

تأثير جائحة كوفيد-19 على المؤسسات الصينية

The impact of COVID-19 Pandemic on Chinese Companies

د. سعيدة مزروق

دراسة لاقتصاديات المغاربة LEEM ، جامعة باتنة 1 ،
الجزائر
merzougsaida01@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/01/14

د. سميرة شعبانة *

مخبر بحث في استراتيجيات المؤسسة والتسويق
LARSEM ، جامعة باتنة 1 ، الجزائر
samira.chaabna@univ-batna.dz

تاريخ القبول: 2023/09/14

تاريخ الاستلام: 2022/12/13

ملخص:

كان لجائحة كوفيد-19 تأثير كبير على المؤسسات في مختلف القطاعات في الصين. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الجائحة على المؤسسات الصينية وإلى استكشاف السياسات التي تبنتها كل من هذه الأخيرة والحكومة الصينية في التعامل مع أثارها السلبية. ولقد تم التوصل إلى أن المؤسسات عانت على الأقل من إحدى القيود التالية: نقص التدفق النقدي، نقص في العمالة والمواد الأولية، إلغاء الطلبات، واضطرابات في سلاسل التوريد. ولتسريع وتيرة التعافي من أثار الأزمة تم تبني العديد من السياسات الفعالة من قبل المؤسسات كالاعتماد على التقنيات الحديثة واعتماد ترتيبات عمل مرنة، أما الحكومة فعملت على التخفيف من الضغوطات المالية والإدارية على الشركات وتقديم الدعم اللازم لهم من أجل البقاء.

الكلمات المفتاحية: كوفيد-19؛ نمو اقتصادي؛ استجابة المؤسسة؛ دعم حكومي؛ إدارة الأزمة.

تصنيف JEL: G28 ; L53 ; H12.

Abstract:

Covid-19 has had an enormous impact on companies in various sectors in China. The aim of this study is to examine the impact of the pandemic on Chinese companies, and to explore the policies adopted by them and by the Chinese government to deal with its negative effects. It was found that Chinese companies have suffered from at least one of the following restrictions: cash flow shortage, labor and raw materials shortage, order cancellation, and disruptions in the supply chain. To accelerate the recovery from the effects of the crisis, many effective policies have been adopted by companies, such as: relying on modern technologies and adopting flexible work arrangements, and by government like: reducing the financial and administrative pressures on companies, and providing them with the necessary support to survive.

Keywords: covid-19; economic growth; company response; government support; crisis management.

Jel Classification Codes: G28 ; L53 ; H12.

I. تمهيد

لقد أصيبت البشرية بالعديد من الأزمات والحروب والأوبئة التي كان لها بالغ الأثر عليها. ولا يختلف تأثير كوفيد-19 عن أي جائحة أخرى في تأثيراته السلبية وما يصاحبها من اضعاف للنظم الصحية، وازهاق للأرواح، ومخاطر اقتصادية واجتماعية كبيرة على المستوى المحلي والعالمي.

جائحة كورونا أو جائحة كوفيد-19، هي جائحة عالمية حديثة ولا زالت مستمرة لحد الساعة لفيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، حيث تفشى المرض في مدينة ووهان الصينية في شهر ديسمبر عام 2019 (ECDC, 2020, p. 5)، وفشلت هذه الاخيرة في احتوائه مما أدى في نهاية الأمر إلى انتشاره في كافة أنحاء العالم. ولقد أعلنت منظمة الصحة العالمية رسمياً في 30 جانفي 2020 عن حالة طوارئ صحية عامة عالمياً. (WHO, 2020, p. 1). وأكدت تحول هذا الوباء إلى جائحة بتاريخ 11 مارس من نفس السنة (UNDP, 2020, p. 1). أبلغ عن أكثر من 534 مليون إصابة بكوفيد-19 عالمياً حتى تاريخ 11 جوان 2022، تتضمن أكثر من 6.3 مليون حالة وفاة (JHU, 11 June 2022). بالإضافة إلى الإصابات والوفيات نتج عن الجائحة أيضا العديد من التداعيات الاقتصادية والاجتماعية على مختلف دول العالم عموماً وعلى الصين خصوصاً، فلقد واجهت هذه الأخيرة صعوبات وتحديات غير مسبقة على التنمية الاقتصادية حيث انخفض معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الفعلي، وانخفض دخل السكان واستهلاك السكان وإجمالي الاستثمار وإجمالي حجم الصادرات وقيمة الإنتاج لمختلف القطاعات الصناعية بشكل كبير (Guo & Shi, 2020)، مع العلم أن الدولة تحوي أكثر من 144 مليون كيان سوقي بما في ذلك المؤسسات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة والمصغرة والوحدات الصناعية وفقاً لاحصائيات الربع الأول من سنة 2021 (CECs+C, 2021, p. 3).

اشكالية الدراسة

بناء على ما سبق يمكن طرح الاشكالية التالية: كيف كان تأثير جائحة كوفيد-19 على المؤسسات الصينية؟ وللإجابة على هذه الاشكالية كان لابد من طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية والمتمثلة في ما يلي:

- ما هي أهم العوامل المصاحبة لجائحة كوفيد-19 والتي أثرت بشكل كبير على المؤسسات الصينية؟
- ما هي السياسات التي انتهجتها المؤسسات الصينية للتقليل من آثار الأزمة عليها؟
- ما هي السياسات التي تبنتها الحكومة الصينية لحماية مؤسساتها من تبعات الجائحة؟

وللإجابة على التساؤلات السابقة تم استخدام المنهج الوصفي في وصف مختلف الجوانب المحيطة بالظاهرة بالاعتماد على بيانات تم تجميعها من مصادر ثانوية تمثلت في أبحاث وتقارير منشورة من قبل باحثين وهيئات حكومية ومنظمات دولية.

هدف وأهمية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التطرق إلى أهم العوامل التي كان لها بالغ الأثر على المؤسسات الصينية أثناء الجائحة وكيف كانت ردود أفعال هذه الأخيرة للصمود أمامها، وكذا التعرف على مختلف السياسات التي تبنتها الحكومة الصينية لحماية اقتصادها ومؤسساتها. وتكمن أهمية الدراسة في كونها دليلاً يوضح التأثيرات المحتملة

لجائحة صحية على المؤسسات الاقتصادية وتسهم في طرح تجربة احدى الدول الصناعية الكبرى والمعروفة بسرعة نمو اقتصادها وبكونها بؤرة الوباء الأولى في مواجهة التأثيرات السلبية للجائحة وتسريع وتيرة تعافي مؤسساتها من أثارها.

هيكل الدراسة

في البداية تم عرض الدراسات السابقة والتي تناولت نفس الموضوع، ثم في القسم الذي يليه تم التطرق إلى أهم العوامل المصاحبة لجائحة كورونا والتي أثرت بشكل كبير على المؤسسات الصينية، وبعدها تم شرح آليات استجابة المؤسسات للجائحة في القسم الموالي، وبعدها تم طرح بعض السياسات التي انتهجتها الحكومة الصينية في سعيها لانقاذ اقتصادها ومؤسساتها من الانهيار بسبب الجائحة وفي الأخير تم مناقشة تأثيرات السياسات السابقة

الدراسات السابقة

دراسة Brown و Rocha (2020)، حيث تطرق الباحثان في هذه الدراسة إلى الأثر الذي تلعبه حالة عدم اليقين أثناء الأزمات، وفي هذه الحالة أزمة كوفيد-19 على توفير مصادر تمويل للمشاريع الناشئة وللمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الصين. ولقد توصلت الدراسة إلى أن الاستثمارات في الأسهم شهدت انخفاضا بنسبة 60% ما بين الربع الأول من سنة 2019 والربع الأول من سنة 2020، كما وجدت أن الشركات الناشئة هي الأكثر تضررا من انخفاض الموارد المالية الناجم عن حالة عدم اليقين، وخلصت الدراسة إلى أن مراقبة مصادر المعلومات من شأنه أن يخفف من حالة عدم اليقين (Brown & Rocha, 2020).

