

# SOUQ 50 Years

## Goldenes Jubiläum der Ghorfa

50 Jahre Arabisch-Deutsche  
Kooperation

### Katar

Diversifizierung in  
einer dynamischen  
Weltwirtschaft



### Exklusiv-Interview

Dr. Fayiz Khouri, Botschafter  
des Haschemitischen  
Königreichs Jordanien

TRUST IN  
DIGITAL SOVEREIGNTY

# When systems carry responsibility, digital transformation cannot be a risk.

Your systems are the foundation of tomorrow. Whether in energy, mobility, or public services, the digital transformation of critical infrastructure leaves no room for compromise.

**NELTA** is your partner for initiatives where failure is not an option. We lead strategic transformation programs with German engineering standards and global scalability.

- **Modernization** of complex system landscapes.
- **Security** through robust AI governance.
- **Stability** from architecture to operations.

**NELTA.** IT consulting for critical infrastructure.

Contact us now.

GERMANY  
[WWW.NELTA.DE](http://WWW.NELTA.DE)  
[CONTACT@NELTA.DE](mailto:CONTACT@NELTA.DE)

MIDDLE EAST  
[WWW.NELTA.ME](http://WWW.NELTA.ME)  
[CONTACT@NELTA.ME](mailto:CONTACT@NELTA.ME)

## Das Goldene Jubiläum der Ghorfa – Eine Erfolgsgeschichte aus klarer Vision und professionellem Engagement

*Liebe Mitglieder, Partner und Freunde  
liebe Leserinnen und Leser,*

Mit Beginn des Jahres 2026 nimmt die Ghorfa ihr ambitioniertes Arbeitsprogramm auf. Dieses Jahr markiert dabei einen außergewöhnlichen Meilenstein: das 50-jährige Bestehen der Ghorfa. Das goldene Jubiläum verkörpert eine kontinuierliche Erfolgsgeschichte, die durch eine klare Vision, professionelles Engagement und den Glauben an die Partnerschaft zwischen Deutschland und der arabischen Welt geprägt wurde. In den letzten fünfzig Jahren hat sich die Ghorfa von einer Initiative zur Förderung der Handelskommunikation zu einer fest etablierten Institution entwickelt, die heute eine der wichtigsten Säulen der wirtschaftlichen Zusammenarbeit zwischen beiden Seiten darstellt.

Im Laufe dieser Entwicklung hat die Ghorfa ihre Position als erste Adresse für Geschäftsleute, Investoren und Entscheidungsträger gefestigt. Sie ist zur natürlichen Plattform für strategische Partnerschaften und die Erkundung sektorenübergreifender Investitionsmöglichkeiten geworden. In einer Welt rasanter geopolitischer und wirtschaftlicher Veränderungen hat die Ghorfa bewiesen, dass sie ein verlässlicher Partner ist, der Wissen vermittelt, Distanzen überbrückt und Beziehungen auf der Grundlage von Vertrauen und Transparenz aufbaut.

Ein besonderes Augenmerk gilt dabei zunehmend den Zukunftssektoren wie erneuerbare Energien, digitale Transformation sowie Aus- und Weiterbildung von großartigen Talenten in der arabischen Welt und Deutschland. Auch in dieser Ausgabe widmen wir uns diesen Dynamiken und veranschaulichen die beeindruckenden Fortschritte in der Region durch detaillierte Einblicke, Reports, sowie umfangreiche Gastbeiträge. Ein Interview mit dem Botschafter des Haschemitischen Königreichs von Jordanien, S.E. Dr. Fayiz Khouri, ist dabei nur eine der profilierten Stimmen, die den Dialog dieser Ausgabe bereichern und neue Perspektiven auf die regionalen Entwicklungen eröffnen.

Das anstehende 29. Arab-German Business Forum, das vom 17. bis 19. Juni 2026 in Berlin stattfindet, ist der deutlichste Beweis für die Kontinuität der Arbeit der Ghorfa im Sinne der Förderung der deutsch-arabischen Wirtschaftsbeziehungen. Wir betrachten die vergangenen 50 Jahre nicht als abgeschlossenes Werk, sondern als solide Basis für neue Horizonte. Mit ihrer Erfahrung und ihrem breiten Netzwerk ist



die Ghorfa nicht nur ein organisatorischer Rahmen, sondern ein aktiver Partner bei der Gestaltung gemeinsamer Wachstumschancen.

