

هيئات ترقية الصادرات في مملكة الدنمارك

Export Promotion Agencies in the Kingdom of Denmark

نورالدين بن شوقي، جامعة باتنة 1، nouredine.benchoufi@univ-batna.dz

عبد العالي محمدي، مخبر اقتصاد المؤسسة والتسيير التطبيقي، جامعة باتنة 1،

abdelali.mohammedi@univ-batna.dz

تاريخ الاستلام: 2025/10/02 تاريخ القبول: 2025/11/24 تاريخ النشر: 2025/12/31

ملخص: تسلط الدراسة الضوء على الدور الاستراتيجي للهيئات الداعمة في تعزيز صادرات الشركات الدنماركية. وتشمل هذه الهيئات المجلس التجاري التابع لوزارة الخارجية، ومراكز تطوير الأعمال الإقليمية المكلفة بضمان جاهزية الشركات للتصدير، ومراكز الابتكار المنتشرة عالميًا، إلى جانب وكالة ائتمان الصادرات التابعة لصندوق الدنمارك للتصدير والاستثمار، والتي تقدم التمويل والتأمين ضد المخاطر المرتبطة بالصادرات. وتشير النتائج إلى أن نجاح التجربة الدنماركية يعود إلى التكامل والتنسيق الفعال بين هذه الهيئات، إضافة إلى تبسيط الإجراءات وتوحيد الإشراف تحت المجلس التجاري،

الكلمات المفتاحية: المجلس التجاري؛ مراكز تطوير الأعمال الإقليمية؛ مراكز الابتكار؛ وكالة ائتمان الصادرات.

تصنيف JEL : F1 ، F4 ، F5.

Abstract: companies. These institutions include the Trade Council under the Ministry of Foreign Affairs, regional business development centers responsible for ensuring companies' export readiness, and innovation centers located worldwide, in addition to the Export Credit Agency under the Denmark Export and Investment Fund, which provides financing and insurance against export-related risks. The findings indicate that the success of the Danish experience is attributed to the effective integration and coordination among these institutions, as well as the simplification of procedures and unified oversight under the Trade Council, which contributes to enhancing companies' capacity for international expansion and increasing their competitiveness in global

Keywords: Trade Council; Regional Business Development Centres; Innovation Centres; Export Credit Agency.

JEL classification code : F1, F4, F5.

المؤلف المرسل: عبد العالي محمدي،

الإيميل: abdelali.mohammedi@univ-batna.dz

1. مقدمة:

تحظى التجارة بأهمية كبيرة في عملية التنمية الاقتصادية حيث أجمع الاقتصاديون على أهمية التصدير في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وذلك من خلال ما تقدمه للاقتصاد من جلب للنقد الأجنبي وتصريف الفائض من الإنتاج، حيث يعمل التصدير على تحقيق أقصى درجات التصنيع والنمو ويرتبط بتحقيق التخصيص الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة للمجتمع، الأمر الذي يسرع من عملية التنمية الاقتصادية وهو على هذا النحو يحتل أهمية كبيرة في مجال بناء وإصلاح الهيكل الاقتصادي للدولة. فالصادرات تعتبر كقوة محركة للنمو الاقتصادي.

من هذا المنطلق؛ قامت الدنمارك بصياغة إستراتيجية جديدة لترقية الصادرات بهدف توليد فرص عمل جديدة وضمان رفاهية المجتمع. فوفقاً لوزارة الشؤون الخارجية الدنماركية (MFA) واحدًا من كل أربعة أماكن عمل في الدنمارك مرتبط بالصناعات التصديرية. فالصادرات تساهم بشكل كبير في النمو الاقتصادي والازدهار والتوظيف والاستقرار في الاقتصاد الدنماركي. وتشمل أهم السلع الدنماركية المصدرة الآلات الكهربائية والمركبات، والمستحضرات الصيدلانية، والوقود المعدني، والأجهزة البصرية والتقنية والطبية والمواد الكيميائية العضوية والحديد والصلب. بالإضافة إلى هذه الصادرات الملموسة، تتبع الشركات الدنماركية أيضًا خدمات تجارية مختلفة مثل البحث والتطوير، والاستشارات المهنية والإدارية، والخدمات التقنية والخدمات المتعلقة بالتجارة، والخدمات الهندسية والمالية للعملاء خارج القارة. ومنذ عام 1990 (باستثناء 1998) يحقق الاقتصاد الدنماركي بشكل متواصل فائضا في الميزان التجاري ما يجعله مثالا يحتذى به.

إن النجاحات المحققة في مجال التصدير هو نتاج لمجموعة واسعة من الأدوات التي تدعم أنشطة ترويج الصادرات. ويتم توفير هذه الأدوات بشكل رئيسي من قبل الجهات الفاعلة العامة. ففي الدنمارك، مجلس التجارة هو الجهة الفاعلة التي تلجأ إليها الشركات عند الحاجة إلى المعلومات و/أو المشورة و/أو الدعم المالي. ويمكن للشركات أيضاً الحصول على المساعدة من منظمات الأعمال التجارية، مثل المشاركة في المعارض التجارية؛ ومن مراكز تطوير الأعمال الإقليمية (Vaekstnet)

lohus باللغة الدنماركية) ومن سبعة مراكز ابتكار حول العالم. تُستخدم شبكة المكاتب الخارجية لاستخراج المعلومات، بعض هذه المعلومات -الأساسية للغاية- يمكن الحصول عليها

مجاناً، على الرغم من أن المعلومات الأساسية ليست كافية في معظم الحالات. ومع ذلك، فهي تساعد في تحديد الحاجة إلى اتخاذ مزيد من الإجراءات.

في هذا الإطار تندرج هذه الدراسة والتي تحاول عرض تجربة الدنمارك في مجال ترقية الصادرات ومن ثمة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي الهيئات المرافقة للشركات الدنماركية في مسار تدويل عملياتها؟

الهدف من هذه الدراسة، هو تقديم معلومات عن دور الهيئات التي تديرها الدولة فيما يتعلق بتنظيم وتمويل ترويج الصادرات، فعالية ونتائج أنشطة ترويج الصادرات وتحديد أفضل الممارسات. ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم تقسيم المداخلة إلى ثلاثة عناصر: تناولنا في العنصر الأول مفاهيم أساسية حول التصدير، وفي العنصر الثاني قمنا بعرض هيكلية الصادرات الدنماركية، وفي العنصر الثالث استعرضنا إستراتيجية التصدير والهيئات الداعمة للصادرات في الدنمارك، لنختتم الورقة البحثية بخاتمة.

