اليوم على نطاق واسع في سياقات متعددة، مثل استراتيجيات العمل، والإدارة، والتسويق، والتمويل، والاستثمار، والتنمية، وغيرها.

أصل كلمة الاستراتيجية:

تُعدّ كلمة "الاستراتيجية" من المصطلحات التي استخدمت منذ قرون في السياقات العسكرية، وهي مشتقة من الكلمة اليونانية"**Strategos**" ، التي تعني فن الحروب وإدارة المعارك. كما يُشير أصل المصطلح إلى الكلمة الإغريقية"**Strato**" ، والتي تعني الجيش أو الحشود العسكرية[1].

وقد عرّف قاموس **Websters New World Dictionary** الاستراتيجية بأنها "علم تخطيط وتوجيه العمليات العسكرية"، مؤكدًا على ارتباطها الوثيق بالمجال العسكري.

وفي السياق ذاته، يُشير قاموس المورد إلى أن الاستراتيجية تعني "علم أو فن الحرب، أو وضع الخطط وإدارة العمليات العسكرية"، مما يعكس البُعد التخطيطي والتنظيمي للمصطلح.

أما قاموس **Oxford Dictionary**، فقد تناول مفهوم الاستراتيجية بوصفه "الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية، بما يتيح السيطرة الشاملة على الموقف والعدو"، وهو تعريف يُبرز الجانب التنفيذي والتكتيكي في تطبيق الاستراتيجية العسكرية.[2]

---

[1] عبد الحميد البرعي. (2004). **استراتيجيات التنمية الاقتصادية والاجتماعية** (ص.22). القاهرة: شركة المحروسة للنشر والخدمات الصحفية.مرجع سبق ذكره.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (1999). **الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين** (ص 18). القاهرة: مجموعة النيل العربية.

نشأة مفهوم الاستراتيجية:

تُعتبر الحرب من الظواهر الأساسية في حياة الإنسان، إذ رافقت مسيرته على هذه الأرض وبرزت كعلامة بارزة في تاريخه الطويل. وبما أن الحرب كذلك، فقد جذبت اهتمام العديد من المفكرين والباحثين الذين سعوا إلى استنتاج مبادئ وقوانين عامة لهذه الظاهرة المعقدة، من خلال دراسة مقارنة لتجارب الحروب الإنسانية بمختلف أشكالها.

ظهرت أولى المؤلفات في هذا المجال قبل أكثر من ستة وعشرين قرنًا، على يد بعض العسكريين الصينيين، وتلتها أعمال أخرى لعسكريين ومفكرين من اليونان والرومان والعرب والأوروبيين. وقد تناولت هذه الأعمال مفاهيم ومبادئ أساسية وتفصيلية تتعلق بالحرب، مما أدى إلى نشوء فرع جديد من المعرفة الإنسانية يُعرف بـ "الفن العسكري" أو "الفن الحربي".

وبفعل التطور والتوسع الهائل في مجال المعرفة العسكرية، تم تقسيم الفن العسكري إلى ثلاثة مستويات رئيسية، وهي:

1- الاستراتيجية العليا أو الشاملة

2- الاستراتيجية العسكرية

3- التخطيط (التعبئة)

وقد اعتمدت المدرسة العسكرية الغربية هذا التقسيم، وهو ما يتطابق تقريبًا مع ما تبنّته المدرسة العسكرية الشرقية، رغم اختلاف الشكل الظاهري للتقسيم. فقد قسمت المدرسة

الشرقية الفن العسكري إلى: استراتيجية، وفن العمليات، وتخطيط. كما اقترح الجنرال أندريه بوفر تقسيمًا ثلاثيًا يشمل: الاستراتيجية، والتخطيط، والشؤون الإدارية. [1]

تعريف الاستراتيجية

تعددت تعريفات الاستراتيجية بتعدد زوايا النظر إليها؛ فبينما يراها كلاوتز أداة لتحقيق هدف الحرب عبر المعارك، يراها بالت إطارًا لتعبئة موارد الأمة لحماية مصالحها، ويصفها بوفر بأنها حوار إرادات يستخدم القوة، أما بورتر فينقلها إلى المجال المؤسسي بوصفها عملية خلق قيمة متميزة للعملاء عبر أنشطة فريدة

عرف كلاوتز الاستراتيجية بأنها فن استخدام المعارك كوسيلة للوصول إلى هدف الحرب.

أما الجنرال بالت، فقد رأى أنها فن تعبئة وتوجيه موارد الأمة أو مجموعة من الأمم، بما فيها القوات المسلحة، لدعم وحماية مصالحها من أعدائها الفعليين أو المحتملين.

في حين وصفها الجنرال أندريه بوفر بأنها فن حوار الإرادات، تُستخدم فيه القوة لحل الخلافات[2].

أما في السياق الإداري، فقد قدّم مايكل بورتر تعريفًا مختلفًا، حيث اعتبر الاستراتيجية عملية تكوين وضع منفرد للمؤسسة ذي قيمة لعملائها، من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عمّا يؤديه المنافسون. [3]

---

[1] كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، ذياب علي ذياب جرار. (2016). **الإدارة الاستراتيجية**. مركز التعليم المفتوح – جامعة القدس المفتوحة.

[2] إمباركة محمود السيد سليمان السنهوتى. (2022). **القيادة الاستراتيجية**. مجلة الخدمة الاجتماعية ،المجلد 73، العدد (2)،ص 22.

