



الهيئة الاتحادية
للتنافسية والإحصاء
FEDERAL COMPETITIVENESS
AND STATISTICS AUTHORITY



التنافسية ... سياسات وممارسات

دبي التجارية: نحو خدمات لوجستية عالمية



الإمارات تتبنى الريادة منهجاً وأسلوباً
العدد ٣ | ٢٠١٢

هيئة اتحادية | Federal Authority

سلسلة «التنافسية ... سياسات وممارسات»

تنشر الهيئة الاتحادية للتنافسية والإحصاء (FCSA) سلسلة «التنافسية ... سياسات وممارسات» بهدف رفع الوعي العام، وتخفيف النقاشات حول المجالات الرئيسية للقدرة التنافسية وأعمال السياسات الخاصة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

والهيئة الاتحادية للتنافسية والإحصاء (FCSA) هي هيئة حكومية اتحادية تابعة لمجلس الوزراء في دولة الإمارات. تأسست بموجب المرسوم الرئاسي رقم ٦ لعام ٢٠١٥. وتتجسد مهمة الهيئة في تقوية وتعزيز البيانات الوطنية والقدرات التنافسية لدولة الإمارات العربية المتحدة. وتُعَدُّ الهيئة واحدةً من المصادر الحكومية الرسمية للإحصاءات الوطنية، وأيضاً إحدى الجهات الحكومية المختصة بالأمور التي تتعلق بالتنافسية الوطنية. وتهدف الهيئة إلى الارتقاء بأداء القدرة التنافسية العالمية في دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال العمل مع الجهات المعنية على تحديد التحسينات والسياسات في مختلف القطاعات، ووضعها موضع التنفيذ.



© جميع الحقوق محفوظة للهيئة الاتحادية للتنافسية والإحصاء ٢٠١٧

الهاتف: +٩٧١٤٦٠٨٠٠٠

الفاكس: +٩٧١٤٣٢٧٣٥٣٥

البريد الإلكتروني: info@fcsa.gov.ae

الموقع الإلكتروني: www.fcsa.gov.ae

هيئة اتحادية
Federal Authority



@FCSAUAE

ISBN 978-9948-419-62-4
الطبعة الأولى ٢٠١٢، الطبعة الثانية ٢٠١٧
دبي - دولة الإمارات العربية المتحدة



تعد دولة الإمارات العربية المتحدة اليوم أحد أبرز مقاصد العالم في مجال التجارة والخدمات اللوجستية. حيث تم تصنيفها الخامسة عالمياً في محور التجارة عبر الحدود من بين ١٨٣ دولة في تقرير سهولة ممارسة أنشطة الأعمال ٢٠١٢ الصادر عن البنك الدولي. ويحمل هذا التصنيف أهمية كبرى، لا سيما في عالم ترتفع فيه الحاجة إلى الترابط ويعلو فيه شأن التجارة الدولية كونها عاملاً حاسماً في اقتصاد العولمة. ما يؤثر بشكل كبير في ارتفاع الصادرات العالمية. فقد سجلت هذه الصادرات والتبادل التجاري العالمي ارتفاعاً ما بين عامي ١٩٩٤ و ٢٠٠٩ يقدر بـ ١٢٠٪. أي ما يعادل ارتفاع المجموع الكلي من ٥ ترليون دولار ليصل إلى ١١ ترليون دولار أمريكي. متجاوزاً بذلك الناتج الإجمالي المحلي للعالم بأسره.

تبحث هذه الدراسة عن أبعاد التنافسية في مجال التجارة في دولة الإمارات وكيف ساهمت استراتيجية ورؤية الجهات المعنية في تعزيز التجارة وتطويرها من خلال زيادة كفاءة إجراءات العملية التجارية. كما إن الدراسة تقدم «دبي التجارية» كنموذج يلخص الخدمات اللوجستية والتجارية في المنطقة. كونها جهة مستقلة ومبتكرة. وهي عبارة عن شبكة تجارية إلكترونية نجحت بشكل ملحوظ في عملية تسهيل تجارة وتبادل السلع والبضائع والخدمات التجارية واللوجستية في الدولة. تأسست دبي التجارية في عام ٢٠٠٦ على أسس السياسة الحكيمة والرؤية السديدة لدولة الإمارات. بالإضافة إلى البنية التحتية والتجارة والخدمات اللوجستية. تُعد دبي التجارية شبكة واسعة من القطاع الخاص والعام. يتم تمويلها من قبل الجهات الحكومية ومقدمي الخدمات من القطاع الخاص في سلسلة القيمة التجارية التي أصبحت بوابة هامة لتدفقات التجارة من خلال هذا البلد.

ولا تزال دبي التجارية -والتي يمكن الوصول إليها إلكترونياً من خلال موقعها الإلكتروني www.dubaitrade.ae توجه تركيزها بشكل كبير على مهمتها الأساسية في «جعل التجارة أسهل وأسرع وبتكلفة فعالة لجميع أصحاب المصلحة من خلال التحسين المستمر للعملية التجارية وتطبيق التكنولوجيا».

في السنوات الست الماضية، حققت دبي التجارية نجاحاً ملحوظاً في تسهيل تجارة السلع والخدمات من خلال دولة الإمارات. وستبين هذه الدراسة كيفية استفادة دولة الإمارات من التطور الذي لحق بالعملية التجارية. كما ستسلط الضوء على الدروس التي أفادت بها دبي التجارية كلاً من القطاعين العام والخاص لتعزيز القدرة التنافسية والمتمثلة في الآتي:

- تضاعف أهمية ميزة الموقع الاستراتيجي في تعزيز القدرة التنافسية
- وجود استراتيجية قوية لأعمال مركزة على خدمة العملاء
- تعزيز طرق الدمج المبتكرة ما بين القطاعين الحكومي والخاص

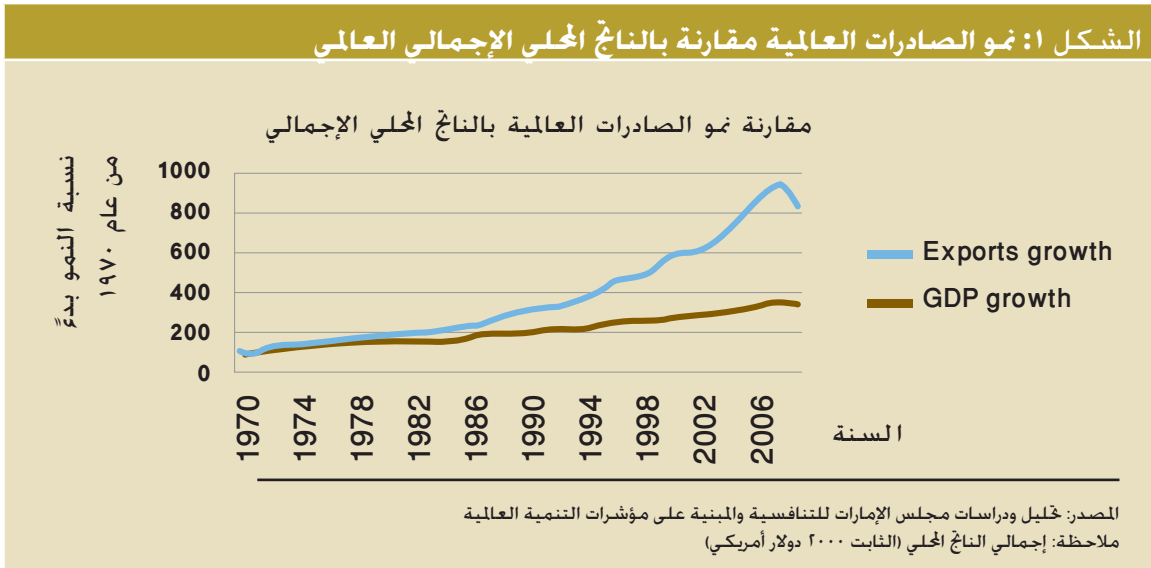
والجدير بالذكر أن الدراسة ستتطرق إلى التحليل الجزئي لتأثير التجارة على تحسين أداء القطاع العام ونمو الأعمال وتعزيز أداء الاقتصاد.