الدراسات السابقة: بناءً على البحث الشامل في الأدبيات الأكاديمية، ارتأينا عرض أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة:

الدراسة الأولى:

Nielsen (2012) – The Danish Foreign Service. Does Export Promotion Lead to Higher Exports?

هدفت الدراسة لتحليل تأثير ترقية الصادرات على الصادرات الثنائية الدنماركية باستخدام التباين في السفارات والزيارات الملكية للدولة خلال الفترة 1970-2009. استخدمت الدراسة نموذج الجاذبية (Gravity Equation Framework) مع بيانات لوحية تضم أكثر من 6,800 مشاهدة للدنمارك، مع تطبيق نماذج التأثيرات الثابتة للسنوات والدول. تم جمع البيانات من تقويم وزارة الخارجية الدنماركية ومصادر UN COMTRADE. أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها؛ أن ترقية الصادرات من خلال السفارات تزيد الصادرات بنسبة تزيد عن 26%، مع كون التأثير الأكبر في آسيا وأفريقيا والشرق الأوسط. كما وجدت الدراسة أن التأثير الأكبر للسفارات يكون في البلدان ذات الدخل المنخفض، ووجود تأثير إيجابي للفنصليات العامة ومكاتب التجارة بنسبة 12%.

الدراسة الثانية:

Buus et al. (2025) – Export Support is of Great Help to Danish Companies

هدفت إلى فحص كيفية تأثير الدعم من المستشارين التجاريين على مبيعات الشركات الدنماركية في الأسواق الدولية، وما إذا كان الدعم التصديري يؤثر على التسعير والتكاليف وهوامش الربح للشركات. وتم استخدام تجربة شبه طبيعية (Quasi-Natural Experiment) لتحليل بيانات الشركات التي تلقت مساعدة من المستشارين التجاريين الموجودين في السفارات والقنصليات في الخارج خلال السنوات 2002-2015. نُشرت الدراسة في مجلة Review of Economics and Statistics. وأهم النتائج التي توصلت إليها هي أن الدعم التصديري من مجلس التجارة التابع لوزارة الخارجية زاد من أحجام صادرات الشركات بنسبة 10% تقريباً سنوياً على مدى فترة عامين. لم يكن للدعم التصديري تأثير كبير على الأسعار أو الجودة أو الهوامش أو التكاليف الحدية، مما يشير إلى أن الدعم يساعد الشركات في توسيع حصتها في السوق دون تغيير استراتيجيات التكلفة أو التسعير.

الدراسة الثالثة:

World Bank (2014) – Do Export Promotion Agencies Promote New Exporters?

سعت هذه الدراسة لتقييم تأثير وكالات ترقية الصادرات على احتمالية قيام الشركات غير المصدرة بالتصدير، مع التركيز على وكالة ترقية التجارة والاستثمار البرازيلية (Apex-Brasil)، استخدمت الدراسة مجموعة بيانات فريدة على مستوى الشركة تغطي القطاع التصنيعي بالكامل في البرازيل، مع الاعتماد على إجراء مطابقة مقدرات الفروق في الفروق (Matching Difference-in-Difference Estimators) لتحديد تأثير مساعدة Apex على ميل الشركات للتصدير. أظهرت النتائج التجريبية وجود تأثير إيجابي للبرنامج على احتمالية ترويج مصدريين جدد. كان التأثير متبائناً وفقاً لفئات حجم الشركات والقطاعات. كما وجدت الدراسة أن البرنامج له تأثيرات انتشار إيجابية. رغم قوة الأدلة على التأثير الإيجابي، فإن الميل المنخفض للتصدير لكل من المجموعات المعالجة والضابطة يعزز أهمية محددات الشركات الأخرى (مثل الإنتاجية).

الدراسة الرابعة:

CBS Netherlands (2024) – Trade Missions Help Firms to Get Ahead Internationally

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية مساعدة البعثات التجارية للشركات في استكشاف الحصول على موطنٍ قدم في الأسواق الخارجية الجديدة وإقامة اتصالات جديدة. حيث تم تحليل 192 بعثة تجارية مختلفة بقيادة وزير حكومي أو وزير دولة بين عامي 2008 و2022، مع مشاركة أكثر من 4 آلاف شركة هولندية في البعثات التجارية مرة واحدة على الأقل. استخدمت الدراسة منهجية مقارنة بين الشركات المشاركة وغير المشاركة. وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها؛ تزيد المشاركة في بعثة تجارية من احتمالية قيام الشركات بأعمال تجارية في الدولة المضيفة بنسبة تزيد عن 7%، واحتمالية استثمارها هناك بنسبة 2%. الشركات الصغيرة والمتوسطة المستقلة أكثر احتمالاً لبدء ممارسة الأعمال التجارية في الدولة المضيفة خلال عامين من البعثة التجارية مقارنة بالشركات الكبيرة (8.9% مقابل 6.2%). كانت البعثات إلى دول بريكس أكثر فعالية (15.4% للتجارة و4.7% للاستثمار الأجنبي المباشر).

عموماً؛ هذه الدراسات تشكل الأساس النظري والتجريبي لفهم فعالية الهيئات الداعمة للصادرات وتداول الشركات، وتوفر مرجعية قوية لتحليل التجربة الدنماركية في هذا المجال.