تناولت دراسة Han و Qian (2020) مدى ازدياد قدرة المؤسسات على الابتكار نتيجة لجائحة كوفيد-19، وتوصلت إلى أن قدرات المؤسسات بنوعها الكبيرة والصغيرة على الابتكار ارتفعت لحاجتها إلى تتبع استراتيجيات جديدة تعينها على الصمود والانتعاش من آثار الجائحة (Han & Qian, 2021)، وهوما أكدته دراسة Guo وآخرون والتي أجرت استطلاعاً على 518 مؤسسة أكدت من خلاله أن اعتماد الرقمنة ساعد المؤسسات على الاستجابة السريعة لأزمة كوفيد-19 (Guo, Yang, Huang, & Guo, 2020).

دراسة Yang وآخرون (2021)، حيث قام الباحثون في هذه الدراسة بدراسة بؤادر التعافي من الجائحة لدى المؤسسات الصينية من المنظور الجزئي، حيث تم إجراء دراسة استقصائية شملت 750 مؤسسة خلال الفترة الممتدة ما بين جويلية وسبتمبر من سنة 2020، و توصلت الدراسة إلى أن مختلف القطاعات واجهت العديد من العراقيل والتي أبطأت من وتيرة التعافي ومنها: زعر العمال وخوفهم من التسريح نتيجة سوء الأوضاع داخل المؤسسات، الغاء الطلبات من قبل العملاء، نقص المواد الخام، ونقص السيولة المالية (Yang, Qi, & Jiang, 2021).

دراسة Ma وآخرون (2021)، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير كوفيد-19 على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم مع التركيز على المؤسسات المتواجدة في بكين، حيث تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM في تحديد العوامل التي أثرت على 234 مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم، وتوصلت الدراسة إلى

أن التأثير المباشر للجائحة على السوق الذي تنشط فيه المؤسسات كان له بالغ التأثير عليها (Ma, Liu, & Gao, 2021).

كما قام كل من Zhan و Lu (2021) بدراسة تأثير جائحة كوفيد-19 على الصين وعلى سلاسل التوريد العالمية مع اقتراح سياسات لتعافي كل منهما (Zhan & Lu, 2021).

دراسة Lu وآخرون (2021) والتي سعت لفهم تأثير جائحة كورونا على 3194 مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم في مقاطعة سيتشوان Sichuan الصينية، ولقد توصلت إلى اختلاف تأثيرات الجائحة على المؤسسات باختلاف القطاعات التي تنتهي إليها (Lu, Peng, Wu, & Lu, 2021).

دراسة Zhang وآخرون (2022) تناولت تأثير كوفيد-19 على التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات في الصين وتوصلت الدراسة إلى وجود تغيرات في الأولوية فيما يتعلق بثلاثة أبعاد للتنمية المستدامة و 13 جانبًا من جوانب المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتوصلت الدراسة إلى أنه قد تم إعطاء الأولوية للبعد الاجتماعي في التنمية المستدامة أثناء وبعد كوفيد-19، أما البعد البيئي فتم اعتباره أقل أهمية وأقل أولوية على المدى الطويل بعد الوباء، وتمثلت الأولويات الأولى للمسؤولية الاجتماعية للشركات في وضع خطط للصحة والسلامة في مكان العمل، والمشاركة في الأنشطة الخيرية، وحماية التنوع البيولوجي، وخلق فرص للعمل (Zhang, Lu, Morse, & Liu, 2022).

وتشارك هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تتبعها لتأثيرات الجائحة على المؤسسات الصينية وتختلف عن بعضها في كون هذه الدراسة تنطرق أيضا إلى السياسات المتبعة من قبل هذه المؤسسات والحكومة الصينية وتأثيراتها على انتعاشها وسرعة تعافها من الأزمة.

II. دراسة تأثير وآلية استجابة المؤسسات الصينية للجائحة

أولا: دراسة تأثير الجائحة على المؤسسات الصينية

صاحب جائحة كوفيد-19 مجموعة من العوامل والتي كان لها بالغ الأثر على المؤسسات الصينية نذكر

منها:

1. شح الموارد المالية ونقصان السيولة النقدية

على المدى القصير انخفض الدخل التشغيلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل حاد، وارتفعت تكاليف التشغيل بشكل أكبر، مما أدى إلى تقليص الأرباح التشغيلية وشح الموارد المالية للمؤسسات عموما. في مثل هذه الفترة التي شهدت نقصا في السيولة النقدية ونقصانا في الانفاق الاستهلاكي، إذا لم يكن هناك دعم مالي فمن المرجح أن تواجه الشركات الإفلاس في غضون فترة وجيزة. فأتثناء الأزمات يعتبر الحصول على التمويل وضمان التدفق النقدي الكافي والدعم الحكومي وسيلة انقاذ للمؤسسات وأداة لتسريع التعافي من الأزمات ولكن مصادر التمويل هي الأخرى تأثرت بشكل كبير بحالة عدم اليقين الشديدة المصاحبة للوباء (Brown & Rocha, 2020)، وهو ما ساهم في ابطاء تعافي المؤسسات من آثار الوباء ومن إفلاس العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وفشل المؤسسات الناشئة.

2. انخفاض القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية وتغطية بعض النفقات التشغيلية

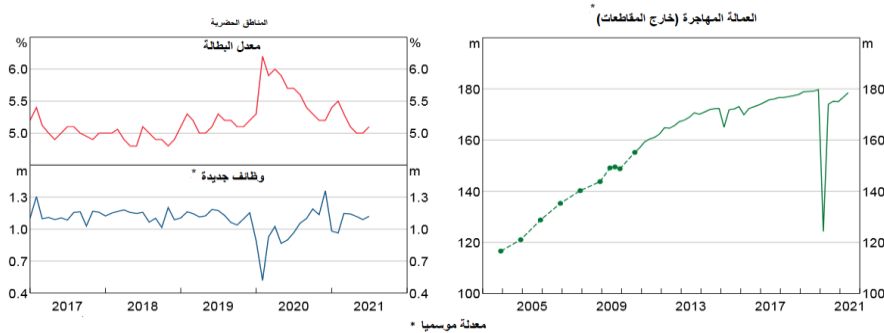
لقد عانت العديد من المؤسسات الصينية من عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية نحو البنوك كسداد قروضها المستحقة، ومن فشلها في تغطية بعض من نفقاتها التشغيلية من تسديد لرواتب موظفيها وتأمينهم الاجتماعي، ومن عجزها عن دفع ايجارات منشآتها ومخازنها وكان هذا الأخير مشكلة رئيسة بالنسبة للشركات التي يقل موظفيها عن 50 موظف (Zou, Huo, & Li, 2020). ولقد أشار تقرير الأمم المتحدة (UNDP, 2020, p. 1) إلى أن 50% إلى 60% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبات في دفع رواتب الموظفين، ومن 13% إلى 38% من الشركات تعاني من عبء سداد القروض المستحقة، ومن 13% إلى 16% من الشركات تعاني من عجز عن دفع الإيجار، في حين تعاني المؤسسات الكبيرة بشكل أقل نسبيا من ضغوط رواتب الموظفين حيث أن أقل من 30% من المؤسسات الكبيرة تعتبر رواتب الموظفين أحد أهم انشغالاتها، كما أشار نفس التقرير إلى أن العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي شملها الاستطلاع ترى أنه في حالة استمرار كوفيد-19 فسوف تلجأ إلى تدابير مثل: تسريح العمال وتخفيض الرواتب بغرض خفض التكاليف، أما معظم الشركات الكبيرة فإنها تعتقد أن آثار تفشي المرض مؤقتة ولا يخططون لتبني استراتيجية تسريح العمال أو تخفيض الرواتب.