٢. خلفية الدراسة: التنافسية وأهمية التجارة



تطورت التجارة العالمية بخطى ثابتة خلال العقود الأخيرة وأدت إلى تكامل اقتصادي عالمي حيث لعبت التغييرات الجوهرية في التجارة والتمويل الدوليين مثل انخفاض تكاليف الائتمان، وانخفاض تكاليف النقل، والتقدم في تكنولوجيا الاتصالات السلكية واللاسلكية، وانخفاض الحواجز التجارية أدواراً أساسية في نمو التجارة العالمية واشتداد المنافسة بين الشركات في كل من السلع والخدمات الوطنية والدولية.

الشكل ١ أدناه، يوضح ارتفاع نسبة نمو الصادرات عالمياً مقارنةً بنمو الناتج المحلي الإجمالي من العام ١٩٧٠ وحتى ٢٠٠٩.



أصبحت التجارة عنصراً حيوياً في التطور الاقتصادي للدول؛ لأن قدرة الدول على الاكتفاء الذاتي بما تنتجه محلياً من البضائع والخدمات تقل على مدى الأيام. تنتقل البضائع والخدمات في الاقتصاد العالمي اليوم بحرية تامة حول العالم. سواء كانت هذه البضائع منتجات نهائية أو في مرحلة الإعداد. عندما تخفف الدول من الحواجز التجارية فإنها تخلق فوائد عديدة لكل من قطاع الأعمال والقطاع الاستهلاكي على حد سواء. وتشمل هذه الفوائد: تحسين فرص الوصول إلى الأسواق الخارجية والتكنولوجيات المستوردة للشركات؛ الوصول إلى مجموعة واسعة من السلع والخدمات بأسعار تنافسية للمستهلكين؛ زيادة المنافسة في الأسواق المحلية لتحسين الكفاءة وتحسين أطر المعاملات؛ وابتكار بيئة عمل أكثر جاذبية لتحفيز الاستثمار. لهذا فإن ازدياد مستويات التجارة و زيادة الثروة المتوافرة للعديد من الأنشطة الاقتصادية تخلق فرصاً لنشوء أسواق جديدة.^١

في ظل الترابط العالمي اليوم والتجارة الدولية الغير مسبوقة، ماهي العوامل التي ساعدت دولة الإمارات في مسيرتها نحو تطوير الأداء التجاري؟

لطالما كانت التجارة مساهماً فعالاً في اقتصاد دولة الإمارات. نظراً لموقعها الجغرافي المتميز. وفي السنوات الأخيرة تحولت ميزة الموقع إلى عاملٍ استراتيجي وتنافسي. وعليه، انتهجت حكومة دولة الإمارات استراتيجية تشجيعية لتحفيز بيئة محفزة للأعمال التجارية. التي من شأنها تحقيق النمو الاقتصادي وزيادة قدرة الدولة التنافسية والإنتاجية. تعد السياسات المعززة للتجارة خاصية هامة من خواص هذه الاستراتيجية. فقد وضعت الدولة بنية تحتية عالمية المستوى. الأمر الذي سمح لها بأن تصبح لاعباً رئيسياً في التجارة الدولية. حيث استثمرت دولة الإمارات بسخاء لتطوير بنية تحتية عالمية المستوى. بما في ذلك شبكة الطرق التي تغطي جميع أنحاء الدولة. وشيدت أحدث المطارات وأقامت مراكز الشحن في دبي وأبو ظبي والشارقة. إلى جانب تعمير مرافق مثالية للموانئ البحرية المتمثلة في ميناء جبل علي (انظر الشكل ٢ أدناه).

وبتوافر هذه البنية التحتية. توجهت دولة الإمارات إلى آفاق أبعد لتعزيز قدرتها التنافسية في مجال التجارة وذلك من خلال تحسين كفاءة العملية التجارية.

الشكل ٢: ميناء جبل علي

استطاعت قيادة دولة الإمارات الرشيدة في وقت مبكر من سبعينيات القرن الماضي. أن تميز ببصيرة مستنيرة حجم الفرص الواعدة في تنمية التجارة الإقليمية والعالمية. وسعت إلى تعزيز مكانة دولة الإمارات كمركز تجاري حيوي وعالمي.

تمّ بناء وتشيد ميناء جبل علي في نهاية السبعينات بناءً على رؤية صاحب السمو الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم - مؤسس إمارة دبي وحاكمها في الفترة من ١٩٥٨م إلى ١٩٩٠م. وفي عام ٢٠٠٩ تم تصنيف ميناء جبل علي في المركز ٧ من بين أكثر موانئ الحاويات ازدحاماً في العالم.^١

يقع الميناء ضمن المنطقة الحرة في جبل علي. والتي تضم أكثر من ١,٠٠٠ شركة خاصة تعمل في مجالات التصنيع. والتجارة. والخدمات اللوجستية. يعد هذا الميناء أكبر ميناء من صنع الإنسان. وأكبر ميناء للحاويات ما بين موانئ روتردام وسنغافورة. يبعد الميناء بمسافة تقدر بـ ٣٥ كم من ساحل دبي الغربي على ساحل الخليج العربي لدولة الإمارات. وقد أتاح الموقع الجغرافي الاستراتيجي ضمن طريق التداولات التجارية الرئيسية بين الشرق والغرب. أن يشكل الميناء حلقة وصل ملاحية بين الشرق ونصف الكرة الغربي. فهو يعدّ بوابة الوصول إلى سوق يبلغ مرادها أكثر من ١,٥ مليار نسمة باعتبارها أكثر الموانئ حداثةً في المنطقة. و أمّنها تجهيزاً لتلبية احتياجات النقل المحلي والدولي.