[3] Bob Richardson. (1994). **النهج الشامل للإدارة الاستراتيجية: الريادة في مجال الإدارة الاستراتيجية**. قرار الإدارة، المجلد 32، العدد(8)، ص27 .

تعكس هذه التعريفات المتنوعة اختلاف المفاهيم والرؤى حول معنى الاستراتيجية، ومدياتها، ووسائلها، مما يدل على أن هذا المصطلح لم يتبلور بشكل نهائي في أذهان روّاد الفكر الاستراتيجي.

والواقع أن حداثة هذا الفن، والتطور السريع الذي لحق بمفهومه نتيجة التقدم الهائل في المعارف والتقنيات العسكرية، قد وسّع من نطاقه ليشمل مجالات متعددة، مثل السياسة، والاقتصاد، والعسكرية، والاجتماع، بحيث أصبح لكل مجال استراتيجيته الخاصة، مما يجعل من الصعب اختزال معنى الاستراتيجية في تعريف واحد أو بضعة كلمات.

ومن خلال استقراء التعريفات السابقة، يمكن التمييز بين الاستراتيجية وغيرها من المفاهيم المرتبطة بها، مثل السياسة، والتخطيط، والشؤون الإدارية.

فقد يختلط مفهوم الاستراتيجية العليا أو الشاملة بمفهوم السياسة، إذ إن السياسة هي التي ترسم وتحدد الهدف الذي تسعى الدولة لتحقيقه، سواء بالوسائل العسكرية أو غيرها.

أما الاستراتيجية العليا، فهي الأداة التنفيذية للسياسة، أي أنها تمثل السياسة في مرحلة التنفيذ، أو ما يُعرف بـ "السياسة في مرحلة الحركة العنيفة أو القابلة للعنف."

وعلى الجانب الآخر، قد يختلط مفهوم الاستراتيجية العسكرية أو العملياتية بمفاهيم التخطيط أو الشؤون الإدارية، نظرًا لتقارب الأدوات التنفيذية المستخدمة في كل منها.

الأهميه الاقتصاديه للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في تركيا

كباقي الدول تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا دورا مهماً حيث تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تقليص البطالة وخلق فرص العمل، خلال اقتصاد متوازن وتحقيق تنمية اجتماعية ،بالإضافة إلى مرونتها وقدرة التأقلم مع كل الظروف الاقتصادية.

1) تساعد المشروعات الصغيرة فى سد إحتياجات السوق المحلى التركى، وتساهم فى تقليل فاتورة الأستيراد نظراً لدورها فى تحسين الإنتاجية وزيادة المعروض من بعض المنتجات فى السوق التركية، وكذلك فإنها تقدم المزيد من فرص العمل وتساهم فى تشغيل ملايين الشباب مما يقلل نسبة البطالة. وعلاوة على ذلك، يُمكن لتلك الصناعات أن تُشارك فى زيادة الأحتياطى النقدى من خلال تصدير بعض السلع، خاصة المنتجات الحرفية والغذائية .

2) تتميز بقدرتها العالية على توفير فرص العمل حيث أن من مميزاتها أنها :

- تحتاج إلى رأس مال منخفض نسبياً لبدء النشاط فيها.
- تتميز بقدرتها على توظيف العمالة نصف الماهرة وغير الماهرة.
- تعطي فرصة للتدريب أثناء العمل لرفع القدرات والمهارات.
- تنخفض نسبة المخاطرة فيها بالمقارنة بالشركات الكبرى.
- تساهم في تحسين الإنتاجية وتوليد وزيادة الدخل.

3) تمتازالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بقوة كبيرة في التأثير على نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية في كثيرمن المجتمعات، فعلى مستوى الناتج المحلي العالمي تبلغ نسبة ما تقدمه المشروعات الصغيرة ما يقارب 46% وفقا لتقارير

البنك الدولي[1] وهذه النسبة تشير بقوة إلى مدى تأثير تلك المشروعات التي تنمي جانب الإبداع والأبتكار لدى الأفراد كما تساهم في حل مشكلات أجتماعية مثل البطالة، فنسبة العاملين بها ما بين 40 –80 % من قوة العمل في العالم حسب مؤشرات أقتصاد كل دولة. في حين تمثل المشروعات والشركات الصغيرة نسبة 90% من عدد المشروعات في العالم. كما تلبي المشروعات الصغيرة النسبة الأكبر من احتياجات السكان في كل البيئات المحلية حول العالم بما تقدمه من منتجات وخدمات ذات علاقة مباشرة بحياة الأفراد، كما توفر البديل المحلي للمنتجات التي يمكن أن تستورد من الخارج.

4) تحقق المشروعات الصغيرة والمتوسطة التوازن بين البيئات المختلفة في المجتمع الواحد، ففي البيئات الريفية والصحراوية النائية يجد المواطن إحتياجاته الأساسية عبر تلك المشروعات، فلا يكون في حاجة إلى بيئة المدينة إلا في أوقات قليلة .

5) تقدم المشروعات الصغيرة الفرص للشباب وخاصة المبدعين الفرصة لتنفيذ أفكارهم التي ربما لا يستطيعون تنفيذها بصورة موسعة. كما تزيد المشروعات الصغيرة من متوسط دخل الأفراد، وتحقق في كثير من الحالات فائضاً ماليًا يمكن الأستفادة به، وتزيد من نسب التنميه المستدامه، كما تساهم في حالات كثيرة في زيادة نسبة الصادرات خاصة إذا كان المشروع متماسكاً وله قوة في تقديم المنتج المناسب للبيئات الخارجية أوتسويق المنتجات ذات الطابع المحلي في العالم .