3. ذعر العمال والموظفين ونقص اليد العاملة أثناء التعافي

أصيب العمال خلال الجائحة بذعر مزدوج خوفهم من الالتحاق بمناصبهم خوفا من الإصابة نتيجة انتشار المعلومات المغلوطة على نطاق واسع من ناحية، وخوفهم من التسريح نتيجة سوء الأوضاع داخل المؤسسات، ولقد أشارت العديد من الدراسات والتقارير إلى ضرورة شعور العمالة بالاستقرار في بيئة العمل لتحسين مردوديتهم (ILO-c, 2008, p. 1)، كما أشارت إلى أن خوف العمال وعدم استقرارهم سيؤدي لا محالة إلى إضعاف إنتاجيتهم (Yang, Qi, & Jiang, 2021) حيث شهدت انتاجية العمال في بداية الأزمة تراجعا من 6.42% في 2019 إلى 2.72% في سنة 2020 وهو ما أثر حتما على العوائد التشغيلية للمؤسسات.

ونتيجة للجائحة ارتفع معدل البطالة في المناطق الحضرية في الصين من 5.2% في ديسمبر 2019 إلى 6.2% في فيفري 2020 ليعاود الانخفاض إلى ما يقرب مستوياته السابقة قبل كوفيد-19، كما أدت الجائحة أيضا إلى انخفاض شديد في عمليات التوظيف في بداية الأزمة لتشهد هي الأخرى انتعاشا تدريجيا بعد الثلاثي الأول من سنة 2020 وهو ما يظهره الشكل 1، ولقد بلغت نسبة الانخفاض في كل من عمليات التوظيف ومتوسط معدل الأجور 5%، ووفقا لدراسة Zou و Han فإن 27% من الأشخاص الذين شملتهم الدراسة فقدوا وظائفهم أثناء الجائحة في حين أن 29.3% منهم انخفضت أجورهم (Zou & Han, 2022, pp. 2-6).

الشكل 1: سوق العمل في الصين.



المصدر: CEIC Data, RBA, NBS, retrieved: 24-04-2023, from:

<https://www.rba.gov.au/publications/bulletin/2021/sep/chinas-labour-market-covid-19-and-beyond.html>

بالإضافة لما سبق شهدت العديد من المؤسسات اشكالية في استقطاب عمالة جديدة ذات مؤهلات بمواردها المالية المحدودة، واشكالية أخرى في عودة بعض موظفيها عموماً لمناصب عملهم إما بسبب المرض أو الوفاة، أو الاضطرار إلى البقاء في المنزل لرعاية الأطفال بسبب توقف الدراسة أو رعاية الكبار الذين كان تأثير الوباء عليهم كبيراً (السياسة السابقة ابن واحد للعائلة)، أو بسبب الحجر الصحي سواء الكلي أو الجزئي والذي تشهده بعض المناطق في الصين، وخصوصاً العمالة الأجنبية بسبب القيود المفروضة على حركة النقل الدولية وسياسات إغلاق الحدود. كما شهدت سوق العمل في الصين انخفاضاً حاداً في العمالة المهاجرة في نهاية 2019 وبداية 2020 في المناطق الحضرية (الشكل 1) إما لكون العديد منهم كانوا يعملون في قطاعات تضررت بشدة من الجائحة مثل قطاع البيع بالتجزئة والسياحة والضيافة وغيرها حيث اضطرت معظم الشركات العاملة في هذه القطاعات إلى تسريح عمالها وإيقاف أعمالها إما بشكل مؤقت أو نهائي، أو بسبب توقف حركة النقل الداخلي بين بعض المقاطعات الصينية والذي تزامن مع عودة العديد من العمال إلى مسقط رأسهم للاحتفال برأس السنة الصينية وبعد تخفيف قيود الحجر تمكن العديد منهم من الالتحاق بمناصب عملهم بحلول جوان 2020 في حين لم يتمكن البعض منهم من العودة (Kemp & Spearritt, 2021).

4. الغاء الطلبات من قبل العملاء

أشارت العديد من المؤسسات إلى معاناتها من الغاء بعض عملائها المحليين أو الدوليين لطلباتهم، فقد أشار 22% منهم إلى اشكالية الغاء عملائهم المحليين لطلباتهم و 63.9% منهم لاشكالية الغاء عملائهم الأجانب لطلباتهم أو لعدم قدرتهم على تلبية الطلبات المبرمة معهم في الوقت المحدد (Zou, Huo, & Li, 2020)، كما عانى معظمهم من صعوبة امضاء عقود جديدة (UNDP, 2020, p. 8).

5. انخفاض الطلب والعرض وانكماش الانتاجية

إن انتشار جائحة كورونا أحدث صدمات في العرض والطلب، فنتيجة لإجراءات الغلق الكلي أو الجزئي والقيود المفروضة على حركة النقل المحلية والدولية قلت انتاجية المؤسسات بشكل مباشر، وهو ما أدى إلى تناقص العرض وانخفاض للناتج الإجمالي وحجم التشغيل، ودفع إلى تسريح أعداد كبيرة من العاملين، وتخفيض رواتب العديد من الموظفين. كما أن الطلب هو الآخر شهد انخفاضا كبيرا نتيجة الإجراءات الاحترازية، وانخفاض الموارد المالية للأفراد نتيجة فقدان الوظائف وانخفاض الأجور وتوقع الأسوء ضمن تضارب الآراء حول الجائحة وتصاعد أجواء عدم اليقين حول المستقبل. فتدهور القدرة الشرائية للمستهلكين دفع بالمؤسسات إلى توقع انخفاض في الطلب وهو ما دفعها إلى الحد من انتاجيتها وانفاقها وهذا بدوره أدى إلى تفاقم حالات اغلاق المؤسسات وفقدان الوظائف.