يمتاز الميناء بتوفير الخدمات المتطورة تكنولوجياً؛ والمزوّد بأخر ما توصل إليه العلم من تجهيزات. بما في ذلك أكبر رافعة جسرية متحركة في العالم. يُذكر أن هذه الرافعة قادرة على رفع ٤ حاويات ذات سعة ٢٠ قدم. أو حاويتين (سعة ٤٠ قدم في آن واحد) - بطاقة إجمالية قدرها ٨٠ طناً أي ضعف قدرة الرافعة التقليدية. ستمكّن كل هذه التحسينات في الميناء من استقبال الجيل الجديد من السفن العملاقة (١٤,٠٠٠ + TEU).^٢

يعد ميناء جبل علي اليوم نموذجاً يحتذى به في مجال البنية التحتية للموانئ. وذلك لتميّزه في مجالات كال الحجم والطاقة الاستيعابية والكفاءة التشغيلية ومعايير الأمان. وبحلول العام ٢٠١٠ أدار الميناء أكثر من ١١,٦ مليون حاوية.

نظراً لتزايد حجم التجارة العالمية. تتعلق تدابير الخدمات اللوجستية بشكل مباشر بالقيمة التنافسية لاقتصاد الدول. فكلما تمت عملية الاستيراد والتصدير بأقل وقت وأكثر فعالية من حيث التكلفة. كان الأمر أسهل على التجار لتعزيز تنافسيتهم والوصول إلى الأسواق الدولية.

تولي الأوساط التجارية العاملة في التجارة العالمية اهتماماً شديداً بالسهولة والسرعة التي يمكن لمنتجاتها على المرور عبر الدول وتصدير بضائعهم إلى الأسواق الخارجية. والمشاركة في سلسلة القيمة العالمية. والمساهمة في نمو قطاع الصادرات في دول المنشأ.

^١ American Association of Port Authorities (AAPA Survey)

^٢ TEU (twenty-foot equivalent unit) is the standard unit to describe a ship's cargo carrying capacity, or a shipping terminal's cargo handling capacity. A standard forty-foot (40x8x8 feet) container equals two TEUs (each 20x8x8 feet).

٣. دبي التجارية – ولادة شبكة تسهيل التجارة



كانت معاملات العملية التجارية في دولة الإمارات قبل عام 2000 تعاني من عوائق إدارية، فمن وجهة نظر رجال الأعمال آنذاك كانت التجارة عملية معقدة نسبياً وتستغرق وقتاً طويلاً. لذا ولشحن البضائع كان على الشركات التعامل بشكل مستقل مع العديد من الجهات الحكومية مثل الجمارك والسلطات الصحية وهيئات الترخيص والمنطقة الحرة والخدمات البحرية أو المطار وغيرها العديد. كما كان من الضروري ترتيب الوثائق والأوراق الثبوتية، وتسليمها للجهات المعنية المختلفة، كما كان على الشركات في بعض الأحيان أيضاً الاستعانة بخدمات مجموعة من شركات القطاع الخاص بما في ذلك شركات الشحن والنقل والسماصرة وما شابه ذلك.

وفي مطلع عام 2000، أدرك أصحاب القرار في هيئة موانئ وجمارك دبي في منطقة جبل علي الحرة حجم العمليات التجارية المحتمل خسارتها نتيجة الإجراءات الإدارية غير المترابطة والغير فاعلة في دبي. يذكر أن الهيئة كانت الجهة التي سبقت دبي التجارية في إدارة جزء من ما يعرف بسلسلة القيمة التجارية. فقد عُرِفَت الهيئة بدورها الفعال في دمج إجراءات التجارة الإدارية وذلك عن طريق التنسيق ما بين الهيئات الحكومية والخاصة ذات الصلة. وقد أدّت هذه الجهود في النهاية إلى تكوين شبكة مستقلة باسم «النافذة الواحدة» لإدارة العمليات التجارية، التي من شأنها السماح للتجار بتقديم الوثائق والمتطلبات لعمليات الاستيراد/التصدير عبر نافذة واحدة لوكالات متعددة باستخدام إجراء واحد للدخول على الانترنت .

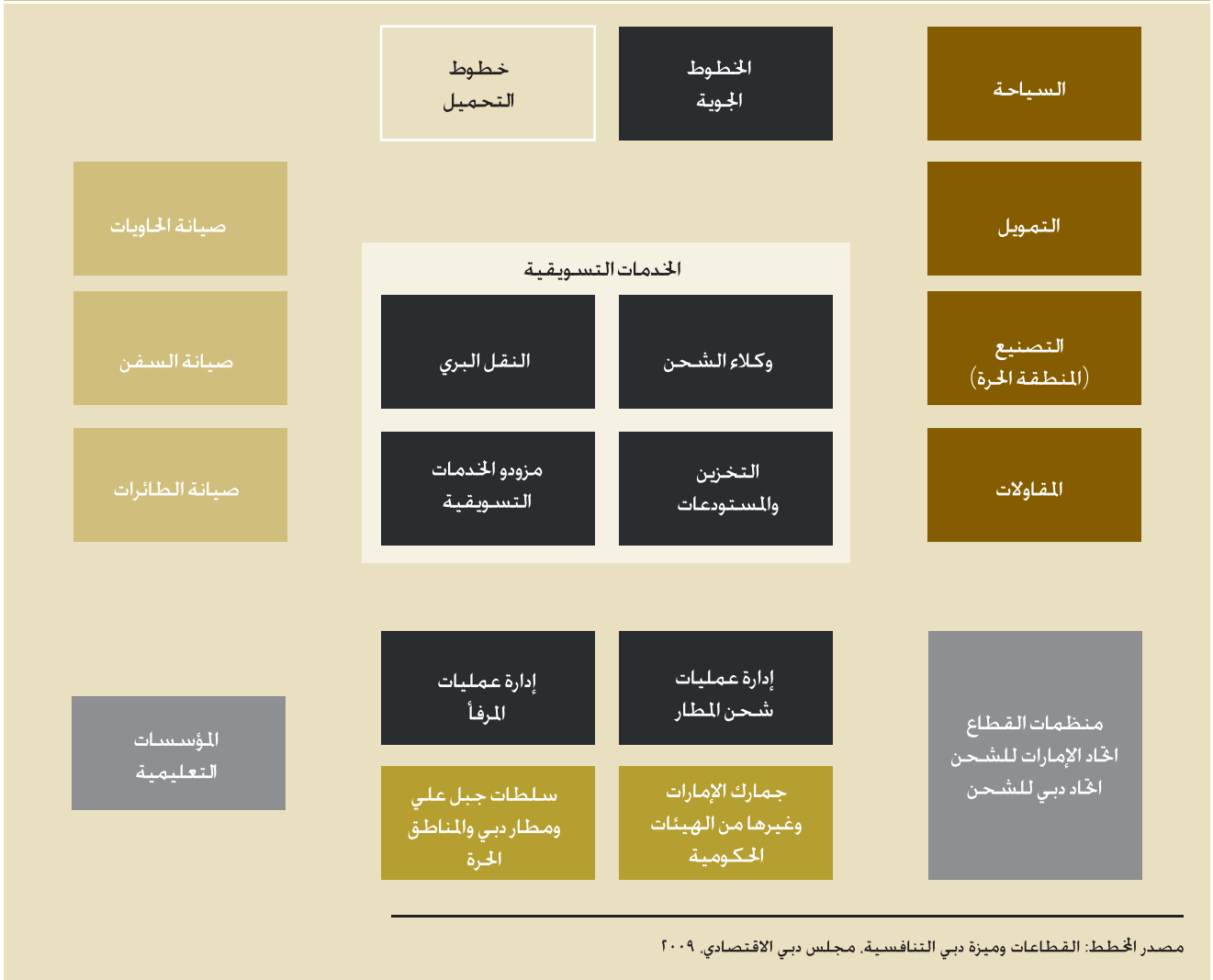
وفي سبيل توحيد وتسهيل الإجراءات الإدارية، قامت الهيئة باعتماد منهج قوي يهدف لخدمة الأعمال التجارية والعملاء ويركّز على محاولة فهم التحديات التي يواجهها مجتمع الأعمال التجارية باعتباره المستخدم الرئيسي للخدمات. وقد وجدت الهيئة بعد استشارة مجتمع الأعمال رغبة التجار بتحسين التعاملات الإدارية الحكومية وتسهيلها، وذلك بتبسيط الإجراءات، وإلغاء التكرار والازدواجية والتداخل في المعلومات المطلوبة من قبل الدوائر الرسمية المختلفة، والحاجة إلى تقليل تسليم الوثائق باليد إلى الجهات المعنية قدر الإمكان.