[1]) تقارير البنك الدولي لعام 2022 **https://www.worldbank.org/en/home**

1. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية في تركيا:

حسب إحصائيات السنوية ل TÜİK سنة 2013 بلغ عدد المؤسسات التي تستخدم أقل من 250 عامل ب 3.524.331 مؤسسة، أى أن هذه الإحصائيات تمت على أساس معيار عدد العمال، والتالي قد تضم هذه المعطيات مؤسسات تستخدم أقل من 250 عامل ولكن حصيلة المبيعات أو ميزانيتها المالية قد تجعلها مؤسسة كبيرة، إلا أنه حسب TÜİK إن وجدت فهي لاتتجاوز1 الألف. الجدول التالي يوضح عدد المؤسسات وفقاً للقطاعات الرئيسية ومعيار عدد العمال، حيث قدرت نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ب 99,9% من إجمالي المؤسسات وأغلبها مصغرة أي تستخدم من 1 إلى 9 عمال بنسبة 93,6 %، و ب 5,4% النسبة للمؤسسات الصغيرة التي يتراوح عدد عمالها من 10 إلى 49 عامل ،ما لا تمثل المؤسسات المتوسطة التي تستخدم 50 عامل إلى 249 عامل سوى 0,9 %[1]. ما قدرت نسبة المؤسسات التي تنشط في قطاع التجارة أكثر من ثلث إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ب 39,9%، يليها قطاع النقل والتخزن ب 15,7%، وقطاع الصناعة ب 12,6%.[2] ما هو مبين في الجدول الآتي:

[1] 2015-2018 KOBİ Stratejisi Ve Eylem Plani, s10,11, www.sp.gov.tr
[2] Turkiye Odalar ve Borsalar Birligi, http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/stats

الجدول رقم (2): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الكبيرة حسب قطاع النشاط وعدد العمال

القطاع	عدد المؤسسات حسب عدد العمال				
	9-0	49- 10	249-50	249 -0	250 <
الفلاحة، الغازات والصيد البحر	28.619	1.537	211	30.367	22
المعادن والمناجم	5.475	1.437	352	7.264	60
التصنيع	371.608	44.668	8.882	425.158	1.627
الكهراء ، الغاز ،إنتاج المياه الساخنة	3.931	418	167	4.516	62
تأمين المياه، الصرف الصحي، إدارة النفايات والتهيئة	3.044	384	103	3.531	81
البناء	210.095	36.027	7.115	253.237	510
التجارة الجملة والتجزئة، صيانة الدارجات النارية والمر كبات ذات محرك	1.189.401	47.583	4.272	1.241.256	472
النقل والتخزن	548.578	10.929	1.387	560.894	219

الفندقة والإطعام	290.907	12.715	1.597	305.219	307
الإعلام والاتصال	37.877	2.401	426	40.704	86
أنشطة التمول والتامين	24.702	1.026	161	25.889	75
الأصول غير المنقولة	49.662	1.562	160	51.384	15
الأنشطة المهنية والعلمية والتقنيه	182.344	9.697	738	192.779	117
أنشطة الخدمات الإدارة والدعم	39.727	5.382	2.840	47.949	876
التعليم	21.307	6.284	885	28.476	345
الصحة والخدمات الاجتماعية	37.682	3.995	870	42.547	291
الثقافة، الفن، الترفيه، الراحة والرياضة	33.470	837	138	34.445	13
خدمات أخر	224.781	3.672	263	228.716	32

المجموع	3.303.210	190.554	30.567	3.524.331	5.210
توزيع المؤسسات %	%93,6	%5,4	%0,9	%99,9	%0,1
توزيع المؤسسات في دول الاتحاد الأوروبي (%)	%92,4	%6,4	%1,0	%99,8	%0,2

Source: 2015-2018 KOBI Stratejesi Ve Eylem Plani, s11.

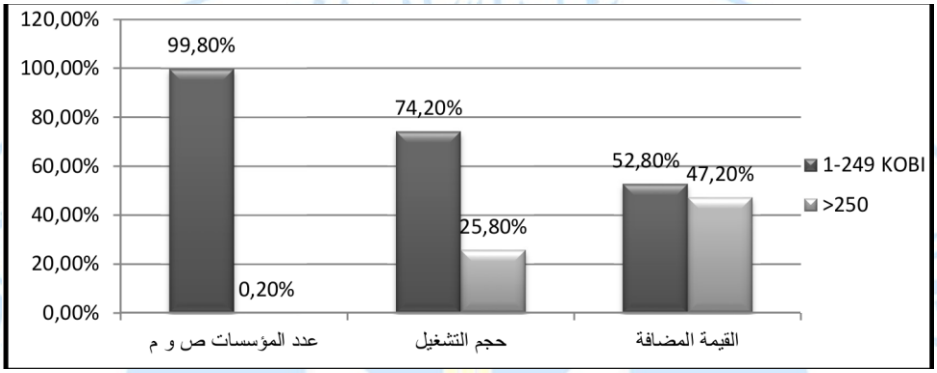
www.sp.gov.tr

من خلال الجدول نستنتج أنه خلال سنة 2013 بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ب 3.524.331 مؤسسة بنسبة 99,9%، منها 3.303.210 مؤسسة مصغرة أى ما يعادل 6,93%، 190.554 مؤسسة صغيرة أي بنسبة 4,5%، و 30.567 مؤسسة متوسطة أى بنسبة 9,0%. ما احتل قطاع التجارة الصدارة من حيث عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ب 1.241.256 مؤسسة، يليها قطاع النقل والتخزن ب 560.894 مؤسسة، وقطاع التصنيع ب 425.158 مؤسسة، ثم قطاع الفندقة والإطعام ب 305.219 مؤسسة ،وفي المرتبة الخامسة جاء قطاع البناء ب 253.237 مؤسسة .ما نلاحظ أن هيكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تر كيا لا يختلف عنه في الاتحاد الأوروبي.