كما أظهرت نتيجة المسح الذي تم اجراؤه من قبل فريق البحث ESIEC بدعم من جامعة بكين أن حوالي 18% من الشركات الصغيرة والمتوسطة أغلقت نهائيا بين المسح الأول الذي كان في فيفري من سنة 2020 والمسح الثاني الذي تم اجراؤه في ماي من نفس السنة، مع العلم أن هذا النوع من الشركات يولد ما يقرب 80% من فرص العمل في الصين، ويعتبر معظم موظفي هذه الشركات من المناطق الريفية (عمالة مهاجرة) والذين قد تصل نسبتهم إلى 57% من سكان البلاد؛ ولقد أفادت الأسر بفقد فرد واحد على الأقل من أفراد الأسرة لوظيفته نتيجة الوباء كما تم اغلاق واحدة من كل ستة شركات تعمل لحسابها الخاص، هذه البطالة الناجمة عن فقد الوظائف نتيجة اغلاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم أو عن عدم قدرة بعضهم من الالتحاق بمناصب عملهم في المناطق الحضرية نتيجة الحجر عليها بعد عودتهم إلى مسقط رأسهم للاحتفال برأس السنة الصينية دفع بـ 42% من الأسر الريفية خصوصا إلى تقليل استهلاكها وخفض نفقاتها على الغذاء بينما خفضت 9% منهم نفقاتها على التعليم أيضا (Zhang x. , 2020).

6. أزمة سلاسل التوريد

تعتبر أزمة سلاسل التوريد أو سلاسل الامدادات أحد أخطر التداعيات الاقتصادية لجائحة كورونا لما لها من تأثير كبير على قطاع التصنيع عالميا وعلى الصناعة في الصين خصوصا. فالقيود المفروضة من الحكومة الصينية على حركة النقل الداخلية والقيود المفروضة من الحكومات الأخرى على حركة النقل الدولية وإغلاق الحدود أدى إلى الإضرار بالعديد من القطاعات الصناعية خصوصا تلك المعتمدة أساسا على سلاسل التوريد العالمية مثل صناعة السيارات، والنسيج، والالكترونيات، والآلات والمعدات باعتبار الصين أحد الموردين المهمين للسلع الوسيطة في العالم (Zhan & Lu, 2021). هذا الاضطراب في سلاسل التوريد محليا وعالميا أدى إلى عدم تمكن العديد من الشركات من اتمام عملياتها الانتاجية نتيجة خلل في توريد المواد الخام والمنتجات نصف مصنعة وصعوبة توزيع وايصال المنتجات للعملاء ضمن الأجل المحددة، وهو ما أدى في نهاية المطاف إلى رفع تكاليف ممارسة الأعمال وانحياز بعض المؤسسات وشكل أثرا سلبيا على كافة أطراف سلسلة التوريد.

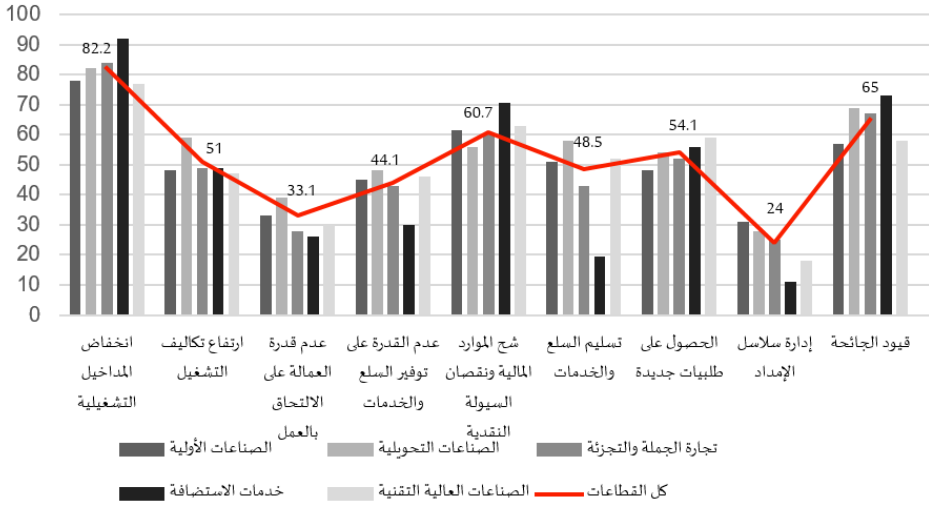
ومع التعافي التدريجي من الازمة وبوادر العودة إلى الحياة الطبيعية مع تخفيف قيود الحجر وفتح الحدود زاد الطلب على مختلف السلع والخدمات، وهو ما اصطدم مع واقع عدم التعافي التام للمؤسسات

وسلاسل التوريد من تداعيات الجائحة، فالعديد من المصانع في الدول الصناعية الكبرى ومن بينها الصين وموزعوا السلع وقطاعات النقل العالمية لم تعد قادرة على العودة إلى سابق عهدها قبل الجائحة نتيجة انكماش نشاط العديد من المؤسسات نتيجة ارتفاع أسعار المواد الخام والمعادن، وزيادة أسعار الطاقة، ونقص العمالة وتراجع الاستثمارات واختناقات المواني الكبرى ما سبب في ارتفاع أسعار الشحن، وهو ما أسفر عن موجة تضخم عالمية ارتفعت فيها أسعار السلع الغذائية خصوصا والسلع والمواد الأولية عموما إلى أعلى مستوياتها في وقت لم تتعافى فيه المؤسسات ولا الأفراد من أزمة كوفيد 19 بعد.

عموما تعتبر المؤسسات التي يتطلب العمل فيها التفاعل المباشر بين الأفراد أكثر المؤسسات تضررا من الجائحة مثل: المؤسسات العاملة في القطاع السياحي والفنادق، أما تلك التي تعتمد أساسا على الآلة في أعمالها والمؤسسات الكبيرة الحجم العالية التقنية المعتمدة أساسا على الأدوات الرقمية والانترنت وعلى العمل عن بعد كمؤسسات التجارة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني، وشركات الترفيه والألعاب الإلكترونية، فقد شهدت انتعاشا ونموا خلال الجائحة.

أما في حالة تتبع تأثير الجائحة على المؤسسات باختلاف القطاعات التي تعمل فيها نجد أن كافة المؤسسات في مختلف القطاعات عانت من اشكالية نقص التدفق النقدي ومن قيود الحجر والتباعد الاجتماعي وفقا لدراسة (Lu, Peng, Wu, & Lu, 2021)، حيث أشار 60.7% من مختلف المؤسسات التي شملتها الدراسة إلى معاناتها من شح الموارد المالية ونقصان السيولة النقدية، في حين أشار 65% منهم إلى معاناتهم الشديدة من قيود الجائحة، و 82.2% من انخفاض المداخل التشغيلية كما يظهر الشكل 2.

الشكل 2: أهم الضغوطات المفروضة على المؤسسات باختلاف القطاعات.



Lu, L., Peng, J., Wu, J., & Lu, Y. (2021). Perceived impact of the Covid-19 crisis on SMEs in different industry sectors: Evidence from Sichuan, China. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 55, 1-9, pp: 4-5.

أما المؤسسات العاملة في قطاع الصناعة الأولية فقد كانت اشكالية النقل وإدارة سلاسل الإمداد هي أكبر انشغالاتها خصوصاً في المرحلة الأولى من الجائحة، حيث لم تتمكن من إيصال الطلبات إلى عملائها في الوقت المحدد وأحياناً لم تتمكن من إرسالها أصلاً مما أدى زيادة مخزونها وما صاحب ذلك من ارتفاع في التكاليف، وصعوبة في تصريفه.