وقد تضمنت لائحة تطلعات التجار إلى جانب ما تم ذكره، تسريع الإجراءات الجمركية للحد من تأخر وصول السلع وهو الأمر الذي قد يعرضها للفساد، أو المخاطرة بعدم الإيفاء بالعقود وغيرها من العواقب الوخيمة. وبشكل عام، أراد العملاء تحويل الإجراءات التجارية إلى عملية فاعلة تنسم بالكفاءة والتكامل، ومبسطة في آلية واحدة، فعقدت الهيئة العزم على تحقيق تطلعات مجتمع بيئة الأعمال.

لتلبية حاجة العملاء إلى عملية تجارية فاعلة ومتكاملة ومبسطة في آلية واحدة، كانت الهيئة بحاجة إلى تضافر جهود عدّة جهات حكومية وخاصة تلك ذات الصلة بمجال التجارة. وكان حجم المهمة المطلوب تنفيذها هائلاً؛ فنقل البضائع دولياً هي عملية معقدة تنطوي على عدد من المراحل ومجموعة متنوعة من الجهات والمؤسسات ذات العلاقة (يختلف عدد الجهات المرتبطة بالتجارة العالمية باختلاف السلع والبضائع وإجراءات الحكومة في كل دولة. فمثلاً قد تشمل الجهات في موانئ دبي الجهات التالية: الجمارك، الوزارات الاتحادية وهيئة التراخيص والسلطات التنظيمية للنقل البري والبحري والجوي وغيرها. انظر الشكل ٣: الجهات والمؤسسات العاملة ضمن مجموعة دبي للخدمات اللوجستية).

الشكل ٣: الجهات والمؤسسات الفاعلة في مجموعة دبي للخدمات اللوجستية

يوضح المخطط أدناه مجموعة الجهات والمؤسسات الخاصة والعامة التي تشكل جزءاً من التجارة عبر مجموعة الخدمات اللوجستية في دبي:



لإنجاز شبكة تجارية متكاملة، يعد توافر الشرطان التاليين ضروري:

استحداث عملية تجارية موحدة من خلال :

١. دمج الهيئات والمؤسسات ذات الصلة بالتجارة والتي تمتلك إجراءات وقواعد بيانات خاصة بها.
 ٢. وضع منصة لتكنولوجيا المعلومات تهدف إلى دعم التعاون، وتحديث البيانات وتعزيز الخدمات الحكومية الإلكترونية .
- للحصول على تصور متكامل عن البنية التحتية للخدمات اللوجستية في دبي، طرح أصحاب القرار في الهيئة مجموعة من الأسئلة تشمل:

كيف يمكن تطوير عمليات وإجراءات الحكومة مثل الأمن والجمارك لتكون بمثابة الخدمات التجارية الأخرى ذات الصلة؟ كيف يمكن إنجاز هذا الأمر مع المحافظة على سلامة الأمن القومي والصلاحيات التشريعية للسلطات المختلفة؟ إلى ماذا ستحتاج الهيئات للتنازل عن بعض المعلومات بحيث يمكن تقديم الخدمات عبر الإنترنت عبر بوابة واحدة؟ لذا عملت الهيئة على جذب شركات القطاع الخاص مثل شركات الوساطة وشركات الشحن ووكلاء التخليص للعمل ضمن شبكة واحدة لتعزيز العمليات التجارية للشركات.

تم تجاوز هذه التحديات بفضل التفويض الذي منحه قيادة دولة الإمارات للهيئات الحكومية للمشاركة في البوابة الإلكترونية للتجارة. ومن خلال جهود الهيئة الأولية للدمج، صدر مرسوم حكومي إلى الهيئات المعنية من ولي عهد دبي آنذاك - صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم - لتشكيل حكومة قادرة على التعامل الإلكتروني وتوفير خدمات ذات مستوى عالمي لشركائها الاستراتيجيين.

وَقَر هذا المرسوم، دافعاً قوياً للهيئات الحكومية للتعاون في تحقيق مقترح استحداث منصة التجارة الإلكترونية المتكاملة. ثم بدأت جهود الهيئة في بداية عام ٢٠٠٠ تخفي بإجرائاتها. حين بدأ التعاون بين المؤسسات بلاقي قبولاً عالياً. ويوضح ذلك الشكل ٤ أدناه.

الشكل ٤: خطوات الإعلان عن دبي التجارية - أهم نقاط التعاون المؤسسي والاجازات المحققة	
الفترة	دبي التجارية تعاون المؤسسات والاجازات
٢٠٠٠-٢٠٠٢	- تم إطلاق MyJAFZA بوابة المنطقة الحرة الشبكية - تم إطلاق MyDPA بوابة المرافئ الشبكية - تم إطلاق خدمة مرسال E-Mirsal
٢٠٠٣-٢٠٠٥	- تم إطلاق بوابة تجارة دبي لتوحيد خدمات MyJAFZA, MyDPA E-Mirsal. - أطلقت DMCC* أولى خدماتها الإلكترونية عبر بوابة « تجارة دبي » - تم الوصول إلى تقديم ٢٤٠ خدمة الكترونية
٢٠٠٦-٢٠٠٧	- تم إطلاق « تجارة دبي » باعتبارها هيئة مستقلة - تم إطلاق خدمة Mirsal II - تم إطلاق خدمة E-Token - تم الوصول إلى تقديم ٤٠٠ خدمة الكترونية
٢٠٠٨-٢٠٠٩	- تم إطلاق منفذ Rosoom للدفع الإلكتروني - انضمت تكنو بارك ودبي اوتو زون إلى تجارة دبي - إطلاق PROMIS وخدمات الشحن الإلكترونية العامة - الحصول على عضوية برنامج ESEA* للجوائز - تم الوصول إلى تقديم ٦٨٠ خدمة الكترونية
٢٠١٠-٢٠١١	- احتلت دولة الإمارات المرتبة ٣ في « التجارة عبر الحدود » ضمن تقرير أداء الأعمال ٢٠١١ - طيران الإمارات للشحن الجوي تنضم لتجارة دبي - تم ترخيص ومراقبة البنية الأمنية التحتية لتجارة دبي من قبل CERT.ae - تم الوصول إلى تقديم ٧٦٥ خدمة الكترونية

المصدر: دبي التجارية

تم إطلاق بوابة «دبي التجارية» في العام ٢٠٠٣. وبحلول العام ٢٠٠٦ أدت سلسلة من عمليات التعاون المؤسسي إلى ولادتها كهيئة مستقلة. تعتبر «دبي التجارية» هيئة وشبكة الكترونية متكاملة، تربط بين التجار وأجزاء مختلفة من سلسلة القيمة التجارية، بما في ذلك العديد من الهيئات الحكومية المانحة للتراخيص التجارية مثل جمارك دبي، وموانئ دبي العالمية،^٤ وشركات الوساطة التجارية الخاصة مثل وكلاء خطوط التحميل، والتخليص والشحن، وسماسرة الجمارك، وشركات النقل، وشركات الشحن الجوي، والمناطق الحرة المرخصة وغيرها.