1. مفاهيم أساسية:**1.1. تعريف التصدير والصادرات:**

يعرف التصدير على أنه "عملية البيع للسلع والخدمات للدول الأخرى"، وعُرف كذلك بأنه "بيع أقصى ما يمكن من الإنتاج الوطني للخارج للحصول على أكبر قدر من رؤوس الأموال الأجنبية وتقادي خروجها من أجل تحقيق أقصى حد من الثراء". كما أنه عرف على أنه "انتقال السلع وسواها من الخيرات والممتلكات المادية من بلد المنشأ إلى البلدان الأخرى لتسويقها في أسواق عالمية". (Afifi, 1993, P102)

من جهة أخرى، عرف صندوق النقد العربي الصادرات بأنها: "تمثل قيم السلع المباعة من المقيمين بالدولة إلى غير المقيمين، وقيم الخدمات المؤداة بمعرفة المنتجين المقيمين إلى غير المقيمين، على أساس القيمة السائدة للسلع والخدمات في السوق وقت التعامل. وتشتمل هذه

القيمة على تكلفة السلع والخدمات المصدرة وتكلفة نقلها إلى حدود الدولة المصدرة، وكذلك رسوم التصدير، وأحياناً تشتمل على تكلفة تفريغ السلع على ظهر وسيلة النقل، وهذا الأساس يعرف بالقيمة (FOB). (Afifi, 1993, P102)

2.1. أهمية التصدير:

يعد التصدير أحد أهم المؤشرات الاقتصادية التي تدل على تطور بلد ما، ويعكس مدى نمو اقتصادها وتأثيره العالمي، فتمو الصادرات وزيادة حجمها يدعم من موقف الميزان التجاري في اقتصاد ما من حيث زيادة نسبة الصادرات بالنسبة لزيادة الواردات، الأمر الذي يؤثر في نمو الاقتصاد المحلي. كما أن للصادرات دور قوي في نفاذ السلع المحلية للأسواق الدولية، الأمر الذي يجعل من تطور نمو الصادرات أحد أهم مصادر تنوع الدخل بالنسبة للقطاعين الخاص والحكومي.

بالإضافة إلى ذلك، فإنه يساعد على خلق المزيد من فرص العمل، وزيادة الإنتاج الذي بدوره يساعد على خفض تكلفة الإنتاج، وبالتالي ينعكس ذلك على خفض سعر التكلفة على المنشأة. (Saudi Export Development Authority, 2015, P07) ويدعم التصدير العلاقة التكاملية بين القطاعات التصديرية وغير التصديرية على اعتبار أن الصناعات التصديرية قد تستخدم مدخلات من مصدرها الصناعات غير التصديرية ونفس الشيء بالنسبة لمخرجاتها، كل ذلك يسهم في تطور ونمو القطاعات غير التصديرية.

ويعني التصدير التواجد المستمر في الأسواق الخارجية والقدرة على المنافسة للحصول على أكبر حصة سوقية، وهذا التواجد يفرض على الشركات المصدرة مواكبة الشركات المنافسة لها في الأسواق الخارجية من حيث التكنولوجيا والابتكار وغير ذلك. كل هذه الأمور تسهم في تطوير القطاع الذي تنتمي إليه الشركة المصدرة بفعل تراكم الخبرات والاحتكاك والمنافسة والشراكة.

3.1. دور مؤسسات دعم الصادرات:

تؤدي مؤسسات وبرامج تنمية الصادرات المتعلقة بالترويج والتمويل والضمان دوراً كبيراً في دعم القدرة التنافسية للصادرات في الأسواق الخارجية، وينطبق ذلك على الدول الصناعية والنامية على السواء، مع تأكيد الحاجة الملحة لهذه الآليات بالنسبة للدول النامية لزيادة صادراتها وتسهيل اندماجها في الأسواق الدولية.

ويشكل تمويل الصادرات بشروط ميسرة في مختلف مراحل العملية التصديرية عامل أساسيا في تعزيز القدرة التنافسية، لأنه يسمح للمصدر بمنح تسهيلات في الدفع للمستوردين، وهو ما يعتبر شرطا مهما في التعاملات التجارية. أما الضمان فيسهل في تذليل المخاطر التجارية المرتبطة بتعبئة، شحن وتسليم البضاعة للمشتري وتحصيل قيمة البضاعة والمخاطر غير التجارية المرتبطة بالعوامل السياسية والعسكرية، والتي قد تعوق إكمال العملية التصديرية أو تحصيل الدفع. كما يسهم الضمان أيضا في حل مشكلة التمويل بشكل غير مباشر، إذ يشجع وجود ضمان جهة مستقلة ذات مصداقية عالية البنوك التجارية على خصم الأوراق التجارية التي يحصل عليها المصدر مقابل قيمة صادراته، كما يؤدي الضمان إلى تشجيع المصدرين والمنتجين على ارتياد أسواق جديدة وتوسيع دائرة المستوردين الذين يتعاملون معهم (Bendjalili, 2022, P08).

2. هيكلية الصادرات الدنماركية:

مملكة دنمارك؛ هي دولة تقع في شمال أوروبا، وتتكون من شبه جزيرة جوتلاند وعدد من الجزر مثل زيلندا وفونين وبورنهولم. تبلغ مساحة دنمرك 42,933 كم² ويبلغ عدد سكانها أكثر من 5.9 مليون نسمة، في حين أن كوبنهاجن هي عاصمتها وأكبر مدنها. تحتل الدنمارك المرتبة العاشرة عالميا من حيث نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي والخامسة من حيث تعادل القوة الشرائية. ومن حيث مؤشر التنمية البشرية (HDI)، واحتلت المرتبة السادسة في مؤشر التنمية البشرية (HDI) عام 2021، وغالبا ما يُشار إليها كنموذج لدولة الرفاهية الناجحة. يوفر نظام الرعاية الصحية العامة في البلاد الرعاية الصحية المجانية لجميع المواطنين مجاًناً، ويتم تصنيفها باستمرار كواحدة من أسعد الدول في العالم. تتمتع الدنمارك بنظام اقتصادي حديث ومتنوع في نفس الوقت مع اعتماد كبير على الإنفاق الحكومي. يهيمن قطاع الخدمات على الاقتصاد الدنماركي، حيث يمثل ما يقرب من 76% من إجمالي مساهمة الناتج المحلي الإجمالي، وفقاً لتقرير نشرته هيئة Statista في ديسمبر 2022. وشملت القطاعات الفرعية الرئيسية خدمات البيع بالتجزئة والتصنيع والنقل والتجارة الخارجية والمبيعات وخدمات والتجارة الخارجية والمبيعات. وساهم قطاع الصناعة بحوالي 20% من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي، مع وجود قطاعات فرعية رئيسية تشمل الأدوية والأغذية والمشروبات والتبغ والآلات. أما قطاع الزراعة فيمثل 1% فقط من ناتج الدنمارك. (Guide to Business Opportunities in Denmark, 2023)

وفيما يتعلق بأداء الصادرات والواردات، سجلت الحكومة الدنماركية دائماً فائضاً تجارياً لكل من السلع والخدمات، مما يشير إلى أن الطلب على وارداتها أضعف عادةً من الطلب على صادراتها. بلغت نسبة الواردات إلى الناتج المحلي الإجمالي للدنمارك حوالي 52.5% في عام 2021، في حين بلغت نسبة الصادرات إلى الناتج المحلي الإجمالي حوالي 59.7%.