أما بالنسبة لقطاع الصناعات التحويلية فإن أكبر إشكاليات هذا القطاع كانت في سلاسل الإمداد، حيث لم تتمكن المؤسسات فيه من الحصول على المواد الأولية، وهو ما أثر على إنتاجها وبالتالي لم تستطع الوفاء بطلباتها، وحتى وإن تمكنت من الإنتاج وجدت صعوبة في توزيع منتجاتها وتسليمها لعملائها ضمن الأجل المحددة، بالإضافة إلى عدم تمكن العديد من العمال من الالتحاق بأعمالهم إما بسبب الوفاة أو المرض، أو تعطل حركة النقل المحلية والدولية، وهو ما سبب لها ضغطاً وأدى إلى ارتفاع تكاليفها التشغيلية.

بالنسبة للمؤسسات العاملة في قطاع تجارة الجملة والتجزئة فهي عموماً قد عانت في بداية الأمر بسبب الإغلاق الشامل والذي شهدته بعض المناطق في الصين، ولكن مع نقل خدماتها إلى الانترنت تحسنت أوضاعها وشهدت انتعاشاً تدريجياً.

أما المؤسسات العاملة في خدمات الاستضافة مثل: الفنادق والمطاعم فلم تتأثر كثيرا بسلاسل الإمداد ولكنها تأثرت أكثر بالقيود المفروضة على حركة الأفراد باعتبارهم مستقبلي خدماتها، بالنسبة للمؤسسات العالية التقنية فأكثر مخاوفها كان انخفاض الطلب على منتجاتها الناتج عن انخفاض قدرات الأفراد الشرائية.

ثانيا: آلية استجابة المؤسسات الصينية لتأثيرات الأزمة

تبعاً لما سبق ذكره من عوامل والتي كان لها بالغ الأثر على مختلف المؤسسات فقد اعتمدت هذه الأخيرة العديد من التدابير المضادة بغرض تقليل أثر الأزمة عليها، نذكر منها ما يلي:

1. دعم البحث والتطوير

حيث سعت المؤسسات إلى تكريس المزيد من الجهود في البحث والتطوير والابتكار وتأخير إطلاق بعض المنتجات الجديدة، وتأجيل مشاريع التعاون المزمع إجراؤها مع المؤسسات الأخرى (Zou, Huo, & Li, 2020) ، والاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الإنتاج.

2. خلق فرص جديدة من الأزمة

قامت بعض المؤسسات الصينية بتغيير منتجاتها وفقاً للمتطلبات الجديدة للسوق، فقد تحولت العديد من شركات النسيج إلى تصنيع مستلزمات ومعدات الوقاية من الفيروس كالكمامات والسترات الواقية، وهو ما ساهم ليس فقط في الوقاية من تفشي الفيروس وإنما ساهم أيضاً في خلق أسواق جديدة ذات طلب كبير محلياً ودولياً (UNDP, 2020, pp. 13-14).

3. تغيير الاستراتيجيات التسويقية

تبنت العديد من المؤسسات الصينية الاستراتيجيات التسويقية المبتكرة (Wang, Hong, Li, & Gao, 2020)، وتوجهت نحو القنوات التسويقية الإلكترونية على مختلف المنصات الرقمية.

4. الاعتماد على التقنيات الحديثة

استخدمت الشركات في جميع أنحاء الصين التقنيات الرقمية لاستئناف أعمالها، وتضمنت جهودها استخدام البث المباشر في التفاعل مع العملاء والمستهلكين، والاستفادة من الانترنت في أداء الأعمال عن بعد من المنازل، واستخدام الروبوتات والتصنيع الآلي في أماكن العمل.

5. سياسات عمل مرنة

انتهجت المؤسسات الصينية سياسات عمل مرنة، حيث تبنت استراتيجيات حماية أماكن العمل والمكاتب عن طريق التعقيم المستمر وفرض التدابير الوقائية على العاملين وذلك لضمان استمرار العمل في القطاعات الحساسة والتي تتطلب التواجد الدائم كالمؤسسات الصحية والاتصالات وشركات المياه والكهرباء. كما تبني البقية سياسة العمل عن بعد، ويعرف العمل عن بعد على أنه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل الهواتف الذكية والحواسيب اللوحية والحواسيب المحمولة والحواسيب المكتبية، في انجاز العمل خارج مقر صاحب العمل (Eurofound+ILO, 2017, p. 1) ، ويكون هذا العمل باتفاق طوعي بين صاحب

العمل والموظف حول: مكان العمل (في منزل الموظف أو في أي مكان آخر)، ساعات العمل أو الجدول الزمني للعمل، وأدوات الاتصالات التي يتعين استخدامها، والعمل الذي يتعين إنجازه، وآليات الإشراف، والترتيبات الخاصة بالإبلاغ عن العمل المنجز، و يتيح العمل المنجز، و يتيح العمل عن بعد امكانية ابقاء المؤسسات في حالة تشغيل أثناء الظروف الاستثنائية (ILO-a, 2020, p. 1).

6. تخفيف التكاليف وإعادة جدولة الديون

سعت العديد من شركات تكنولوجيا المعلومات والصناعات التحويلية إلى الحصول على قروض بالإضافة إلى تمويلات من المساهمين، كما سعت العديد من المؤسسات الأخرى إلى إعادة جدولة ديونها مع البنوك، وأجبر بعضها على التفكير في تقليل عدد الموظفين، وتخفيض الأجور، وتأجيل عمليات التوظيف إلى مابعد انتهاء الوباء.

7. تقديم التبرعات والمساعدات لدعم الوقاية من تفشي الوباء والسيطرة عليه

بالاعتماد على البيانات التي نشرتها منصة Yishan الصينية حول تبرعات كوفيد-19 في بداية الأزمة قدمت 38828 مؤسسة تبرعات بقيمة 33.7 مليار يوان صيني (4.77 مليار دولار أمريكي) لدعم مكافحة كوفيد-19. وكانت هذه التبرعات إما نقدية أو عينية مثل: التبرع بالإمدادات الطبية كالأقنعة وأجهزة التنفس والملابس الواقية، إلى جانب الإمدادات الشائعة مثل الطعام والمواد الاستهلاكية اليومية (UNDP, 2020, p. 14).

III. السياسات الحكومية في ظل أزمة كوفيد-19

تواجه الصين كغيرها من البلدان ضغوطا هائلة في محاولتها لمنع الانكماش الاقتصادي الأمر الذي تطلب تبني سياسات مالية استباقية للتخفيف من أثر الأزمة على الشركات وعلى الافراد ولانعاش اقتصادها (Jiang, Wang, & Zhao, 2021)، نذكر منها:

1. سياسات الدعم المالي

وتمثلت في تشجيع المؤسسات المالية على منح قروض تفضيلية، والموافقة على تمديد فترات سداد القروض وإعادة جدولة للديون، وتبسيط إجراءات الموافقة على القروض، وتخفيض معدلات الفائدة على القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم والتي تواجه صعوبات مؤقتة مع آفاق مستقبلية قوية، حيث قام البنك المركزي في الصين باستثمار ما مجموعه 1.7 تريليون يوان في اطار الجهود المبذولة لضمان استقرار السوق، كما خصص 300 مليون يوان على شكل قروض للمؤسسات في بداية الأزمة (PWC, 2020, p. 17). مع الملاحظة أن الموافقة على تمديد فترة وفاء المدينين بالتزاماتهم المالية يمكن أن يتسبب لاحقا في إضعاف السلامة المالية في حالة عدم حصره بمشكلة قائمة معينة ولفترة زمنية محددة، وللشركات التي تتمتع بالفعل بمقومات البقاء، وهنا تظهر ضرورة توجيه سياسات الدعم لمستحقها.