حسب هيئة الإحصائيات التر كية TÜİK لسنة 2015 بلغت نسبة المستخدمين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ب74,2% ، ومثلت بذلك 54,7% من إجمالي الكتلة الأجرية، وحققت قيمة مضافة ب 52,8%، وبلغ حجم الاستثمار

الخام في السلع المادية ب 53,3%، وحجم رقم الأعمال ب 63,8% ما هو مبين في الشكل التالي:

شكل رقم (1): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة في تكوين القيمة المضافة والتشغيل

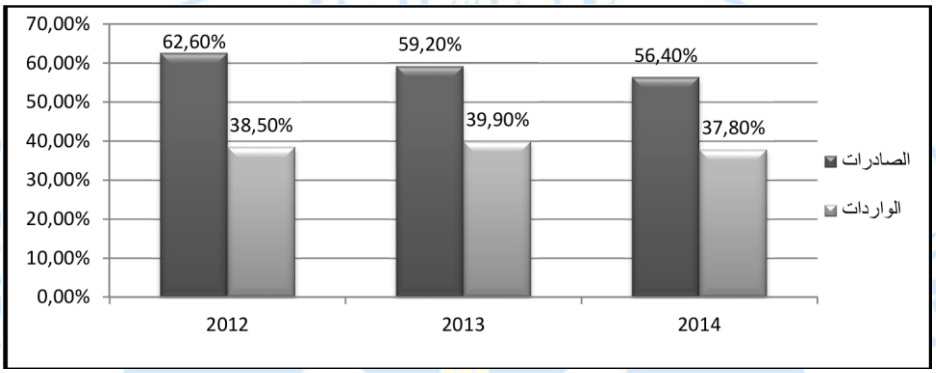


المصدر: الهيئة التر كية للإحصائيات http://www.tuik.gov.tr

حسب إحصائيات TUIK لسنة 2014، حققت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صادرات بنسبة 56,4% من إجمالي الصادرات، منها17,3 % مثلت صادرات المؤسسات المصغرة (من 1 إلى 9 عمال) و20,7% صادرات المؤسسات الصغيرة من 10 إلى 49 عامل ، و18,4% صادرات المؤسسات المتوسطة من 50 إلى 249 عامل، أما بالنسبة للمؤسسات الكبيرة والتي تشغل أكثر من 250 عامل فبلغت صادراتها ب43,5%، ما بلغت نسبة واردات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال نفس السنة ب 37,8%، منها 6,2% واردات المؤسسات المصغرة، المؤسسات الصغيرة ب 13,2%، المؤسسات المتوسطة ب 18,4%، و62,6% من الواردات سجلت من طرف المؤسسات الكبيرة. ما أن 48,1% من الصادرات المحققة من طرف

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انت موجهة لأوروبا، و 35,5% لدول آسيا، أما الواردات فكانت 50,5% منها من أوروبا 39,8% من الدول الأسيوية .

والشكل رقم (2) يوضح مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التجارة الخارجية (الصادرات والواردات للفترة 2012 -2014):



المصدر: الهيئة التر كية للإحصائيات http://www.tuik.gov.tr

بلغت مصاريف البحث والتطوير في تر كيا خلال سنة 2014، ب 17 مليار و598 مليون ليرة تركية ، منها 17,4% من الناتج المحلي الخام أى ما يعادل 3 مليار و61 مليون ليرة حققت في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.[1] و حسب دارسة أجريت لاستعمال الانترنت من قبل المقاولين خلال سنة 2015، أوجدت أن92,2% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة استعملت الانترنت ،ما سجلت نسبة 95% النسبة لاستعمال جهاز الإعلام الآلي،61,6% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 10الي 49عامل تمتلك صفحة الكترونية ما هو مبين في الجدول الآتي:

[1] Turkiye Yatirim Danisma Konseyi Ilerleme Raporu, 2016, s83.

الجدول رقم 3 تطور نسبة المقاولين أصحاب صفحات على الانترنت للفترة (2010- 2015)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
المقاولات ذات 10 عمال أو أقل	52,5	55,4	58,0	53,8	56,6	65,5
المقاولات ذات ما بين 10 و 49 عامل	48,0	51,2	54,2	50,0	52,3	61,6
المقاولات ذات 50 إلى 249 عامل	73,9	71,7	74,6	68,5	73,5	79,7
المقاولات ذات أكثر من 250 عامل	87,3	86,0	88,3	83,2	87,3	90,9

Source: Turkiye Yatirim Danisma Konseyi Ilerleme Raporu, 2016, s85.

ما بلغت نسبة الاتصال بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والهيئات العمومية استعمال الانترنت إلى 81%، ونسبة استقبال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لطلبيات السلع والخدمات عن طريق صفحة الواب الخاصة بها ب 10,4%. وفي مجال الابتكار أوجدت الدراسات خلال الفترة 2012-2014 أن 50,8% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يتراوح عدد عمالها بين 10 و249 عامل مارست فعاليات ابتكارية ،ما سجل قطاع الصناعة نسبة 53,5% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة، و47,5% في قطاع الخدمات. وتشير إحصائيات TUIK للفترة 2015/2018 إلى أن نسبة القروض الموجهة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بلغت 26% من إجمالي قروض القطاع البنكي.