نمت «دبي التجارية» لتصبح شبكة شاملة تركّز جهودها على تنفيذ مهمتها في جعل التجارة أسهل وأسرع. وذلك عبر تطوير إجراءات أداء الأعمال واستخدام التكنولوجيا الحديثة. وكان أحد أولوياتها «دبي التجارية» الأساسية هو استخدام أحدث التكنولوجيا الحديثة استجابة لمتطلبات عملائها في استحداث معاملات تجارية فاعلة دون الحاجة إلى وثائق ورقية.

^٤ عالم مرفأ دبي: هو ثالث أكبر مشقّل للمرافئ في العالم، يدير أكثر من ٤٩ مرفأ عبر ٣١ بلداً حول العالم.

* (مركز دبي للسلع المتعددة) DMCC: Dubai Multi Commodity Centre

* (جائزة التميز في الخدمات الإلكترونية) ESEA E-service Excellence Award program

وتعد الواجهة العمومية لدبي التجارية هي نافذة واحدة شاملة على شبكة الانترنت والتي تقدّم وفرة من المعلومات حول البضائع التي تصل إلى وتغادر من حدود دولة الإمارات ولوحظ زيادة في المعاملات من خلال الخدمات الالكترونية وتمت إضافة الخدمات ليصل إلى أكثر من ٨٠٠ خدمة. تتضمن خدمات مثل حجوزات لمراسي الناقلات: تراخيص عدم الممانعة: وخدمات تخليص السيارات وغيرها.

يتشكّل مجتمع دبي التجارية من أكثر من ٥٢,٠٠٠ عضواً من ضمنهم التجار، المؤسسات الحكومية، وشركات القطاع الخاص بالإضافة إلى منظمات غير ربحية.^٥ والجدير بالذكر أنه في العام ٢٠١٠ تم تسجيل أكثر من ١١,٤ مليون عملية تجارية في سجلات دبي التجارية. أي بزيادة قدرها ٢٥٪ عن العام ٢٠٠٩.^٦

هناك العديد من المبادرات الالكترونية الجديدة التي يتم تبنيها. وتتضمن التعاون مع المؤسسات المالية لتقديم خدمات إلكترونية تهدف إلى إتمام كامل إجراءات الاستيراد والتصدير إلكترونياً. ويتم التخطيط الآن لإطلاق برامج تسهّل إتمام العمليات التجارية عبر الهاتف (خلال التنقل).

كما تنسق دبي التجارية في الوقت الراهن مع وكالات حكومية وتنظيمية، مثل هيئة الطرق والمواصلات، وبلدية دبي، والمديرية العامة للإقامة وشؤون الأجانب في دبي لتحسين إجراءات التخليص، وتخفيض الزمن اللازم للتفتيش وتطبيق المعايير الأمنية. في الواقع، فإن ما نتج عن تطبيق الخدمات الإلكترونية هي فرص لم يسبق لها مثيل في زيادة كفاءة الشركات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى قطاعات أخرى، و تيسير الوصول إلى الهدف المنشود والمتمثل في زيادة سرعة المعاملات ورفع حجم التبادل التجاري في الوقت ذاته.

إن خدمة E-Token التي تقدمها دبي التجارية مثلاً، هي عبارة عن نظام شبكي على الانترنت تمّ تطويره ليلغي ضرورة الحضور شخصياً، وتسليم الوثائق الورقية باليد عند استلام وتسليم الحاويات في منطقة مرفأ جبل علي. لوحظ في بداية إطلاق هذه الخدمة عدم استخدامها من قبل سائقي الشاحنات، بل استمرت هذه المجموعة بالحضور شخصياً مصطفى في صفوف طويلة لتسليم وثائقهم الورقية، فبسبب ذلك تأخيراً في الفترة الزمنية لإجهاز الخطوات المترتبة على هذا الإجراء. تبين «لدبي التجارية» أن العديد من سائقي الشاحنات لا يمتلكون الدراية الكافية لاستخدام الحاسب الآلي أو الفهم الكافي للغة الإنجليزية، ولذلك استدعى تطوير وسائل مبتكرة لتدريب أولئك السائقين على استخدام النظام، مثل معسكرات تدريب E-Token في مواقف ميناء جبل علي. وقد تلقى السائقين تدريباً في أساسيات استخدام الحاسب الآلي، وفي خدمات E-Token بلغتهم الأم، وفي نفس الوقت تم تطوير موقع خاص سهّل التصفح مكرّس لنظام E-Token ومزوّد بدلائل مصورة.

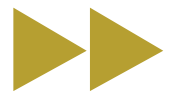
بعد ذلك قامت «دبي التجارية» بإنشاء أكشاك في مواقع رئيسية، ليتمكن السائقون عبرها من التعامل مع بوابة دبي التجارية الإلكترونية. وبحلول شهر مايو من العام ٢٠١١ كانت نسبة مستخدمي نظام E-Token من السائقين قد بلغت أكثر من ٩٣٪ وذلك من إجمالي الحاويات القادمة والمغادرة لميناء جبل علي.

وبالمثل، عندما قامت دبي التجارية بإطلاق نظام الاشتراك في الخدمات الإلكترونية في العام ٢٠٠٨، لم يقم العديد من العملاء المستهدفون باستعمال خدمات تيسير المعاملات التجارية الأساسية بالشكل الذي كانت دبي التجارية تتوقعه، وتبين بعد التدقيق، أن العملاء لم يتمكنوا من إنهاء المعاملات عبر الإنترنت لعدم وجود طريقة دفع الكترونية، واستجابةً لذلك، سارعت دبي التجارية بالتعاون مع موانئ دبي العالمية بإطلاق بوابة «رسوم» للدفع الإلكتروني والتي مكّنت العملاء من الدفع بطرق شتى، بما في ذلك البطاقات الائتمانية، أو الدفع المباشر من حساباتهم المصرفية المفتوحة لدى المصارف الرائدة، هذا بالإضافة إلى الأدوات مسبقة الدفع مثل الدرهم الإلكتروني eDirham. وقد حقق النظام نجاحاً منقطع النظير وكان حافزاً لتبني بقية الخدمات الالكترونية الأخرى. تتلقى البوابة في يومنا هذا ما يقرب من ٣١,٠٠٠ طلباً للدفع في كل شهر، كما وصل مجموع المبالغ التي تم تحصيلها عبر وسائل الدفع الإلكترونية في يونيو ٢٠١١ إلى ٣٦٠ مليون درهم (٩٨ مليون دولار تقريباً).