وفقاً لتقرير البنك الدولي، تعد ألمانيا أقرب شريك تجاري للدنمارك، حيث تمثل 18% و21% على التوالي من إجمالي الصادرات والواردات الدنماركية. وتصدر الدنمارك الكهرباء والسيارات والأدوية المعبأة إلى ألمانيا بشكل رئيسي، بينما تستورد السيارات وغاز البترول والأدوية المعبأة من ألمانيا.

ومن بين أسواق التصدير الرئيسية الأخرى للسلع والخدمات الدنماركية السويد والنرويج وهولندا والولايات المتحدة الأمريكية، وتشمل أسواق الاستيراد الرئيسية الأخرى للدنمارك السويد وهولندا والصين وبولندا.

تشتهر صناعة الأدوية الدنماركية بتوفير الأدوية والمنتجات الطبية عالية الجودة، لذا تصدر هذه المنتجات الصادرات حيث تبلغ قيمتها حوالي 20 مليار دولار أمريكي. وتأتي بعد ذلك الآلات والمفاعلات النووية في المرتبة الثانية من حيث حجم الصادرات، حيث بلغ إجمالي قيمتها 16.3 مليار دولار أمريكي. كما تصدر البلاد أيضاً الوقود المعدني والزيوت ومنتجات التقطير، فضلاً عن السلع الكهربائية والمعدات الإلكترونية بقيمة 10 مليار دولار أمريكي و8.6 مليار دولار أمريكي على التوالي، مما يدل على قدرتها على المنافسة في الأسواق الدولية. (Henriksen, 2018, P12)

وتصدر الدنمارك حوالي 4.7 مليار دولار أمريكي من الأدوات الطبية التي تشمل الأجهزة البصرية والفوتوغرافية والتقنية والطبية. فيما يتعلق بتصدير الخدمات، تساهم السياحة بأكثر من 10% من إجمالي الخدمات المصدرة (إحصاءات 2019). وتشمل الخدمات الرئيسية الأخرى المصدرة تكنولوجيا المعلومات والإتاوات والترخيص والبناء.

3. إستراتيجية التصدير والهيئات الداعمة للصادرات في الدنمارك:

1.3. الإستراتيجية الدنماركية للتصدير:

تعتبر التجارة الخارجية وسيلة لتحقيق إنتاجية أعلى وازدهار أكبر للدنمارك. ومع ذلك، فقد تغيرت الظروف الاقتصادية للصادرات الدنماركية. فلم يعد النمو متوقعاً في الأسواق

الراسخة التقليدية في أوروبا وأمريكا الشمالية. بل على العكس من ذلك، فإن أنماط النمو العالمي تتحول نحو الأسواق خارج أوروبا.

انطلاقاً من هذه الملاحظة؛ أعطت الحكومة الدنماركية الأولوية لأسواق النمو الجديدة التي من المتوقع أن تمثل من 60 إلى 70% من النمو العالمي. كما تولي الحكومة اهتماماً لظروف التصدير في الأسواق التقليدية، والتي يمكن أن تكون بمثابة نقطة انطلاق لمزيد من الصادرات. وأخيراً، فإن التطوير لا تعني الأسواق النامية فحسب، بل تعني أيضاً التجارة مع البلدان الأقل نمواً والاستثمار فيها ونقل التكنولوجيا إليها.

في مارس 2018، نُشرت الإستراتيجية الجديدة، والتي تتضمن الأهداف التالية (Livia Fritz, 2014):

- ضمان ظروف إطار عمل وبيئة دولية مواتية؛
 - المساهمة في زيادة الصادرات والحصة السوقية لقطاع الأعمال الدنماركي، وتطوير المزيد من الشركات ذات النمو المرتفع من خلال التدويل،
 - جذب المزيد من الاستثمارات إلى الدنمارك،
 - تعزيز مكانة الدنمارك في مجالات الابتكار والرقمنة.
- تتولى وزارة الخارجية -بالتنسيق مع مجلس التجارة- الإشراف العام على تنفيذ الإستراتيجية المسطرة. هذه الأخيرة تركز على مجالات وقطاعات معينة تشكل فرصاً مهمة للشركات الدنماركية والتي تمتلك فيها ميزة تنافسية. هذه المجالات هي: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، قطاع الزراعة والأغذية، تكنولوجيا المياه والبيئة والطاقة والحلول الخضراء الذي تمتلك فيه الشركات الدنماركية كفاءات عالية والذي يعمل فيه حوالي 100000 شخص وتنشط به أكثر من 700 شركة في الدنمارك، قطاع الرعاية الصحية وتصدير الأدوية والأجهزة الطبية، مجال الحلول الحضرية والتي يريد المجلس التجاري تحويلها إلى فرص تصدير ملموسة للشركات الدنماركية. وبالإضافة إلى ذلك، هناك قطاعات قوية أخرى مثل الآلات والخدمات والصناعات الإبداعية والتمويل.

2.3. الهيئات المشرفة والداعمة للتصدير بالدنمارك:

في عام 2000 بدأت الدنمارك بتعزيز تنسيق أنشطتها في مجال ترويج الصادرات من خلال إنشاء هيكل موحد لترويج الصادرات تشرف عليه وزارة الخارجية التي تتحمل مسؤولية سياسة التصدير.

أ. المجلس التجاري الدنماركي:

مجلس التجارة هو جزء من وزارة الشؤون الخارجية ويساعد الشركات الدنماركية في ترويج الصادرات والاستثمار في الخارج. تبلغ ميزانية مجلس التجارة السنوية حوالي 54-62 مليون يورو، جزء من هذا المبلغ يتم تحصيله من الخدمات الاستشارية مدفوعة الأجر (حوالي 15 مليون يورو) والباقي من وزارة الخارجية.