الدعم الحكومي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا

ينظر إلى تدويل المؤسسات الاقتصادية الصغيرة و المتوسطة على أنّها قضية مهمة للاقتصاد المعوّلم فهي حركة خارجية ودولية، فالإهتمام بتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يؤدي إلى بيئة تنافسية، بيّنت أنّها أصبحت تلعب دوراً مهما في سوقها المحلي من خلال زيادة مشاركتها في الأسواق الخارجية، وتفرض العولمة والاعتماد المتبادل للتجارة وانفتاح الاقتصادات حول العالم تحديات حقيقية واستراتيجيات ومقاربات جديدة تؤدي إلى تحقيق أفضل أداء ودمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدائرة العالمية.

وفي هذا الإطار نفذت الحكومة التركية ولسنوات عديدة مجموعة متنوعة من برامج دعم موّجه للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الناشطة في مجال التصدير، وقد تزايد تنفيذ هذه البرامج منذ إنضمام تركيا إلى الاتحاد الجمركي في 1 يناير عام 1996، ومشاركة تركيا في المؤتمر الأول لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي عقد في بولونيا في شهر يونيو عام 2000، وإعتماد ميثاق بولونيا بشأن سياسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب المشاكل والظروف الاقتصادية غير المستقرة في تركيا والتي كانت مشوّهة بسبب السياسات والبرامج الحكومية في هذا المجال، وجعلت من الصعب تحقيق النتائج المرجوة ومن أسباب الصعوبات أن كان على المؤسسات التركية أن تعمل لسنوات عديدة في منطقة غير مستقرة بشكل خاص وبيئة اقتصادية غير مولائمة التي تتميز بإرتفاع معدلات التضخم وعدم استقرار سعر الصرف، في حين أنّ الغرض من هذه السياسات هو منح تركيا فترة متوازنة ونمو مستدام يسعى إلى تطوير وتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة، وزيادة القدرة التنافسية الدولية لهذه المؤسسات لجعلها أكثر توجهاً نحو الأسواق الخارجية، في عام 2001 قامت تركيا بتقليل الحواجز الإدارية وتبسيط اللوائح وإدخال نماذج الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة، وإستحداث نظام التقييم للتأكد من أن برامج القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتم إنفاقها بشكل جيد .

مفهوم الدعم الحكومي

هناك صعوبة في ايجاد تعريف شامل للدعم الحكومي، وذلك لتعدد أنواعه بجانب تعدد الأهداف المراد تحقيقها، بالإضافة إلى تشابك الآثار المترتبة على إعطاء هذا الدعم.

- **تعريف1** : عرفه ريتشارد ستونن: "بأنه عبئ مالي يقع على عاتق الحكومة بغرض تمكين الأفراد أو المؤسسات من شراء السلع والخدمات بسعر أقل من السعر الذي تباع فيه في السوق الحرة".
- **تعريف 2** :عرفه فريدريك ريوس: "بأنه أموال مدفوعة بدون مقابل أو بمقابل يقل عن ما تم تحويل لتحقيق أهداف معينة.

-**تعريف3**: الدعم الحكومي يعبر عن تكلفة الحصول على السلع والخدمات التي تتحملها الدولة نيابة عن المواطنين فوق ما يدفعونه من سعر، أي الفرق بين ما يدفعه المواطنون من سعر للحصول على السلع والخدمات المختلفة وبين تكلفة تدبير هذه السلع والخدمات، ووفقا لتعريف الموسوعة البريطانية يعتبر نفقة حكومية مباشرة أو

غير مباشرة، أو حقاً اقتصادياً ممنوحاً أو امتيازاً يوجه إلى المؤسسات الخاصة أو الأفراد أو الوحدات الحكومية بغرض تحقيق أهداف عامة.[1]

مفهوم عملية التدويل:

- هي كبداية نشاط تكيّف التحول من هيكل تقليدي إلى هيكل جدوى ديناميكي، فهو يتفاعل مع محفزات التصدير مثل معرفة اللغة، التكيّف مع العوامل الخارجية، ثقافات السوق الأجنبية، التكيف مع الأنظمة القانونية، القوة المالية...الخ و يعد مساهماً في النمو الاقتصادي للبلدان. [2]
- يعرف التدويل ايضاً على أنه عملية أو مراحل متتابعة تسمح للمؤسسة بإنجاز تدريجي مع الأسواق الأجنبية. فهو عملية تطويرية أي تطوير مستويات متزايدة من الأزمات نحو الأسواق الخارجية [3]

العملية التصديرية في تركيا

إنّ نمو الصناعات المحلية من قبل المؤسسات المحلية والدولية نحو التدويل وتحسين ميزان المدفوعات، والالتزام المحلي من قبل رجال الأعمال والمديرين نحو دعم الطاقة التصديرية للدولة التركية،وانخفاض الطاقة الاستيعابية للسوق المحلي لكثير من السلع والخدمات، وتخفيض نسبة البطالة واستغلال الموارد المحلية وتنميتها... وغيرها، كلها

[1] توفيق السيد عليوة & ,زينب. (2016). **تقييم أثر الدعم الحكومي في النمو الاقتصادي في مصر خلال الفترة من ١٩٩٠ إلى ٢٠١4 .**"بحوث اقتصادية عربية, (75.74)25 .