^٥ احصائيات تجارة دبي

^٦ احصائيات تجارة دبي

٤. ما هي النتائج التي تحققت بفضل تيسير التجارة؟



منذ تأسيس دبي التجارية في العام ٢٠٠٦، حققت نتائج ملموسة في تخفيض الكلفة وتوفير الوقت، وتقليص حجم العمل المكتبي المبذول. وأصبحت دولة الإمارات رائدة في المستوى العالمي للنقل عندما تقارن في سرعة وكلفة الاستيراد والتصدير. وكما يبين الجدول ١، فقد كان يلزم لتصدير حاوية واحدة في العام ٢٠٠٦، إصدار ٧ وثائق رسمية واستغراق ١٢ يوماً لإجواز المعاملة المذكورة. بينما في العام ٢٠١٢ تم تقليص ذلك إلى ٤ وثائق و٧ أيام فقط. ولهذا ارتفع ترتيب دولة الإمارات من ناحية سهولة التجارة عبر الحدود في العام ٢٠١٢ إلى المرتبة ٥، بينما كانت تحتل المرتبة ٢٤ في العام ٢٠٠٨. وكانت هذه التحسينات سببا في تعزيز مكانة الدولة كمركز تجاري عالمياً.

الجدول ١: التحسينات التي طرأت في التجارة عبر الحدود في دولة الإمارات منذ العام ٢٠٠٨

العام	ترتيب دولة الإمارات في محور التجارة عبر الحدود	كلفة الاستيراد (دولار أمريكي / حاوية)	الزمن اللازم للاستيراد (أيام)	الوثائق اللازمة للاستيراد (عدد)	كلفة التصدير (دولار أمريكي / حاوية)	الزمن اللازم للتصدير (أيام)	الوثائق اللازمة للتصدير (عدد)
٢٠٠٦	..	٤٦٢	١٢	٨	٤٦٢	١٢	٧
٢٠٠٧	..	٤٦٢	٩	٧	٤٦٢	١٢	٧
٢٠٠٨	٢٤	٤٦٢	٩	٧	٤٦٢	٩	٥
٢٠٠٩	١٣	٥٨٧	٩	٧	٦١٨	٩	٥
٢٠١٠	٦	٥٧٩	٩	٥	٥٩٣	٨	٤
٢٠١١	٣	٥٤٢	٧	٥	٥٢١	٧	٤
٢٠١٢	٥	٦٣٥	٧	٥	٦٣٠	٧	٤

المصدر: قاعدة بيانات أداء الأعمال للبنك الدولي.

تعتبر دولة الإمارات الرائدة إقليمياً وتسبق العديد من دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بفارق واسع في مجال التجارة عبر الحدود. وكما يوضح الجدول ٢، فإن تصدير حاوية في دولة الإمارات يستغرق ٧ أيام فقط وبكلفة لا تتجاوز ٦٣٠ دولار أمريكي فيما يستغرق استيراد حاوية ٧ أيام أيضاً وبكلفة ٦٣٥ دولار أمريكي.

وبالمقارنة، فإن تصدير حاوية في دول منظمة التعاون والتنمية عالية الدخل قد يستغرق ١٠ أيام، و ١١ يوماً في حال استيرادها. بينما تصل الكلفة للحاوية الواحدة إلى ما يزيد عن ١,٠٠٠ دولار أمريكي - استيراداً أو تصديراً - أي ضعف الكلفة في دولة الإمارات تقريباً. على المستوى الكلي، يترجم هذا نسبياً بأحد الفوائد الاقتصادية المهمة للبلاد فإن عالم الأعمال في دولة الإمارات يتمتع بكفاءة تشغيلية وفعالية تجارية عالمية المستوى مقابل أقل كلفة ممكنة.

الجدول ٢: سرعة وكلفة التجارة - دولة الإمارات مقارنة مع دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وبلدان منظمة التعاون والتنمية ٢٠١٢

المؤشر	الإمارات العربية المتحدة	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
الوثائق اللازمة للتصدير (عدد)	٤	٦	٤
الزمن اللازم للتصدير (أيام)	٧	٢٠	١٠
كلفة التصدير (دولار أمريكي / حاوية)	٦٣٠	١,٠٥٧	١,٠٣٢
الوثائق اللازمة للاستيراد (عدد)	٥	٨	٥
الزمن اللازم للاستيراد (أيام)	٧	٢٤	١١
كلفة التصدير (دولار أمريكي / حاوية)	٦٣٥	١,٢٣٨	١,٠٨٥

المصدر: قاعدة بيانات أداء الأعمال للبنك الدولي.

٥. ما الفوائد التي جنتها دولة الإمارات من كل هذا؟

كان لكل هذه التحسينات في التجارة الأثر الإيجابي على كل من القطاعين العام والخاص:

نتائج التعاون والتنسيق ما بين الجهات الحكومية:

استفادت الهيئات المشاركة في شبكة دبي التجارية من توافر جميع أنظمة المعلومات تحت سقف واحد. إذ لم يعد هناك من مجال للتكرار والازدواجية في الأنظمة، مما أدى إلى خفض كلفة التشغيل بالإضافة إلى ذلك فقد أدى استخدام الأنظمة الإلكترونية لدى سلطات الجمارك والتجارة إلى معالجة إدارية أفضل وأكثر شفافية، مما رفع كفاءة نشاط نقل البضائع عبر حدود دولة الإمارات بشكل أكثر فاعلية. وأعلى ضبطاً. تعزز هذه الفاعلية من نمو قطاع التجارة ويصاحب ذلك ارتفاع في العوائد والأرباح التي تدرّها على الهيئات الحكومية مثل الجمارك وإدارة المرافئ وسلطات النقل.

الفوائد التي حصل عليها التجار: الفائدة الرئيسية التي جناها التجار نتيجة لتحسين الإجراءات التجارية في دولة الإمارات، كانت التوفير في الوقت. الأمر الذي مكّنهم من إنجاز المزيد من عمليات التبادل التجاري؛ حيث انخفض الوقت المستهلك في استيراد وتصدير الحاويات بنسبة ٥٠٪ تقريباً. وكما يوضح الجدول الأول، فإن الوقت الذي كان يستغرقه استيراد أو تصدير حاوية في العام ٢٠٠٦ هو ١٢ يوماً. ٧ أيام فقط^٧ في الوقت الحالي ما انعكس على بيئة الأعمال؛ فالوقت الذي تم توفيره - والذي يعني بالتالي توفير المزيد من المال - يمكن استثماره في إنجاز المزيد من العمليات التجارية. حيث يمثل عامل الوقت والكلفة الجوهر والأساس في ظل هذا التنافس العالمي في مجال التجارة، وبذلك عززت دبي التجارية من إحياء الروح التنافسية لعبور البضائع عبر حدود دولة الإمارات العربية المتحدة.