2. تخفيف الأعباء الضريبية

قامت الحكومة الصينية بتخفيف قيمة الضريبة على القيمة المضافة VAT والضرائب الأخرى على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم مع اعفاء كلي لبعضها وتمديد فترة دفع الضرائب والإقرار الضريبي دون

إضافة غرامات التأخير الضريبي أو عقوبات إدارية، وهو ما ساهم في تقليل تكاليف الأعمال على المؤسسات. حيث قامت الحكومة الصينية باعفاء المؤسسات الصغيرة المتواجدة في مقاطعة Hubei بؤرة الوباء الأولى والتي كانت تحت طائلة الإغلاق الكلي من إعفاء تام من دفع الضريبة على القيمة المضافة خلال الفترة الممتدة ما بين 1 مارس و 31 ماي من سنة 2020، كما أعفت المؤسسات المنتجة والمتبرعة بأدوات ومنتجات تسهم في منع تفشي المرض من الضريبة على القيمة المضافة (UNDP, 2020, p. 16). وبما أن الصناعات المتعلقة بالاقتصاد الوطني ومعيشة الناس تأثرت أكثر من غيرها بالوباء وجب على الحكومة تعزيز المساعدة للشركات الناشطة في هذه القطاعات، وإدخال سياسات للإعفاء الضريبي وتنفيذ تدابير تستند إلى الظروف المحلية لتعظيم فعالية السياسات الضريبية في التخفيف من حدة الأزمة (Guo & Shi, 2020).

3. توفير سياسات تفضيلية للتأمين الاجتماعي لدعم استئناف العمل والإنتاج

عملت الحكومة على الإعفاء من أو تخفيض أقساط التأمين الاجتماعي على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتأجيل اشتراكات الضمان الاجتماعي والمعاشات التقاعدية على بعض المؤسسات الأخرى، مع برمجة خطط للسداد حتى يتمكن أصحاب العمل من دفع الاشتراكات المؤجلة على أقساط.

4. تحسين الخدمات

إن لتسريع وتيرة تبني التكنولوجيا الرقمية دور كبير في حصر الوباء وفي تسريع التعافي الاقتصادي، وهو ما دفع الحكومة الصينية إلى تشجيع مختلف مؤسساتها على استخدام التقنية في أداء أعمالها وفي توفير خدماتها، كما دعته إلى تغيير نماذج أعمالها والتوجه نحو العالم الرقمي، مثل التسوق عبر الإنترنت، والرعاية الطبية عبر الإنترنت بما في ذلك الاستشارات الأولية والتشخيص والإرشادات بخصوص الأدوية، والتعليم الإلكتروني، والخدمات عبر الخط، والترفيه الرقمي (ILO-b, 2020, p. 21)، كما سعت الصين إلى تقديم المعرفة والدروس الإدارية وتوفير الوصول المجاني إلى منصات التدريب عبر الإنترنت لمختلف مؤسسات، وعملت على التقليل من الوقت اللازم للمصادقة على استئناف الأعمال، وتوفير وتسهيل عملية تنقل العمال إلى مقر عملهم لمساعدة المؤسسات على استعادة مستويات إنتاجيتها.

5. مساعدة المؤسسات على تخفيض التكاليف

تبنت الحكومة سياسة الدفع المؤجل لرسم المرافق العامة وإيجارات المباني خصوصا لبعض القطاعات كالمطاعم والفنادق، كما عملت على تخفيض تسعيرة الكهرباء على مختلف المؤسسات الصغيرة والكبيرة باستثناء المؤسسات ذات الاستهلاك المرتفع، كما خفضت من أسعار الغاز الطبيعي على بعض القطاعات ومن تسعيرة الوقود على غير المقيمين، كما قدمت مساعدات وإعانات للمؤسسات التي تضررت بشدة لمساعدتها مؤقتا على تخفيض التكاليف خلال هذه الفترة الصعبة.

6. تحفيز الطلب

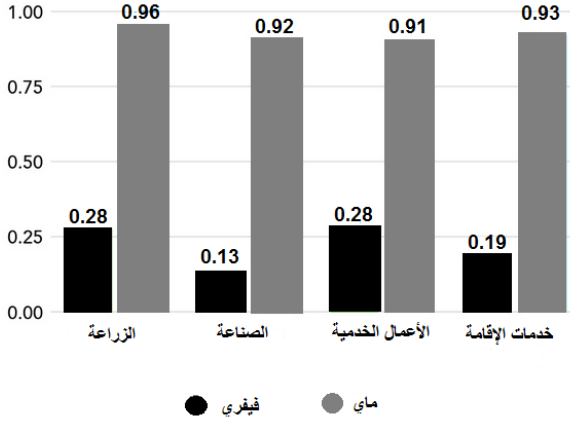
قامت الحكومة المحلية باصدار قسائم الاستهلاك المستهدف targeted consumption vouchers بشكل دوري لتعزيز السلوك الاستهلاكي لدى الأسر، ولتشجيع المواطنين على العودة إلى نمط الاستهلاك السابق، ولتشجيعهم على اقتناء منتجات وخدمات المؤسسات الأكثر تضررا من الجائحة والتي تشهد ركودا في منتجاتها؛ مع تنوع في القسائم باختلاف السوق المستهدفة بها، فهناك قسائم وجهت لدفع المواطنين إلى العودة لاقتناء مشترياتهم من المتاجر الكبرى، وأخرى وجهت لتشجيع السياحة الداخلية والمطاعم، وأخرى لتشجيع اقتناء السلع الالكترونية. ولأجل التقييم الفعلي لتأثير هذه القسائم على تحفيز الاستهلاك أجرى فريق البحث من كلية جوانجوا للإدارة بجامعة بكين وفريق البحث من معهد أنت للأبحاث المالية دراسة أظهرت نتائجها أن إعانة الاستهلاك الحكومية البالغة 1 يوان والتي أصدرتها مقاطعة Hangzhou حققت عائدا يتراوح بين 3.4 و 5.8 يوان (北京大学光华管理学院研究团队&蚂蚁金服研究院研究团队, 2020, p. 22)

مع عودة الاستهلاك إلى معدلاته الطبيعية دون انخفاض كبير بعد القسائم (Liu, Shen, Li, & Chen, 2021) ،

IV. تحليل أثر السياسات السابقة على المؤسسات

نتيجة لإجراءات الحجر الصارمة المعتمدة من قبل الحكومة الصينية وسياساتها الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم فإن العديد من المؤسسات تمكنت من مباشرة أعمالها بشكل تدريجي، وهو ما أظهره المسح الذي قام به فريق البحث ESIEC بدعم من جامعة بكين على فترتين المسح الأول كان في فيفري من سنة 2020 والمسح الثاني في ماي من نفس السنة والذي تبين من خلاله أن معظم الشركات التي استطاعت الاستمرار في ظل الأزمة قد استعادت نشاطها وباشرت عمليات التوظيف لديها بحلول شهر ماي من نفس السنة، حيث تراوحت نسب استئناف الشركات لأعمالها ما بين 91% و 96% في مختلف القطاعات وهو ما يظهره الشكل 3 ووصلت معدلات التوظيف إلى 86.4% من مستوى ما قبل الصدمة (Zhang x. , 2020) مشكلة في نموها الشكل 4 وهو أيضا ما كان جليا سابقا في الشكل 1.