يشرف المجلس وينسق أنشطة كافة الهيئات ذات العلاقة بالتصدير ويقدم العديد من الخدمات والتي في لبها لا تعدو أن تكون عبارة مشورة موجهة بدقة لمختلف الفئات من الشركات المصدرة وخدمات مساعدة. هذه المشورة قد تكون مدفوعة الأجر أو مجانية. ويمكن تلخيص أهم الخدمات المقدمة من المجلس التجاري في النقاط التالية (Rannikko, 2018):

1. خدمات من المعرفة إلى النمو:

هي عبارة عن خدمات يتم تقديمها بالتنسيق مع مراكز الابتكار المتواجدة بالخارج، وتتمحور بالأساس حول تقديم المشورة المجانية عن طريق مجموعة من المستشارين يسمون بمستشاري النمو. ويوجد العديد من مستشاري النمو متمركزين في السفارات الدنماركية، يساعدون الشركات الدنماركية في فهم الطلب المحلي الذي يمكن للشركات أن تقدم له حلولاً.

2. خدمات زيادة المبيعات:

هذه الخدمات تقدم بالتنسيق مع مراكز تطوير الأعمال الإقليمية. يقدم المجلس التجاري للشركات الدنماركية الراغبة في زيادة مبيعاتها في الخارج عن طريق مستشاري التصدير المتواجدين في السفارات والقنصليات واللجان التجارية. تتمحور هذه الخدمات الاستشارية عادة حول الجمارك، شروط التصدير في الدولة المستقبلة، كيفية تعزيز الشركة الدنماركية لمكانتها في السوق الخارجي المستهدف، مساعدة الشركات في العثور على العملاء.

3. الخدمات المدرجة ضمن الدبلوماسية الاقتصادية:

يساعد المجلس التجاري الشركات الدنماركية على إقامة اتصالات مع صناعات القرار والسلطات ذات العلاقة بنشاط الشركات في الدولة المستقبلية من أجل تسهيل عمل هذه الشركات وحل المشاكل وتذليل العقبات التي تواجهها.

4. خدمات تطوير الشراكات في الخارج:

يتمحور هذا العنصر حول: برنامج GROW لتدويل الشركات الصغيرة والمتوسطة، دعم تحالفات الشركات الصغيرة والمتوسطة مع الشركات الأجنبية، برنامج ترويج الصادرات المشتركة بين الشركات الكبرى الدنماركية والشركات الصغيرة والمتوسطة الدنماركية.

- برنامج GROW: يمكن مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال برنامج GROW وهو برنامج تدويل موجه يتألف من 50-200 ساعة من المشورة. يوصف البرنامج بأنه مرن للغاية مع فرص واسعة للتخصيص. يمنح البرنامج إمكانية الحصول على مشورة التصدير في السفارات والمكاتب التجارية الدنماركية. يسمح برنامج GROW للشركات المشاركة باستهداف سوق أو أكثر من أسواق التصدير ومشاركة ساعات العمل مع الشركات الأخرى المشاركة في نفس النشاط. ووفقاً للمجلس التجاري، يمكن أن تتكون أنشطة البرنامج من تحليل السوق وتحليل المنافسين والبحث عن شركاء أو تأسيس الشركات أو الشؤون العامة، دون نسيان أنشطة الابتكار، مثل الحصول على التمويل والنظم البيئية الدولية للشركات الناشئة أو تطوير الابتكار في مجال الأعمال. وتبلغ تكلفة هذه الخدمة حوالي 130 يورو للساعة الواحدة، يجب أن تكون غالبية الشركات في التحالف من الشركات الصغيرة والمتوسطة ويجب أن تمتثل للمعايير التالية: يجب أن يكون لدى الشركة أقل من 250 موظفاً؛ ويجب ألا يتجاوز حجم مبيعاتها 50 مليون يورو، ويجب أن تمتثل للقواعد الدولية للدعم الحكومي. يمكن للشركات المشاركة الحصول على خصم 35% على رسوم الاستشارات.

ومن الممكن أيضاً الحصول على خصم ضريبي من مجلس التجارة للمشاركة في رحلة معلوماتية يمكن لأربع إلى عشر شركات الانضمام إليها من أجل زيارة منطقة سوق ذات اهتمام مشترك. يمكن أن تتكون الرحلة من اجتماعات مع عملاء محتملين في القطاع الخاص أو العام، المشاركة في المعارض التجارية، وزيارات ميدانية تتعلق بمشاريع مثيرة للاهتمام. تستغرق الزيارة 25 ساعة وسعرها الثابت حوالي 1570 يورو.

- دعم التحالفات والشراكات: يقدم المجلس التجاري خدمات مدفوعة الأجر للشركات الصغيرة والمتوسطة الراغبة إبرام شراكات وتحالفات مع شركات بالخارج. وتبلغ تكلفة هذه الخدمة حوالي 130 يورو للساعة الواحدة، ويُسمح للتحالف بشراء ما يصل إلى أربعة حزم من 100 ساعة من المشورة التي تتكون، على سبيل المثال، من تحليل السوق ورصده ورسم الخرائط والاتصال بصانعي القرار والمتعاونين المعنيين. يجب أن تكون غالبية الشركات في التحالف من الشركات الصغيرة والمتوسطة ويجب أن تمثل للمعايير التالية: يجب أن يكون لدى الشركة أقل من 250 موظفاً؛ ويجب ألا يتجاوز حجم مبيعاتها 50 مليون يورو، ويجب أن تمثل للقواعد الدولية للدعم الحكومي.

- برنامج ترويج الصادرات بين الشركات الدنماركية الكبيرة والشركات الدنماركية الصغيرة والمتوسطة:

يشجع مجلس التجارة ترويج الصادرات المشتركة التي تجمع التجمعات الصناعية والشركات الصغيرة والمتوسطة بهدف مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة على تدويل أنشطتها. يقدم مجلس التجارة على سبيل المثال للجمعيات الصناعية أو الشركات الاستشارية منحاً إذا كانت 25% على الأقل من الشركات المشاركة من الشركات الصغيرة والمتوسطة. يجب أن يتم الترويج المشترك للتصدير في الخارج، ويمكن أن يتم ذلك في معرض تجاري، أو مؤتمر، وما إلى ذلك. كما يوصى بأن يتم تضمين اجتماعات الاتصال الفردية وزيارات الشركات في برنامج السفر.