[2] Özdemir, E., Altıntaş, M. H., & Kılıç, S. (2017). **The Effects of the Degree of Internationalization on Export Performance: A Research on Exporters in Turkey** 1. Business and Economics Research Journal, 8(3), 611.

[3] د. مازن مهدي عيدروس الجفري. (2024)**. أثر استراتيجيات التسويق في حجم المبيعات-دراسة حالة شركة الوحدة للإسمنت** .مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية,496-468 ,(2)5 .

من الأسباب التي تجعل من التصدير ضرورة قومية. فهو منصة للتوسعات الدولية المستقبلية والخطوة الأولى لذلك، وللمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لديها ميل أقوى نحو التصدير من المؤسسات الكبيرة للدخول إلى الأسواق الأجنبية.

هو الطريقة الأكثر شيوعا للقيام بالأعمال التجارية في الأسواق الخارجية وحتى المؤسسات التي تشارك منذ فترة طويلة لاتزال تصدر على أساس مستمر ودائم، فالتصدير عامل رئيسي في الاقتصادالتركي ومكوّن مهم في نمو المشروعات الصغيره والمتوسطة . عند تصدير منتجاتها يتعيّن على المؤسسة اتخاذ قرارين استراتيجين رئيسين هما:

- اختيار سوق البلد المستهدف
- تحديد أنسب نوع قناة التوزيع بنية التصدير. [1]

استرتيجية تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا

يجب أن تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التوجه الدولي أولا من رؤية محلية واستراتيجية توسع عالمية مدروسة تستهدف الأسواق الواعدة على المستوى الكلي، وهذا يعني وجود خيارات واضحة وأولويات للبلدان التي سيتم استهدافها وإنشاء آليات مناسبة وبيئة مواتية لتدويل المؤسسات ،هذا الشرط الأساسي لا يكفي بدون التوجه الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج الحدود وباعتباره إلتزام ينطوي على مخاطر.

[1] سليمان خونشاف .(20-7-2022).**قوة تركيا وتوسعها الجيوسياسي الجيوسياسي** file=articl&http://mail.welateme.net/erebi/modules.php?name=News

مؤشرات الدعم الحكومي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية

وضعت الحكومة التركية تدابير تقييدية مقارنة مع دول منظمة التعاون الأقتصادي، برامج دعم للمؤسسات لدخول الأسواق وتطوير قدراتهم التصديرية، وقامت بتوفير 70% من التمويل لتشجيع الصادرات والأندماج في سلاسل القيمة [1]

الجدول رقم 4: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية خلال الفترة 2000-2020الوحدة: %

السنوات	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	%
2000	**2406216**	**99.9**
2005	**2461768**	**99.9**
2010	**2991904**	**99.9**
2015	**2672458**	**99.9**
2020	**2837152**	**99.8**

Source: (SBA Fact sheet Turky.European commission Enterprise and Industry, 2022)

نلاحظ أنه من خلال الجدول السابق ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا تمثل أكثر من 99,8% من إجمالي المؤسسات، تحاول توسيع حصصها السوقية على الصعيدين المحلي والأجنبي، في تركيا خلال الفترة 2000-2020.

[1] بن هكو فاطمة الزهراء. بن عطا الله عائشة . **الدعم الحكومي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية من خلال عملية التصدير نحو الأسواق الأجنبية** .مجلة دراسات في الأقتصاد وادارة الأعمال. المجلد 6. العدد 1. يونيو2023.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية متنامية بشكل سريع فهي تستحوذ على 99 % من مجموع المؤسسات خلال فترة الد ارسة، وفي نهاية سنة 2018 وصل عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المسجلة في قاعدة بيانات **KOSGEB** إلى 246404، وتم دعم 165209 من هذه المؤسسات بشكل مباشر من قبل **KOSGEB** بين عامي 2010 و 2018 عبر خطط وحوافز مختلفة، بمبلغ إجمالي قدره 43 مليون ليرة تركية تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متنامية بشكل سريع ويعود ذلك إلى:

1. **الخطة الاستراتيجية للتصدير للفترة 2004-2006:** تشمل خطة عمل لجميع الأطراف المشاركة

في قطاع التصدير، ويحدد رؤية مستقبلية لإيجاد حلول للمشاكل الهيكلية في قطاع الصادرات التركية على المدى الطويل، وتهدف إلى بناء هيكل تصديري يسهم في الدفع نحو زيادة مستدامة للصادرات .

الخطة الاستراتيجية للفترة 2009-2013: تضمت خمسة أهداف تمثلت في:

- ضمان ترويج وتسويق المنتجات التركية عالية الجودة خارجيا .
- ضمان المعلومات ذات الصلة بالصادرات، وتحديثها بإستخدام التنسيق وفقا للمعايير العالمية.
- تزويد المصدرين بالمدخلات و تقديم أسعار تنافسية على الصعيد الدولي.
- تحسين فرص الوصول إلى الأسواق الخارجية.
- تحسين التنسيق بين القطاع العام والخاص، والمنظمات غير الحكومية، بهدف تحسين وزيادة نمو الصادرات. [1]

