

מושג

המועצה לפיתוח כלכלי של סינגפור (EDB)

הגדרה

המועצה לפיתוח כלכלי של סינגפור היא סוכנות ממשלתית למחצה שמטרתה להבטיח את הצמיחה הכלכלית המתמשכת של סינגפור. לשם כך היא יוצרת סביבה נוחה לעסקים, המסייעת לתאגידים בין לאומיים ולעסקים מקומיים להשקיע ולהתרחב.¹

הסתגלות לנסיבות משתנות

לאורך השנים המועצה לפיתוח כלכלי נוהגת לנצל משברים כלכליים חברתיים הפוקדים את סינגפור כדי לעדכן את מטרותיה ואת המבנה הארגוני שלה.

■ המועצה לפיתוח כלכלי קמה על רקע סילוקה של סינגפור מהפדרציה עם מלזיה ב-1965. באותו הזמן נאלצה סינגפור להתמודד עם חרם מסחרי שהטילה עליה אינדונזיה בעקבות נסיגת הכוחות הבריטיים ב-1967 מסינגפור. בשל כך, איבדה סינגפור גישה לחומרי גלם ולשווקי יצוא ונאלצה להתמודד עם אבטלה גואה, שהייתה עלולה לעורר תסיסה חברתית.² על כן, פעלה המועצה על מנת למשוך תאגידים בינלאומיים³ להשקיע בתעשיות מוטות ייצוא ועתירות עבודה. עקב כך, פתחה המועצה שני סניפים בינלאומיים בניו יורק ובהונג קונג.

■ לקראת סוף שנות ה-60 הצליחה המועצה לרסן את האבטלה הגבוהה. עם זאת, מחסומי סחר גבוהים על הייצוא הסינגפורי עתיר-העבודה הקשו עליה למשוך השקעות חוץ. בתחילת שנות ה-70 המועצה שינתה את תחום המיקוד שלה כדי להפוך את סינגפור למדינה המובילה בעולם בתעשיות הדורשות מיומנות טכנית גבוהה.⁴ היא קידמה השקעות בתחומים עתירי הון וידע באמצעות שיתופי פעולה במחקר ופיתוח. כמו כן, האצילה המועצה על גורמים אחרים סמכויות הקשורות בעקיפין להשקעות כגון מימון וחלוקת קרקע.⁵

■ המיתון של 1985 בסינגפור הבליט את העובדה שהמדינה הפכה ליקרה מדי עבור משקיעי חוץ ועל כך שהמדיניות הממשלתית הזניחה את התעשיות המקומיות. המועצה הגיבה בשינוי תפיסתי שנועד למצב את

¹ "המועצה לפיתוח כלכלי הייתה מראשיתה דוגמה למידה בה מועצה ממשלתית קטנה יכולה להתארגן על מנת להשפיע רבות על התפתחותה של המדינה". שייין א. ה., **פרגמטיזם אסטרטגית**, התרבות של המועצה לפיתוח כלכלי של סינגפור, (הוצאת MIT, 1997), עמ' 235.

בשנת 2007 סינגפור צמחה בשיעור ממוצע של 7.9%. בין השנים 1995-2005 הצמיחה השנתית הממוצעת עמדה על 5.1%, ובין השנים 1985-1995 שיעור הצמיחה היה 8.7%. **אוגדן העולם במספרים**, האקונומיסט, מהדורת 2008.

² לי קואן-יו אמר מאוחר יותר: "מספר שבועות קודם לכן, פגשתי את ד"ר אלברט וינסמיס, היועץ הכלכלי הגרמני שלנו. הוא תיאר בפני תמונה מצב עגומה אך לא לגמרי חסרת תקווה. בשל העימות עם אינדונזיה, האבטלה גאתה. 'אם נמשיך ללא שוק משותף עם מלזיה וללא מסחר עם אינדונזיה, האבטלה תעלה על 14% עד סוף 1966. המשמעות של כך היא תסיסה חברתית. סינגפור מהלכת על חבל דק', הוא אמר". קואן-יו ל. **מעולם שלישי לראשון**, (הארפר קולינס, 2000), עמ' 58.

³ המאמץ התגשם בכינוסם של קשרים עם חברות אמריקניות כמו: ג'נרל אלקטריק (GE), היולט-פאקארד (HP), אמריקן אופטיקל, טיימקס, בית-לחם סטיל, GTE ועוד. שייין א. ה., **פרגמטיזם אסטרטגית**, התרבות של המועצה לפיתוח כלכלי של סינגפור, (הוצאת MIT, 1997), עמ' 47. ראה גם: **אתר המועצה לפיתוח כלכלי**.

⁴ המוצרים שיוצרו הפכו למתחכמים יותר וכללו חלקי מחשב, אביזרי מחשב, מוצרי תוכנה ושבבי סיליקון. מהלך זה הוביל להשקעות חדשות, במיוחד בתחום אלקטרוניקה. עד השנים 1987-1988 תעשיית המיכון צמחה ב-17% וב-20% בהתאמה. שייין א. ה., **פרגמטיזם אסטרטגית**, התרבות של המועצה לפיתוח כלכלי של סינגפור, (הוצאת MIT, 1997), עמ' 46. למידע נוסף, לחצו **כאן**.