5. خدمات رقمية أخرى: يقدم مجلس التجارة العديد من الخدمات عبر الأنترنت من أهمها اختبار جاهزية الشركة للتصدير. يعتمد هذا الاختبار على عدد من الأسئلة حول المنتج والسوق والإستراتيجية، ويتم إعداد تقييم للمبادرات التي ينبغي تنفيذها بناء على الإجابات المقدمة.

ب. مراكز إقليمية لتطوير الأعمال:

تهتم هذه المراكز بضمان جاهزية الشركات الدنماركية للتصدير. وتوجد خمسة مراكز لتطوير الأعمال بالدنمارك: وسط الدنمارك، وشمال الدنمارك، وجنوب الدنمارك وزيلندا وكوبنهاغن الكبرى. تمول هذه الوكالات من قبل الحكومات المحلية وتعمل كمؤسسات مستقلة (Rannikko, 2018).

تتمثل خدمات مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus بشكل أساسي في تقديم التوجيه والمشورة للشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة التي لديها طموحات كبيرة للنمو في الأسواق الدولية. يساعد خبراء مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus الشركة على تحديد الحاجة إلى التطوير وتقديم المشورة المستهدفة بشأن الخطوات التالية للتطوير. هذه الخدمات مجانية وتستخدم مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus المعايير التالية لتقييم إمكانات النمو لدى عملائها: طموح النمو (الإدارة والهدف الواضح)، والتمويل (القدرة على جمع التمويل اللازم)، والتصدير (المنتجات/الخدمات التي لديها إمكانات في بيئة دولية)، والتنظيم (تنوع المهارات والكفاءات التي تكمل بعضها البعض)، وقابلية التوسع (المنتجات/الخدمات القابلة للتطوير والقابلة للتطبيق على مختلف العملاء والأسواق) والتنفيذ (القدرة على تنفيذ خطط النمو).

يمكن للشركات أيضاً الاستفادة من برامج ترويج الصادرات التي تديرها مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus. والهدف من البرنامج هو تحديد مدى استعداد الشركات المشاركة للتصدير وكذلك أسواق التصدير ذات الإمكانيات الأكبر.

ويمكن للشركات الاستفادة من برنامج التدريب على التصدير الذي تديره مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus. يستهدف هذا البرنامج الشركات الصغيرة والمتوسطة التي ليس لديها خبرة أو خبرتها محدودة في التصدير. يتكون البرنامج من مسارين. يحتوي المسار الأول على 10-30 ساعة من جلسات التدريب على التصدير مع مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus. يقوم هذا المسار بإعداد الشركة لدخول أسواق التصدير من خلال مراجعة العوامل الداخلية والخارجية. يتم تدريب الشركة من قبل مستشار تدويل متمرس في مجال التدويل، مما يؤدي إلى وضع خطة تصدير مخصصة. ويتضمن المسار الثاني 10 ساعات إضافية من المشورة المجانية من مستشار المجلس التجاري. وينصب التركيز على معلومات السوق الأساسية لتعزيز قدرة الشركة على اختيار السوق. ومعايير الأهلية للبرنامج هي كما يلي: يجب أن تكون الشركة مسجلة في برنامج مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus؛ ويجب أن يكون لديها أقل من 250 موظفًا؛ ويجب ألا يتجاوز حجم مبيعاتها 50 مليون يورو ويجب أن تمتثل للقواعد الدولية للإعانات الحكومية.

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أن تقسيم العمل بين مراكز تطوير الأعمال Vaeksthus و مجلس التجارة واضح. فالأول مسؤول عن التأكد من أن الشركة لديها القدرات اللازمة للبدء في التصدير. بينما يدعم الأخير الشركة في رحلتها نحو التصدير.

ج. المراكز الدنماركية للابتكار:

توجد مراكز دنماركية للابتكار في ميونيخ ونيودلهي وساو باولو وسيول وشنغهاي ووادي السيليكون، تساعد هذه المراكز الشركات الدنماركية في العثور على شركاء ومستثمرين وبيئات معرفية لتنمية أعمالها. تنقسم خدمات مراكز الابتكار إلى زيادة الأعمال وكذلك المعرفة والنمو. فيما يتعلق بزيادة الأعمال، تساعد المراكز الشركات على تحديد شركاء الأعمال الجدد والتمويل وفرص العمل في موقع واحد أو عدة مواقع (ميونيخ ونيودلهي وساو باولو ووادي السيليكون وسيول وشنغهاي). وتتألف الإجراءات الملموسة من اجتماعات وحلقات دراسية وغيرها من أنشطة التواصل. وتستهدف هذه الخدمات بشكل خاص الشركات الناشئة. وفيما يتعلق بالمعرفة، توفر المراكز للشركات إمكانية الوصول إلى النظم الإيكولوجية الدولية والاتصال بالجهات الفاعلة الرئيسية. ويمكن للشركات الاستفادة من الرؤى التي تمتلكها المراكز في مجال البحث والتطوير التكنولوجي في مجالات سوقها. ويتم تنسيق أنشطة المراكز من مقر وزارة الشؤون الخارجية في كوبنهاغن. وتتولى وزارة الشؤون الخارجية أيضاً مسؤولية الإدارة في حين تشرف وزارة التعليم العالي والعلوم على التعاون البحثي الدولي. ويعمل بعض الموظفين في المراكز - مثل المديرين التنفيذيين ونواب المديرين ومستشاري الابتكار - على جدول رواتب وزارة الخارجية. أما البقية فيتم تعيينهم محلياً وتمويلهم من قبل وزارة التعليم العالي والعلوم. ويستمد تمويل مراكز الابتكار من وزارة الخارجية ووزارة التعليم العالي والعلوم. وقد بلغ مجموع تمويل المراكز السبعة مجتمعة حوالي 4 ملايين يورو.

د. صندوق الدنمارك للتصدير والاستثمار ووكالة ائتمان الصادرات (EKF)

صندوق التصدير والاستثمار الدنماركي هو وكالة ائتمان الصادرات الدنماركية تم إنشاؤها سنة 2022 وتخضع لتعليمات وزير الصناعة والأعمال والشؤون المالية ويقدم تقاريره إليه في المسائل المتعلقة بسياسة ائتمان الصادرات. الهدف من إنشاء هذا الصندوق هو:

- (1) تعزيز النمو والابتكار في التجارة والصناعة الدنماركية،
- (2) تعزيز فرص التصدير وتدويل الصناعة الدنماركية والمشاركة في سلسلة القيمة العالمية وتنمية أسواق جديدة،
- (3) المساهمة في التحول المستدام والأخضر.