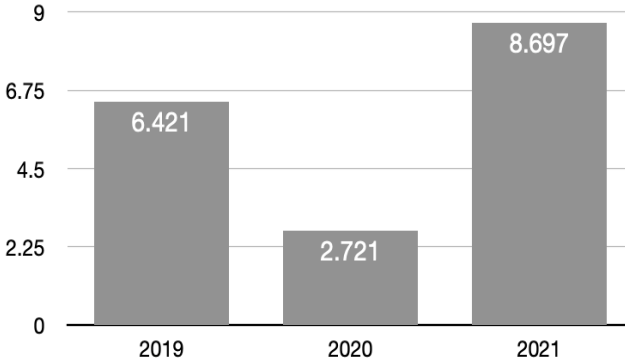
الشكل 3: معدلات استئناف العمل بين فيفري وماي 2020.



Zhang, x. (2020). Survey: China's small and medium-sized enterprises rebounded after the COVID-19 lockdown, but economic problems linger , retrieved: 24-04-2023, from International Food Policy Research Institute: <https://www.ifpri.org/blog/survey-chinas-small-and-medium-sized-enterprises-rebounded-after-covid-19-lockdown-economic>

كما أن قيام بعض المؤسسات الصينية بتغيير منتجاتها وفقا للمتطلبات الجديدة للسوق وتبنيها لاستراتيجيات تسويقية مبتكرة، واعتمادها على التقنيات الرقمية لاستئناف أعمالها، واتباعها لسياسات عمل مرنة، رفقة سياسات الدعم الحكومية كل ذلك ساهم في تحسن انتاجية العمال حيث بلغ نموها 8.7% في سنة 2021 بعد أن شهدت تراجعاً من 6.42% في 2019 إلى 2.72% في سنة 2020 كما يظهر في الشكل 4.

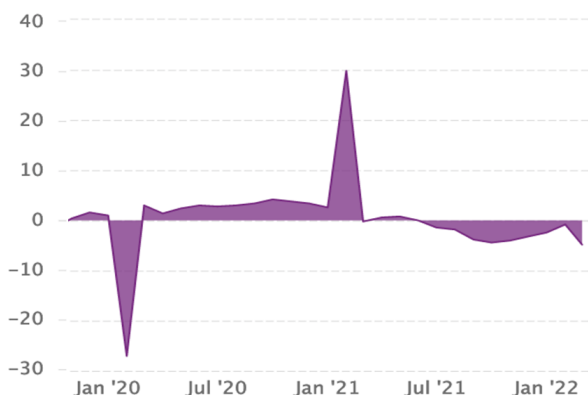
الشكل 4: معدلات نمو انتاجية العمال في الصين.



CEIC, China Labour Productivity Growth, retrieved: 15-06-2022, from: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/china/labour-productivity-growth>

كما أن السياسات التي تم طرحها أثبتت فعاليتها نوعاً ما في رفع الثقة في الأعمال حيث وصلت إلى أعلى مستوياتها وبلغت تقريباً 30% بعد تراجعها إلى أدنى مستوياتها في بدايات عام 2020 حيث تدنت لأدنى من - 25 % بسبب جائحة كوفيد-19 وهو ما يمكن اعتباره كمؤشر دافع للمؤسسات على زيادة الإنفاق على الاستثمار، إلا أن مستويات الثقة تراجعت مرة أخرى ووصلت إلى نسبة -2.8% في ماي 2022 بسبب الأوضاع الحالية الشكل 5.

الشكل 5: معدلات الثقة في الأعمال.

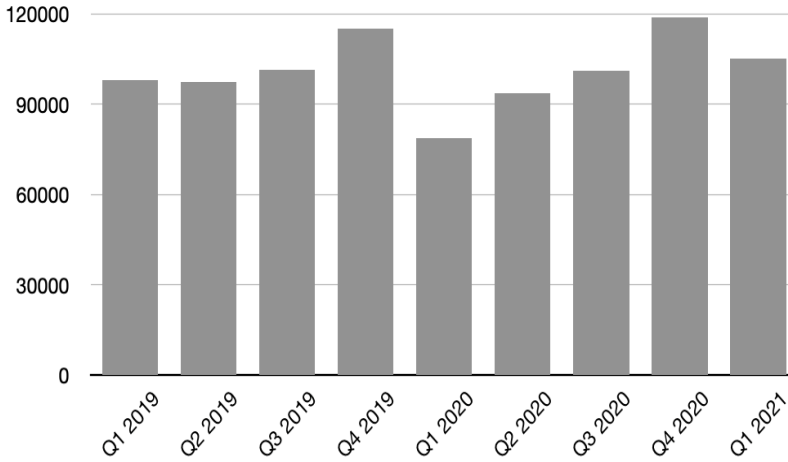


CEIC, China Business Confidence Growth, retrieved: 15-06-2022, from:

<https://www.ceicdata.com/en/indicator/china/business-confidence-growth>

كما تم التوصل إلى أن قيام الحكومات المحلية بإصدار قسائم الاستهلاك المستهدف بشكل دوري عزز ونشط السلوك الاستهلاكي لدى الأفراد و عمل على عودة معدلات الاستهلاك إلى معدلاتها الطبيعية بعد القسائم وهو ما يظهره الشكل 6، وهو ما يؤكد فعالية هذه السياسة في تنشيط الاستهلاك وهو ماله أثر إيجابي على تسريع عودة المؤسسات الصينية للمستويات السابقة في الانتاج والمبيعات.

الشكل 6: إجمالي مبيعات التجزئة للسلع الاستهلاكية في الصين (مائة مليون يوان).



المصدر: تم انشاؤه بالاعتماد على جدول البيانات الاقتصادية

Jiang, D., Wang, X., & Zhao, R. (2021). Analysis on the Economic Recovery in the Post-COVID-19 Era: Evidence From China. *Frontiers in Public Health*, 9, 1-7., p:4

V. الخلاصة

كان لجائحة كوفيد 19 تأثيراً سلبياً على كافة الدول وعلى مختلف القطاعات في العالم وعلى الصين خصوصاً، ولذلك اتخذت الحكومة الصينية العديد من الإجراءات والتدابير القاسية لمحاصرته والحد من انتشاره، هذه الإجراءات أثرت بشكل عميق على النمو الاقتصادي وعلى أسواق العمل وعلى المؤسسات والأفراد، حيث واجهت المؤسسات انخفاضاً في الموارد المالية ونقصاً في السيولة النقدية نتيجة انخفاض الطلب ورفض المستثمرين ضخ أية أموال في مشروعات أو استثمارات جديدة بسبب ضبابية الأوضاع الاقتصادية، والغاء الطلبات نتيجة تأخر هذه المؤسسات في تسليمها بسبب عجزها عن اتمام العملية الإنتاجية ضمن الآجال المحددة، إما لعدم توفر العمالة بسبب الإغلاق والمرض أو بسبب عدم تمكنها من الحصول على المواد الأولية بسبب تفكك سلاسل التوريد، هذا كله أدى إلى انخفاض الإنتاجية وعجز المؤسسات عن الوفاء بالتزاماتها المالية وتغطية نفقاتها التشغيلية فقام العديد منها بتسريح موظفيها وتخفيض رواتب البعض منهم، وهو ما زاد من معدلات البطالة وتآزم الأوضاع الاجتماعية وانخفاض الانفاق الاستهلاكي.