النمو في التجارة: تضاعفت التجارة في دبي خلال العقدين الماضيين بنسبة نمو زادت عن ١٢ مرة عن نسبة النمو العالمي. فقد ازداد مجموع الصادرات العالمية ما بين عامي ١٩٩٤ - ٢٠٠٩ بما نسبته ١٢٠٪، أي كان الازدياد من ٥ تريليون إلى ١١ تريليون دولار أمريكي^٨ عالمياً؛ بينما كانت النسبة التي ارتفع بها مجموع صادرات دبي في ذات الفترة الزمنية ١٥٠٪، أي إلى قيمة مالية قدرها ١٤ مليار دولار أمريكي^٩. إن نسب ارتفاع النمو التجاري المذهلة هذه - وحتى عند مقارنتها مع النمو العالمي المرتفع - توضح فاعلية السياسات التي اعتمدتها دولة الإمارات فيما يخص الانفتاح التجاري، واستغلال العولمة لتنمية وتطوير الاقتصاد الوطني ومن الصعب شرح هذه العوامل بمفردها دون الأخذ بعين الاعتبار الجهود التي بذلتها دبي التجارية في تيسير التجارة.

إن نسبة التجارة إلى الناتج المحلي الإجمالي (الاستيراد + التصدير = التجارة / الناتج المحلي الإجمالي) عادة ما تسمى «نسبة الانفتاح التجاري»، وهي تمثل مصلحة الدولة وقدرتها على تيسير التجارة ضمن الفرص التي يطرحها اقتصاد العولمة. وكما يوضح الجدول ٣، انعكاس لفاعلية سياسة التجارة والإصلاحات المطبقة من خلال مبادرة دبي التجارية، فإن نسبة انفتاح دولة الإمارات في المجال التجاري في العام ٢٠٠٩ وصلت إلى ١٧٢.٧٪ مما يؤهلها أن تحتل مركزاً متقدماً ضمن أكثر ١٠ انفتاحاً على التجارة في العالم^{١٠}.

الجدول ٣ : نسب الانفتاح التجاري في العام ٢٠٠٩

الترتيب	الدولة	نسبة الانفتاح التجاري
١	سنغافورة	٤٠٩.٠*
٢	هونغ كونغ، الصين	٣٨٠.٥
٣	لوكسمبورغ	٣٠٥.٦
٤	جزر سيشلز	٢٤٦.٩
٥	جمهورية السلوفاك	٢٠٣.٢
٦	الإمارات العربية المتحدة	١٧٢.٧*

المصدر: تصنيف لجنة الاقتصاد الأوروبي يعتمد على بيانات من مؤشرات التطور العالمي ومنظمة التجارة العالمية. ملاحظة: تم أخذ الأرقام المشار إليها بعلامة (٨) من منظمة التجارة العالمية وقد تم تخمينها للأعوام ٢٠٠٧-٢٠٠٩ من قبل خبراء تلك المنظمة

^٧ أداء الأعمال للبنك الدولي ٢٠١٢

^٨ مؤشرات التنمية العالمية

^٩ إحصائيات التجارة في دبي

^{١٠} مجلس الإمارات للتنافسية (ECC)، اعتمد الترتيب على بيانات مقدمة من مؤشرات التنمية العالمية ومنظمة التجارة العالمية.

الأثر المحتمل على إجمالي الناتج المحلي: يصعب احتساب الأثر الناتج عن تيسير التجارة العالمية في ظل وجود أرقام كبيرة ومتغيرات معقدة. إن العوامل التي تدعم التجارة في بلد ما تتضمن الاقتصاد الكلي والاستقرار السياسي. بالإضافة إلى السياسات الداعمة للتجارة والنمو العام للاقتصاد.

أوضحت الهيئات الاقتصادية والأكاديمية من ضمنها منظمة التجارة العالمية، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)، والبنك الدولي، الفائدة المتزايدة للتجارة على مجتمع الأعمال والحكومات على حد سواء. أن ازدياد عمليات التبادل التجاري في بلد ما يتناسب طردياً مع انتشار الرخاء والوفرة والازدهار.

قمنا أدناه بمحاولة بتسليط الضوء على الطرق الأساسية التي من خلالها كان لتيسير التجارة وزيادة التبادل التجاري النفع الأكبر على القطاعين العام والخاص .

يوضح الجدول رقم ٤ إن حصراً جزئياً للأثر الحاصل على التجارة نتيجة تخفيض الوقت اللازم لإجاء المعاملات التجارية، يقدر حسابياً بمجموع توفير يتجاوز ٤٠ مليار دولار - أي ما يقارب نسبة ١٧٪ من إجمالي ناتج دولة الإمارات المحلي للعام ٢٠٠٩ .

تأخذ الحسابات بعين الاعتبار أن كلفة المعاملات التجارية تتضمن حجم رأس المال الذي يتم جمعيده في الإجراءات الإدارية . مقارنة مع أصول الاستهلاك أو السيولة التي من الممكن استثمارها مع انخفاض الوقت اللازم لإجاء المعاملات التجارية . لم يزداد عدد الصفقات التجارية السنوية فحسب. أصبح بالإمكان استثمار رأس المال الذي تم تحريرته بفعالية أعلى في القطاع الخاص. إن الحسابات أدناه تستند إلى حقيقة أن عدد الأيام اللازمة لاستيراد وتصدير البضائع في دولة الإمارات ما بين عامي ٢٠٠٥-٢٠٠٩ قد انخفض بمعدل ٣ أيام لكل منها.

الجدول ٤: حسابات التوفير المحتمل والعوائد الناتجة عن تخفيض أوقات إجاء المعاملات التجارية

التجارة في الإمارات ٢٠٠٥	ملايين الدولارات	الأيام المطلوبة
تصدير	Total merchandise	١٢
استيراد	Total merchandise	١٢
التجارة في الإمارات ٢٠٠٩	ملايين الدولارات	الأيام المطلوبة
تصدير	Total merchandise	٩
استيراد	Total merchandise	٩

بافتراض أن كلفة رأس المال هي ١٥٪ سنوياً (أو ٠.٤٪ يومياً)، فيمكننا تبعاً لذلك أن نحسب الأثر الهائل الناتج عن تخفيض وقت إجاء المعاملات التجارية. وعلى سبيل المثال، انخفض عدد الأيام اللازمة لاستيراد وتصدير البضائع في دولة الإمارات ما بين عامي ٢٠٠٥-٢٠٠٩ بمعدل ٣ أيام لكل منهما. إن حجم التوفير المحتمل عند احتساب كلفة رأس مال سنوية مقدارها ١٥٪ يصل إلى قيمة مالية كلية تتجاوز ٤٠ مليار دولار. وهي نسبة تقارب ١٧٪ من إجمالي ناتج دولة الإمارات المحلي لعام ٢٠٠٩ .