يجوز لصندوق التصدير والاستثمار الدانماركي إعداد وإقامة والمشاركة في الشراكات، والدخول في تحالفات، ودعم تطوير أسواق للتمويل، وإلى حد ما. توفير التمويل. ويجوز للصندوق الدانماركي للتصدير والاستثمار تقديم أو المشاركة في مبادرات أخرى تتعلق بالتمويل أو ريادة الأعمال أو الصادرات أو التحول المستدام. ومنذ إنشاء هذه الوكالة تم نقل ملكية صندوق ائتمان الصادرات الدنماركية EKF وصندوق النمو Vækstfonden إلى صندوق التصدير والاستثمار الدنماركية حيث أصبحتا شركتان فرعيتان عامتان مستقلتان مملوكتان لصندوق التصدير والاستثمار الدنماركي. (Act 2022-06-21 no. 871 on Denmark's Export and Investment Fund,, 2022)

وتوفر وكالة ائتمان الصادرات (EKF) تمويل المخاطر للشركات الدنماركية لدعم أنشطة التصدير وتوسيع الأعمال. تتمتع EKF بتاريخ عريق، فقد تأسست في عام 1922، ولها أساس راسخ لأنها مملوكة ومضمونة من قبل الدولة الدنماركية. وتستخدم EKF مكانتها لمساعدة الشركات الدنماركية - الصغيرة والكبيرة على حد سواء - في الحصول على التمويل والتأمين ضد المخاطر المالية و/أو السياسية التي قد تحدث عند التجارة مع الدول الأخرى.

بالإضافة إلى الجهات الفاعلة العامة، هناك أيضًا منظمات أعمال دنماركية أخرى تمثل الشركات الدنماركية وتلعب دورًا نشطًا في ترويج الصادرات، مثل (Dansk Industri (DI. وهي منظمة كبيرة تضم حوالي 10 آلاف شركة عضو. تعمل DI بالنيابة عن أعضائها لتوفير أفضل الظروف للشركات الدنماركية لتحسين فرص نموها وقدرتها التنافسية الشاملة. (Livia Fritz, 2014).

3.3. الآلية المعتمدة في الدنمارك لتقييم فعالية هياكل دعم الصادرات:

تُستخدم عدة مؤشرات في الدانمرك لرصد أداء الهيئات المكلفة بترويج الصادرات. وغالبًا ما يتطلب ترويج الصادرات جهودًا مشتركة وتدخلات من عدد من الموظفين لا ينتمون إلى نفس الهيئة. لتجاوز هذا العائق، تقوم وزارة الخارجية الدنماركية بتقييم الأداء التصديري في كل منطقة جغرافية اعتمادًا على مؤشرات كمية، وبناء على ذلك يجري تقييم أداء الموظفين ذوي الصلة بالنشاط التصديري لتلك المناطق الجغرافية باختلاف انتماءاتهم التنظيمية. يتم تطبيق المؤشرات على جميع الموظفين، بما في ذلك السفراء. وتنقسم الأسواق إلى 20 منطقة مختلفة، ولكل منطقة هدف مبيعات ومؤشرات خاصة بها. يتعلق هدف المبيعات بالإيرادات المكتسبة من بيع الخدمات الاستشارية المدفوعة الأجر. ويتم مكافأة الموظفين أيضًا إذا بقيت الوحدة في

حدود الميزانية وحقت هدف مبيعاتها. وإذا تم تجاوز هدف المبيعات، يتم تقاسم الفائض بين الموظفين. ويعتبر هذا حافزاً جيداً لتشجيع العمل عالي الجودة.

كما يتم رصد رضا العملاء في كل مرة تستخدم فيها الشركة خدمات المجلس التجاري، والسؤال الأهم هو ما إذا كان نشاط المجلس التجاري قد حقق قيمة مضافة للشركة. فعلى سبيل المثال، كان هدف المجلس التجاري سنة 2015 هو أن 72% على الأقل من عملائه يشعرون بقيمة عالية أو نهائية من تلقي المشورة بشأن الخدمات المستحقة الدفع، ولقد كانت النتيجة 81%، متجاوزة بوضوح المعدل المستهدف.

علاوة على ذلك؛ يراقب مجلس التجارة أيضاً فعالية مستشاريه من خلال السؤال على سبيل المثال كم عدد الشركات التي يقابلها المستشارون في السنة، وعدد الشركات التي تتلقى جلسات استشارية أطول (20-30 ساعة) وعدد الشركات التي ينتهي بها الأمر بشراء المزيد من الخدمات الاستشارية من المجلس التجاري (Rannikko, 2018).

كما يطلب المجلس الدنماركي للصناعة "DI" الحصول على تعليقات من الشركات التي شاركت في الزيارات أو المعارض التجارية. وتتاح الفرصة لممثلي الشركات للتعبير عن آرائهم في نهاية الرحلة. وتستخدم هذه التعليقات لتحسين الخدمة باستمرار.

هناك أيضاً بعض الأدلة الكمية على الفعالية. على سبيل المثال، بمساعدة ضمانات ائتمان التصدير الصادرة عن وكالة ائتمان الصادرات "EKF"، تمكنت شركات التصدير الدنماركية من تأمين عقود تتجاوز قيمتها 2.3 مليار يورو تقريباً.

مثال آخر يأتي من المستوى الإقليمي. حيث تقدم وكالة "Vaeksthus Copenhagen" المشورة لأكثر من 1000 شركة على أساس سنوي، وقد زاد حجم مبيعات العملاء بأكثر من 134 مليون يورو والصادرات بأكثر من 25 مليون يورو على مدى عامين.

الجدول 01: رصد الفعالية والنتائج

الدولة	الدنمارك
كيف يتم رصد الفعالية؟	باستخدام مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية.
من قبل من؟	وزارة الخارجية ومجلس التجارة.
هل يتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية؟	نعم.
أدلة على النتائج	رضا العملاء مرتفع للغاية.
رضا العملاء	ملاحظات العملاء التي تم جمعها عند استخدام الخدمات.

source : Henri Lahtinen and Heikki Rannikko, Best practices on national export promotion activities, The European Economic and Social Committee (EESC), Ramboll Management Consulting, Copenhagen Denmark, September 2018, P:21.

الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وفهم الإستراتيجية الدنماركية المتعلقة بترويج وترقية الصادرات وتداول الشركات. يتشكل مسار تداول الشركات الدنماركية من مراحل تشرف عليها عدة هيئات عمومية المتمثلة في: المراكز الإقليمية لتطوير الأعمال التي تعنى بتأهيل وتدريب وتطوير الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة للقيام بأنشطة التصدير، مراكز الابتكار المتواجدة في الخارج والتي تعنى برصد التحولات في الأسواق الخارجية والابتكارات وتوجيه الشركات الدنماركية لاستغلالها والاستفادة منها، وكالة تأمين الصادرات التابعة للصندوق الدنماركي للتصدير والاستثمار والتي تتولى ضمان وتأمين الصادرات، والمجلس التجاري الذي ينسق كافة الجهود المبذولة من كافة الهيئات الدنماركية ويقدم المشورة المجانية والمأجورة والتكوين والتدريب في مجال الأعمال الدولية كل ذلك بما يتماشى مع الإستراتيجية التصديرية المسطرة من قبل المملكة.

تمتلك الدنمارك مجموعة من الأدوات لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة؛ فمعظم البرامج والتدريب والمشورة والمعلومات مصممة ومتاحة وقابلة للتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة. إن نجاحات الدول تتطلب شركات تنمو من خلال التصدير وتخلق فرص العمل والرفاهية. ومن ثم، إذا توفر رائد الأعمال الذي يتمتع بالعقلية المناسبة للتصدير وقدمت له المشورة أو الدعم المالي لوضع إستراتيجية للتصدير، فإن الاستثمار عادة ما يؤدي ثماره. بناء على ما استقيناه من تجربة الدنمارك يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

-ينبغي أن يكون لكل دولة إستراتيجية تصدير تحدد المبادئ والأهداف الرئيسية لترويج الصادرات. وإذا كانت مسؤولية ترويج الصادرات مشتركة بين عدة وزارات، فيجب إشراك ممثلي الوزارات في عملية وضع الإستراتيجية. وينبغي ألا تمثل الإستراتيجية آراء القطاع العام فقط، بل ينبغي أن يكون للقطاع الخاص أيضاً صوت مسموع من خلال منظمات الأعمال أو الغرف التجارية على سبيل المثال. من خلال السماح لأصحاب المصلحة باتخاذ موقف، يزيد القطاع العام من الالتزام بالإستراتيجية.

-أهمية وضع الهيئات الداعمة للتصدير تحت سلطة واحدة مع التقليل من التعقيدات والإجراءات.

-تشعر الشركات بالقلق من التغييرات في بيئة التشغيل الخاصة بها. فكلما زادت التغييرات، قلت رغبة الشركات في المخاطرة ودخول الأسواق الخارجية. مما سبق يتضح أهمية دخول الدولة في تكتلات اقتصادية إقليمية ودولية تضمن تدفق وانسياب السلع ورؤوس الأموال بسلاسة.

-أهمية تقديم المشورة المجانية أو الخدمات الاستشارية المدفوعة للشركات المصدرة والمقبلة على التصدير: هناك قيمة في كليهما: المشورة المجانية وكذلك الخدمات الاستشارية المدفوعة، فلا ينبغي أن تتضمن كل خدمة رسوماً ويمكن إتاحة المعلومات عبر الإنترنت مجاناً لاسيما المعلومات الأساسية التي تحتاجها جميع الشركات الموجهة للتصدير. كما يجب أن يُسمح لأصحاب الأعمال بطرح الأسئلة وتلقي المعلومات من المستشار.

هناك أيضاً معلومات متعمقة حول الأسواق المستهدفة والعلاقات الشخصية مع صانعي القرار. هذا هو نوع المعرفة التي يمكن أن يكون لها قيمة مضافة كبيرة للشركة. وينبغي أن تكون الشركة على استعداد للتعويض إذا حصلت على هذا النوع من المساعدة من وكالة ترويج الصادرات أو منظمة أخرى مسؤولة عن ترويج الصادرات. إن طلب رسوم يقلل من كمية الطلبات غير الضرورية للحصول على المعلومات، كما أنه يشجع الشركات على التفكير في نوع المعلومات التي تحتاجها وكيف ستدعم أنشطتها التصديرية.

-وضع قاعدة بيانات عامة ترافق الشركات في معرفة الأسواق والاستغلال الأمثل للبرمجيات والأنترنت.

قائمة المراجع:

1. Denmark's Export and Investment Fund, . (2022). Act no. 871, (pp. 1-4). Retrieved sept 18, 2024, from https://www.eifo.dk/media/bt1mhoyr/act-on-eifo_uk.pdf
2. Heikki, R., & Lahtinen, H. (2018). Best practices on national export promotion activities. Ramboll Management Consulting, 1-44. Retrieved sept 21, 2024, from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e13fa3ef-ff54-11e8-a96d-01aa75ed71a1/language-en>
3. CN Logistics International Holdings Limited, . (2023). guide to Business Opportunities in Denmark. (pp. 1-25). Retrieved sept 16, 2024, from: https://www.cnlogistics.com.hk/doc/2023_BI_APR.pdf
4. Saudi Export Development Authority. (2015). Export Guide. Saudi Arabia.
5. Bendjalili, R. (2022). Export Development Program and Foreign Trade Financing in the Arab Region. Jordan: Dar Wael for Publishing.
6. Henriksen, Martin H, & Thelle , J. J. (2018). Making trade work for all, The Danish case (pp. 1-12). Retrieved sept 19, 2024, from: <https://www.eng.em.dk/media/15529/international-trade-report-eng.pdf>
7. Afifi Hatem, S. (1993). Foreign Trade: Between Theory and Regulation. Cairo: Al-Dar Al-Masriah Al-Lubnaniah.
8. Livia, F., Werner , R., Manuel, S., & Eva , S. (2014). Export Promotion or Development Policy? A Comparative Analysis of Soft Loan Policies in Austria, Denmark, Germany and the Netherlands. Austrian Foundation for Development Research – ÖFSE, 0(1), 1-459. Retrieved sept 21, 2024, from: <https://www.oefse.at/fileadmin/content/Downloads/Publikationen/Editionen/Edition19.pdf>
- 9.