⁵ האחראיות על השקעות הועברה לבנק לפיתוח של סינגפור (DBS) והאחריות על קרקעות הועברה ליתאגיד מחוז יורונג'. על מנת לתמוך בתעשיות עתירות ידע, הקימה המועצה לפיתוח כלכלי מכונים לטכנולוגיה בשיתוף עם ממשלות יפן, גרמניה וצרפת. אלה הכשירו סינגפורים בעבודות שדרשו מיומנויות באלקטרוניקה ובהנדסה.

פארק המדע הוקם סמוך לאוניברסיטה הלאומית של סינגפור על מנת להמריץ פעילויות של מחקר ופיתוח במגזר העסקי. המועצה לפיתוח כלכלי לקחה על עצמה בנוסף את ניהול הקרן לפיתוח מיומנויות כדי לעודד הכשרה מתאימה של כח אדם.

יום שלישי, ח' אייר, תשס"ח
13 מאי, 2008

סינגפור כמרכז לפעילות המטה⁶ של תאגידים רב לאומיים שהקימו מפעלים במלזיה ובאינדונזיה השכנות. כמו כן, הקימה המועצה לשכה שעודדה עסקים קטנים להשתלב בשרשראות האספקה של התאגידים תוך שיפור ביצועיהם וחיבורם לשוקי הייצוא.

■ בשנות התשעים הגידול בעלות העבודה ותופעת הגלובליזציה חייבו את המועצה לזהות תעשיות שירותים חדשות. המגזרים שקיבלו תשומת לב מיוחדת היו מגזרי הפיננסים ותיירות.⁷

■ לאחרונה, המועצה הבינה כי היא יכולה לנצל את האתגרים הייחודיים של סינגפור על מנת למשוך השקעות זרות נוספות. המועצה החליטה לאפשר לתעשיות בתחומים של טיפול רפואי, גילנות ופתרונות עירוניים לפעול במדינה ולהשתמש בשווקים כמצע ניסויים למוצריהן.⁸

זיהוי מגמות

המבנה של המועצה לפיתוח כלכלי תוכנן באופן שמאפשר לו לזהות מגמות חדשות והזדמנויות להשקעה.

■ המועצה מעודדת את עובדיה לזהות תעשיות חדשות שעשויות להיבנות ביכולות הקיימות במשק.⁹

■ המבנה הרשתי מחוסר ההיררכיה הפורמאלית מקל על זרימת המידע בארגון.¹⁰

מחלקת התכנון והמדיניות ממונה על הערכה של הסביבה העסקית של סינגפור. היא מוודאת את קיומן של תכניות הכשרה ועוקבת אחר המדינות המתחרות של סינגפור כמו אירלנד ומלזיה.

שירות לקוחות

המבנה של המועצה לפיתוח כלכלי מותאם למסלול שעובר משקיע המעוניין להשקיע בסינגפור. אנשי מחלקת השוק פועלים למשיכת משקיעים בינלאומיים¹¹ ולקישורם עם מומחים בענף תעשייתי מסוים.¹² מנהלים אחרים היושבים במחלקת האשכולות (Clusters), משמשים כמנהלי לקוחות ולהם ראייה מערכתית של הפרוייקט וסמכות לקדם הצעות מבעד לנבכי הבירוקרטיה הממשלתית.

מבנה זה מאפשר למנהל הלקוחות להבין ולענות על צרכי המשקיע. אולם, גישת שירות הלקוחות של המועצה אינה משתקפת רק במבנה אלא גם בתרבות שלה. עובדי המועצה לפיתוח כלכלי מעוניינים לפתור את הבעיות של לקוחותיהם.¹³

סוף.

⁶ באמצעות פיתוח אזורי תעשייה באינדונזיה ובמלזיה הסמוכות, איפשרה סינגפור לחברה להקים בהם תעשיות בעלות ייצור נמוכה בעוד המטה נשאר בסינגפור. מהלך זה כונה "משולש הצמיחה". שיין א. ה., **פרגמטיות אסטרטגית**, התרבות של המועצה לפיתוח כלכלי של סינגפור, (הוצאת MIT, 1997), עמ' 51.

⁷ שם, עמ' 55.

⁸ ר': [אתר משרד החוץ של סינגפור](#).

⁹ המועצה לפיתוח כלכלי מקשרת בין השקעות חדשות לתעשיות קיימות על מנת ליצור אשכולות. לדוגמה, מפעל חדש לייצור מנועים יקושר לתעשייה קיימת של תפעול ואחזקת מטוסים כדי לפתח ייצור מנועי מטוסים. ראה [אתר המועצה לפיתוח כלכלי](#).

¹⁰ גב' סינתיה טאנג, מנהלת בכירה באזור האסייתי-פסיפי במועצה לפיתוח כלכלי. שיחת ועידה 8/04/2008.

¹¹ האזורים העיקריים בהם עוסקת המועצה לפיתוח כלכלי הם אמריקה, אירופה ואסיה-פסיפיק. למספר סניפים יש גם התמחות בענפים כלכליים מסויימים. למשל, חברות נפט מגיעות באופן מסורתי דרך הסניף בניו יורק. שם.

¹² למשל, למרבית המנהלים בתעשיות התעופה והחלל יש רקע בהנדסת אוירונאוטיקה. שם.

¹³ שם.