[1] -(2022, 07, 16). Retrieved from export strategic-plan-of-the-republic-of-

2. **الخطة الاستراتيجية للفترة 2014-2023:** وفيها تم الإنتقال إلى مرحلة التخطيط القطاعي وساهم في تطبيق المشروع الوازارت والمؤسسات الحكومية والشركات التجارية، وبإشراف ورعاية مباشرة من الدولة واستندت على توقعات واتجاهات نمو الاقتصاد العالمي والتجارة والأسواق الدولية ،إضافة إلى ذلك تتضمن الاستراتيجية خطط لإنشاء بما تسمى ب ."القطاعات الجديدة ،"أي زيادة إنتاج صناعات تقليدية وتوسيع أسواق مبيعاتها، والعمل على زيادة نسبة منتجات التكنولوجيا الفائقة والمنتجات ذات القيمة المضافة العالية في الإنتاج الكلي ،وصناعات الطيران، الصناعات الحربية ،والالكترونيات وأنظمة الاتصالات ،الأجهزة والمعدات الطبية، الطاقة المتجددة، التقنيات البيئية.[1]

الجدول رقم 4: تطور إجمالي الصادرات التركية خلال الفترة 2000-2020

الوحدة: مليون ليرة

السنوات	إجمالي الصادرات	النمو
2000	134.906	18.46
2005	152.461	13.01
2010	157.610	-0.43
2015	143.850	-8.73
2020	169.657	6.18

المصدر: من إعداد الباحثتين بالإعتماد على مؤشرات البنك الدولي (Economy, 2022)

turkey:https://www.xing.com/communities/posts/the-export strategic-plan-of-the-republic-of-turkey

1 -(2022, 07, 16). Retrieved from export strategic-plan-of-the-republic-of-turkey:https://www.xing.com/communities/posts/the-export strategic-plan-of-the-republic-of-turkey

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ الصادرات التركية في تطور مستمر خلال فترة الدارسة من 134 مليون ليرة وصلت إلى 169مليون ليرة عام 2020، وشهدت الصادرات التركية معدلات عالية ،حيث بلغ معدل النمو السنوي للصادرات 22.9 %خلال الفترة 2001-2009 مقارنة بالفترة 1948-1990 التي بلغت 11.2%، يمكن تقسيم تطور إجمالي صادرات تركيا إلى 5 فترات :-

- **الفترة الأولى 1930-1960**: التي تم تبني فيها سياسة الحماية في التجارة الخارجية.
- **الفترة الثانية 1960-1970**: سياسة احلال الواردات.
- **الفترة الثالثة 1980**: تحرير المالي وسياسة دعم وتعزيز الصادارت.
- **الفترة الاربعة 1990**: تحرير أرس المال.
- **الفترة 2001 إلى يومنا هذا**: تم اعتماد فيها على نظام الصرف، وبعد الأزمة المالية عام 2008 حصل تدهور داخلي بالبلاد مما أدى إلى انخفاض الطلب المحلي والاعتماد على الصادارت لزيادة الانتاجية وارتفاع التكاليف الصادارت العالمية وانخفاض القوى العاملة عن طريق الحفاظ على معدل الفائدة المنخفض من خلال تجربة التسهيلات المالية. [1]

اكتسبت الصادرات التركية حصة أكبر من الطلب العالمي حيث ارتفعت من 55.0 %خلال الفترة 2002- 2003 إلى 82.0 %خلال الفترة 2011-2012 مقارنة بإندونسيا وجنوب افريقيا وجمهورية التشيك، كشفت احصائيات عن تراجع بعض من المؤشرات في المجالات الاقتصادية، في المقابل تراجع العجز التجاري بسبب الأحداث

[11] بولوكيتيبي ، ت"**سياسات الدعم المالي في الشركات الصغيرة والمتوسطة: حالة في تركيا** "رسالة دكتوراه، جامعة مرمرة ،تركيا،2005.

التي مر بها الاقتصاد التركي عام 2015-2016، حيث سجلت قيمة الصادرات التركية عام 2016 انخفاضاً بنسبة 9.0% مقارنة بالعام 2015، بالتزامن مع انخفاض العجز في التجارة الخارجية بنسبة7.11% بسبب الأحداث والنزاعات السياسية الجارية في العالم وفي تركيا بصفة خاصة، شكلت سبباً رئيسياً لعدم استقرار الوضع الاقتصادي في البلاد، مشيراً إلى أنّه يتعين على الدولة التركية التعامل مع ذلك الوضع من خلال استراتيجيات جديدة، ثم عادت الارتفاع إلى عام 2020 بنسبة 18.6 %يرجع سبب هذا الارتفاعاً إلى قدرة الدولة التركية على مواجهة الصعوبات الاقتصادية والنهوض بالاقتصاد التركي وتحرير التجارة الخارجية. [1]

في ظل التداعيات السلبية للعديد من الدول على مستوى العالم بسبب جائحة كورونا، حيث ارتفاع معدلات النمو، وكذلك زيادة الصادرات السلعية بالرغم من تلك الأزمة، ومن جانب الآخر، فإن الليرة التركية عانت من الانخفاض بسبب عدم الأستقرارفي سعر الصرف، وارتفاع معدل التضخم.[2]

بلغت نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجمالي الصادرات عام 2011 الي% 59 لترتفع عام 2012 الي % 62 ثم إنخفضت الي % 44 عام 2016، في عام 2019 حققت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 56٪ من إجمالي الصادرات بقيمة 101 مليار ليرة . من 2018 إلى 2019 زادت حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات بنسبة 6.0% أي ما يقارب 5 مليارات ليرة في

[1] (Data Portal for Statistics, 2022)

[2] تقارير البنك الدولي لعام 2020 https://www.worldbank.org/en/home

نفس الفترة، وفي عام 2020 بلغت56.3 **%** من إجمالي الصادرات وبالتالي لها تأثير كبير في حجم الصادرات .[1]

الجدول رقم 5: نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجمالي الصادرات حسب القطاع لعام2020

الوحدة: %

القطاع	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	النسبة (%)
تجارة التجزئة والجملة	1169331	36.3
النقل والتخزين	463479	14.4
الصناعة	352358	12.4
البناء	224401	07

المصدر : من إعداد الباحثتين بالإعتماد على (The Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey, 2022)

من خلال الجدول يتبين أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنشط في مجال تجارة الجملة والتجزئة حيث استحوذ القطاع على % 36,3من مساهمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2020 ، وتأتي في المرتبة الثانية النقل والتخزين بنسبة % 14,4والصناعة في المرتبة الثالثة بنسبة 12,4%.