الانخفاض في الوقت اللازم للتجارة عبر الحدود

- من عام ٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٩ انخفض الوقت اللازم للتصدير من ١٢ يوم إلى ٩ أيام = توفير ٣ أيام
- من عام ٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٩ انخفض الوقت اللازم للاستيراد من ١٢ يوم إلى ٩ أيام = توفير ٣ أيام
- ١٥٪ = معدل كلفة رأس المال سنوياً (أو بمعدل ٠.٤٪ كلفة يومية)

ما يوفره التجار

- التوفير في التصدير: ٣ أيام $\times 0.04\% \times 185000$ مليون دولار = ٢٢.٢ مليار دولار
- التوفير في الاستيراد: ٣ أيام $\times 0.04\% \times 150000$ مليون دولار = ١٨.٠ مليار دولار

في الجمل:

حجم التوفير المحتمل في دولة الإمارات عند كلفة رأس مال ١٥٪ سنوياً، ٢٠٠٩	مليار دولار أمريكي
حجم التوفير في التصدير على التجار	٢٢.٢
حجم التوفير في الاستيراد على التجار	١٨.٠
المجموع	٤٠.٢

حسابات مجلس الإمارات للتنافسية مبنية على بيانات منظمة التجارة العالمية. وهي تفترض في نموذجها الاحصائي فرضية استعمال رأس المال إلى الحدود القصوى

٦. الدروس المستخلصة من دبي التجارية



تقدم دبي التجارية نموذجاً يحتذى به، في مجال تحقيق الأهداف الاستراتيجية للحكومة ومؤسسات القطاع الخاص بكل توازن وتوافق ما بين الاثنين بما أدى إلى تحقيق نتائج مبهرة على كافة الأصعدة المتمثلة بالتجارة، الاقتصاد، الاستثمار، وغيرها.

بناء ميزة تنافسية من خلال ميزة نسبية: حوّلت دبي التجارية ميزة الموقع الانتقائية لدولة الإمارات وقامت بتحويلها إلى ميزة تنافسية؛ فقد أثبتت التحركات الإقليمية المبكرة والهادفة لإرساء بنية تحتية عالمية المستوى، جدارتها كمحور الخدمات اللوجستية، والذي وُقِرَ الأسس الكافية لإطلاق محور الخدمات والتفوق التجاري اللوجستية الهامة للمنطقة وللعالم. وقد أدرك واضعو السياسات الذكية وجود فرص للمزيد من التطوير على تطوير دبي التجارية شبكتها وخدماتها وتدابيرها بما أدى إلى تحقيق الإنجازات المشهود لها عالمياً.

تبني شعار «العملاء أولاً»: تأسست دبي التجارية في بداياتها على مفهوم قامت بالحفاظ عليه دوماً وهو التركيز على العميل ويتطلب ذلك فهم كلّي لمتطلبات التجار والمستهلكين. هذا التوجه القوي نحو العميل مكّن دبي التجارية من تطوير أنظمة وحلول تواكب متطلبات وتطلّعات العملاء، كما ساهم العملاء الخالصون من خلال ملاحظاتهم ومقترحاتهم بتيسير المزيد من تطوير الإجراءات، وزيادة الفعالية، ورفع مستوى أداء الأعمال، الشيء الذي قاد إلى نمو اقتصادي متزايد عبر نشاط تجاري متزايد.

تطوير الشبكات للحصول على ميزة تنافسية: يعرف الابتكار عموماً على أنه القدرة على إطلاق منتجات وإجراءات مطوّرة. وقد أثبتت دبي التجارية أن الشبكات الفعّالة يمكن أن تكون مبتكرة أيضاً وأثبتت ذلك من خلال التعاون مع المؤسسات الحكومية والشركاء. وقد صنعت دبي التجارية قيمة جديدة عبر شراكات أنشأتها بين الهيئات الحكومية والشركات والأشخاص. إن نجاح دبي التجارية في هذه النقطة حديداً هو ما يعطيها تفرداً وميزة عالمية.

عن هذه المقالة: اعتمدت هذه المقالة على مقابلة مع المهندس محمود البستكي، مدير دائرة التجارة في دبي، التابعة لدبي العالمية، أجراها مجلس الإمارات للتنافسية. يعرب مجلس الإمارات للتنافسية عن امتنانه للمهندس البستكي وفريقه على الوقت والجهد الذي بذلوه، قام البستكي بقيادة دبي التجارية لتصبح واحدة من أنجح وأبرز العمليات التجارية، ومحاوّر التزويد الإلكتروني ابتكاراً في العالم. كما لعب البستكي دوراً بارزاً في تطوير الأعمال الإلكترونية في المنطقة، وكان يشغل منصب مدير إدارة تقنية المعلومات في شركة دبي العالمية قبل أن يستلم منصبه الحالي في دبي التجارية.

وقد تم اختياره كواحد من رواد التقنية الحكومية من قبل مجلة «Who's Who» في العام ٢٠٠٦. البستكي هو المدير التنفيذي السابق للخدمات الإلكترونية في حكومة دبي الإلكترونية، حيث قام آنذاك بوضع استراتيجية الحكومة الإلكترونية للعام ٢٠٠٥. يحمل البستكي درجة البكالوريوس في الهندسة الإلكترونية من جامعة أركنساس، الولايات المتحدة الأمريكية، بالإضافة إلى درجة الماجستير بمرتبة الشرف في الهندسة الكهربائية (تخصص معالجة الإشارة الرقمية والتحليل الصوتي) من معهد أوريغون، الولايات المتحدة الأمريكية.

تم إعادة صياغة المعلومات وتحليل الأرقام والبيانات من قبل الأمانة العامة لمجلس الإمارات للتنافسية.

١. تقرير الاتحاد الأمريكي لسلطات الموانئ (AAPA) متاح على العنوان:
<http://www.aapa-ports.org/Industry/content.cfm?ItemNumber=900&navItemNumber=551>
٢. Arocha, Marcos, Intermediate Results, Programming for Growth Briefing Note 9, (Washington: USAID) June 2010.
Available: http://www.countrycompass.com/policy_briefs.php
٣. عالم مرافئ دبي. متاح على العنوان www.dpworld.com
٤. مجلس دبي الاقتصادي. القطاعات والتنافسية في دبي (دبي: مجلس دبي الاقتصادي) ٢٠٠٩. متاح على العنوان:
http://www.isc.hbs.edu/pdf/Dubai_Clusters_and_Competitiveness_2009.pdf
٥. موقع جارة دبي. متاح على العنوان: www.dubaitrade.ae
٦. Mokadem, Faysal, Policy in Action, Economic Growth, Productivity and Competitiveness, (UAE: Emirates Competitiveness Council) April 2011 Available: <http://www.ecc.ae/en/downloads.aspx>
٧. Porter, Michael, Presentations to the UAE Public and Private Sectors, Jan 2010 Available: www.ecc.ae
٨. World Bank Database, online. Available: <http://www.worldbank.org>
٩. البنك الدولي. تقرير ممارسة الأعمال ٢٠١٢. متاح على العنوان: <http://www.doingbusiness.org>
١٠. مؤشرات التنمية العالمية. متاح على العنوان: <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>

إخلاء المسؤولية

محتوى المقالة ووجهات النظر الواردة فيها تعود للمؤلف (مؤلفين) فقط. محتوى المقالة لا يمثل بأي شكل من الأشكال أو يعكس وجهة نظر حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة أو توجهاتها و/ أو مجلس الإمارات للتنافسية.