تبعاً لما سبق ذكره من عوامل والتي كان لها بالغ الأثر على مختلف المؤسسات فقد اعتمدت هذه الأخيرة العديد من التدابير المضادة بغرض تقليل أثر الأزمة عليها نذكر منها ما يلي: دعم البحث والتطوير، خلق فرص جديدة من الأزمة، تغيير الاستراتيجيات التسويقية، الاعتماد على التقنيات الحديثة، وتبني سياسات عمل مرنة. كما عملت الحكومة الصينية على تبني سياسات استباقية للتخفيف من أثر الأزمة على الشركات وعلى الأفراد

ولانعاش اقتصادها كسياسات الدعم المالي، والعمل على تخفيف الأعباء الضريبية على المؤسسات ومساعدتها على تخفيض التكاليف، بالإضافة إلى توفير سياسات تفضيلية للتأمين الاجتماعي لدعم استئناف العمل والإنتاج، وسياسات أخرى لتحفيز الطلب، كما عملت على تحسين الخدمات المقدمة للمؤسسات والعمال وللأفراد عموماً. كل السياسات السابقة أثبتت فعاليتها في تسريع وتيرة استئناف العمل وفي تحسين معدلات الثقة في الأعمال، ورفع انتاجية العمال، وتنشيط الاستهلاك.

توصيات

ينبغي على الحكومات والمؤسسات في ظل الأزمات العمل على:

- تسريع وتيرة التحول الرقمي في كافة المجالات لتحسين الأداء عموماً ولتجاوز الأزمات في حالة وقوعها دون خسائر كبيرة؛
- أن تظل السياسة المالية العامة للدول مرنة وداعمة لأنظمة الرعاية الصحية، والأسر، والمؤسسات القادرة على الاستمرار، وأن توفر دعماً مالياً للمؤسسات في الفترة اللاحقة للأزمة؛
- كما ينبغي على الحكومات أن تعمل على تحسين القوانين واللوائح المتعلقة بإدارة الأزمات وأن تعتمد سياسات مالية فعالة لإدارة فترة الأزمات.

قائمة المراجع

1. Brown, R., & Rocha, A. (2020). Entrepreneurial uncertainty during the Covid-19 crisis: Mapping the temporal dynamics of entrepreneurial finance. *Journal of Business Venturing Insights*, 14, 1-10.
2. CEECs+C. (2021). *新冠疫情对中国、克罗地亚、北马其顿和斯洛文尼亚中小企业的影 响—关于改进政策措施的建议*. Global partnership center of CEECs and China.
3. ECDC. (2020). *Coronavirus disease 2019 (COVID-19) in the EU/EEA and the UK – eighth update*. ECDC publications.
4. Eurofound+ILO. (2017). *Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work*. Luxembourg and Geneva: Publications Office of the European Union and ILO.
5. Guo, H., Yang, Z., Huang, R., & Guo, A. (2020). The digitalization and public crisis responses of small and medium enterprises: Implications from a COVID-19 survey. *Frontiers of Business Research in China*, 14 (1), 1-25.
6. Guo, Y., & Shi, Y. (2020). Impact of the VAT reduction policy on local fiscal pressure in China in light of the COVID-19 pandemic: A measurement based on a computable general equilibrium model. *Economic Analysis and Policy*, 69, 253–264.
7. Han, H., & Qian, Y. (2021). Did Enterprises' Innovation Ability Increase During the COVID-19 Pandemic? Evidence From Chinese Listed Companies. *Asian Economics Letters*, 1 (3), 1-5.

8. ILO-a. (2020). *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond-A Practical Guide*. Geneva: International Labour Office.
9. ILO-b. (2020). مكتب العمل :جنيف .19-دليل مرجعي لاستجابات السياسات الشائعة للتصدي لجائحة كوفيد .
الدولي.
10. ILO-c. (2008). مكتب :جنيف/التقرير الخامس :مهارات من أجل تحسين الإنتاجية و نمو العمالة و التنمية .
الدولي.
11. JHU. (11 June 2022). *COVID-19 Dashboard*. by the (JHU). ArcGIS. Johns Hopkins University. Retrieved.: Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University.
12. Jiang, D., Wang, X., & Zhao, R. (2021). Analysis on the Economic Recovery in the Post-COVID-19 Era: Evidence From China. *Frontiers in Public Health*, 9, 1-7.
13. Kemp, J., & Spearritt, M. (2021). *China's Labour Market: COVOD-19 and Beyond*. retrieved: 24-04-2023, from Reserbve Bank of Australia: <https://www.rba.gov.au/publications/bulletin/2021/sep/chinas-labour-market-covid-19-and-beyond.html>
14. Liu, Q., Shen, Q., Li, Z., & Chen, S. (2021). Stimulating consumption at low budget: evidence from a large-scale policy experiment amid the COVID-19 pandemic. *Management Science*, 67 (12), 7291-7307.
15. Lu, L., Peng, J., Wu, J., & Lu, Y. (2021). Perceived impact of the Covid-19 crisis on SMEs in different industry sectors: Evidence from Sichuan, China. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 55, 1-9.
16. Ma, Z., Liu, Y., & Gao, Y. (2021). Research on the impact of COVID-19 on Chinese small and medium-sized enterprises: Evidence from Beijing. *Plos one*, 16 (12), 1-22.
17. PWC. (2020). *Macroeconomic Impact of the COVID-19 in China and Policy Suggestions*. Beijing: Price waterhouse Coopers.
18. UNDP. (2020). *Assessment Report on Impact of COVID-19 Pandemic on Chinese Enterprises*. United Nations Developmet Programme in China.
19. Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of business research*, 116, 214-220.
20. WHO. (2020). *Novel Coronavirus (2019-nCoV): Situation Report – 10*. World Health Organization.
21. Yang, L., Qi, Y., & Jiang, X. (2021). An investigation of the initial recovery time of Chinese enterprises affected by Covid-19 using an accelerated failure time model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (22), 1-16.
22. Zhan, J., & Lu, S. (2021). Influence of COVID-19 Epidemic on China and Global Supply Chain and Policy Suggestions. *Open Journal of Business and Management*, 9 (5), 2497-2512.
23. Zhang, D., Lu, S., Morse, S., & Liu, L. (2022). The impact of COVID-19 on business perspectives of sustainable development and corporate social responsibility in China. *Environment, Development and Sustainability*, 24 (6), 8521-8544.
24. Zhang, x. (2020). Survey: China's small and medium-sized enterprises rebounded after the COVID-19 lockdown, but economic problems linger , retrieved: 24-04-2023, from International Food Policy Research Institute:

<https://www.ifpri.org/blog/survey-chinas-small-and-medium-sized-enterprises-rebounded-after-covid-19-lockdown-economic>

25. Zou, P., Huo, D., & Li, M. (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on firms: a survey in Guangdong Province, China. *Global health research and policy*, 5 (1), 1-10.
26. Zou, X., & Han, J. (2022). *The Impact of COVID-19 on the Labor Market in China*. retrieved: 24-04-2023, from SSRN: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4036020
27. 北京大学光华管理学院研究团队, & 蚂蚁金服研究院研究团队. (2020). *疫情之下的消费重启: 中国城市数字消费券的应用效果研究*. Retrieved june 24, 2022, from <https://www.gsm.pku.edu.cn/2020427.pdf>