[1] **(The Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey, 2022)** اتحاد الغرف وبورصات السلع الأساسية في تركيا، 2022

3.1 مساهمة الدعم الحكومي في تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تقدم الحكومة التركية والمؤسسات الداعمة والمنظمات المهنية كميات هائلة من المعلومات حول متطلبات ومعايير الأسواق الخارجية، تستهدف هذه المعلومات بشكل أساسي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل مساعدتها في زيادة مبيعاتها من خلال عملية التصدير وإنشاء وحدات إنتاج في أسواق خارجية ،لذلك اتخذت الحكومة إجراءات مختلفة لدعم هذا القطاع كالآتي :[1]

- **المجلس التركي للأبحاث العلمية والتقنية:** أنشئ سنة1995، يهدف إلى تقديم الدعم عن طريق المنح لمشروعات الأبحاث والتطوير الصناعي، وحسب إحصائيات الدعم الأكاديمي تم تقديم 77868 طلب مشروع لبرامج الدعم خلال 2009-2019 وفي هذه الفترة تم دعم 14588 مشروعا وتم نقل 7273 مليون ليرة تركية إلى هذه المشروعات، وبالنسبة لعام 2019 تم تقديم 9199 طلب مشروع لبرامج الدعم، وتم دعم 1692 مشروعا ، وتحويل 9855 مليون ليرة تركية إلى هذه المؤسسات.
- **KOSGEB المنظمة التابعة لوزارة الصناعة والتكنولوجيا:** هي هيئة لتنفيذ السياسات التي تنظمها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وتقوم بتنفيذ اللوائح المتعلقة ببرامج الدعم و تحديد مبادئ الأعمال والإجراءات المتعلقة ببرامج الدعم، تهدف هذه الب ارمج إلى تحسين إنتاجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها التنافسية وتحقيق الاندماج في الصناعة ، ووفقاً للتنمية الاقتصادية وزيادة الصادارت وتعزيز أنشطة البحث والتطوير والابتكار والتعاون وتطوير ثقافة ريادة

[1] بن هكو فاطمة الزهراء. بن عطا الله عائشة . **الدعم الحكومي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركية من خلال عملية التصدير نحو الأسواق الأجنبية .** مرجع سبق ذكره.

الأعمال ودعم إنشاء مشاريع ناجحة لتلبية الاقتصاد و الاحتياجات الاجتماعية للبلد. تتضمنت اللائحة قواعد الممارسة لبرامج الدعم ،حيث يقدم **KOSGEB** عشرة برامج مختلفة للدعم القائم على المشاريع تتمثل في: الابتكار ودعم التنفيذ الصناعي، برنامج دعم تطوير ريادة الأعمال، برنامج دعم التعاون والتعاضد، برنامج دعم تنميةالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، برنامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سوق الشركات الناشئة، برنامج لترويج المنتجات التكنولوجية ودعم التسويق، برنامج الحاضنة الدولية للدعم التحفيزي، برنامج دعم فوائد القروض الجديدة، برنامج دعم الاستثمار في المنتجات التكنولوجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبرنامج دعم المنتج الاستراتيجي. [1]

- **بنك EXIM:** في عام2020 قام البنك بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموّجه نحو التدويل عن طريق آلية التصدير بمنحها 70% من القروض على المدى الطويل سيتطلب تحقيق نمو سريع للصادرات لتكون المؤسسات التركية قادرة على المنافسة من خلال إنتاج سلع عالية الجودة بأسعار أكثر جاذبية وتوسيع نطاق المنتجات ليشمل قطاعات السوق الأسرع نموا .

المراجع :

- محمد عبد العزيز عجمية، إيمان عطية ناصف.(2002). **التنمية الاقتصادية: دراسات نظرية وتطبيقية** (ص. 148). كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر

- محمد بويهي. (2012). استراتيجية التنمية الاقتصادية الزراعية والتنمية الزراعية المستدامة. مجلة معهد العلوم الإقتصادية, 16(2), 193-216. ص 195.مرجع سبق ذكره .

- محمد صفوت قابل.(2008).نظريات وسياسات التنمية الاقتصادية (ص. 100). الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.

- محمد بويهي. (2012). استراتيجية التنمية الاقتصادية الزراعية والتنمية الزراعية المستدامة. مجلة معهد العلوم الإقتصادية, 16(2), 193-216. ص 193.

- عزت عبد الحميد البرعي. (2004). استراتيجيات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (ص. 16). القاهرة: شركة المحروسة للنشر والخدمات الصحفية.

- European Commission. (2003). Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (2003/361/EC). Official Journal of the European Union, L 124, pp. 36–41.

- European Commission. (2020). User guide to the SME definition. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from - Publications Office of the EU.