Mit diesem Geist tritt die Ghorfa voller Zuversicht und mit großem Ehrgeiz in ihr sechstes Jahrzehnt ein. Gestützt auf ein reiches Erbe blickt sie in eine Zukunft, in der Erfolge durch Partnerschaft erzielt werden und Wohlstand auf den Prinzipien der Zusammenarbeit, Integration und Nachhaltigkeit aufgebaut wird.

Wir laden Sie herzlich ein, Teil dieses neuen Kapitels unserer Geschichte zu werden und gemeinsam mit uns die kommenden fünfzig Jahre zu gestalten. In der vorliegenden ersten Ausgabe des Jahres 2026 erwarten Sie tiefgreifende Einblicke in wegweisende Themen, welche die Fortschritte der Region momentan prägen. Wir wünschen Ihnen eine inspirierende Lektüre und freuen uns darauf, die erfolgreiche deutsch-arabische Zusammenarbeit gemeinsam mit Ihnen weiter zu vertiefen.

*Ihr*  
*Abdulaziz Al-Mikhlafi*  
*Generalsekretär*

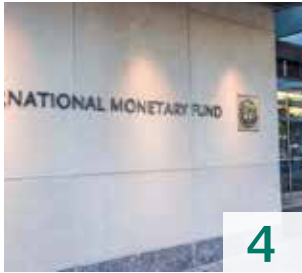


1

## Editorial

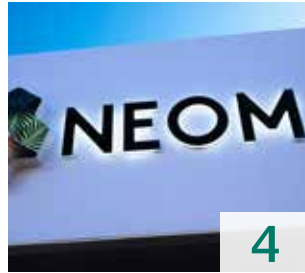
Abdulaziz Al-Mikhlafi - Generalsekretär

## Nachrichten



4

IWF schließt umfassende  
Wirtschaftsprüfung ab  
und gibt Milliardenbetrag  
für Ägypten frei



4

Saudi-Arabien nutzt  
Industriesynergien für  
die Energiewende



5

Oman forciert digitale  
Transformation:  
Digitale Wirtschaft  
erreicht Milliardenwert



5

Syriens Agrarministerium  
präsentiert ambitionierten  
Fünfjahresplan zur  
Ernährungssicherheit

## Arabisch-Deutsche Kooperation

### 50 Jahre Ghorfa



6

## Exklusiv-Interview

Mit S.E. Dr. Fayiz Khouri,  
Botschafter des Haschemitischen  
Königreichs Jordanien in  
Deutschland



14

## Länderreport Katar

Diversifizierung in einer  
dynamischen Weltwirtschaft



20

## Regierungsbesuche

Bundeskanzler Friedrich Merz und Bundeswirtschaftsministerin Katherina Reiche besuchen die GCC-Staaten



24

## Bergbau

Warum wir Global Critical Resources ins Leben gerufen haben  
Von Cevdet Caner



26

## Sport

Marokko im AFCON 2025: Vize-Meister mit wirtschaftlichem Glanz



30

## Wirtschaftskooperationen

Belebung der Deutsch-Mauretanischen Wirtschaftsbeziehungen  
Von Ullrich Umann



32

## Investitionen

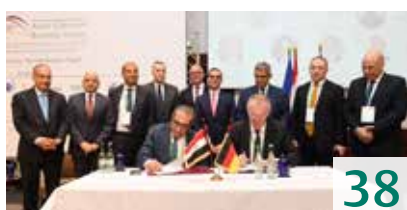
Mubadalas strategische Offensive in kritischen Sektoren



34

## Wissenstransfer

Ägypten: Brücken bauen für Talent und Wachstum  
Von Dr. Nadia El Shafei



38

## Zusammenarbeit

Syrien Roundtable im China Club



40

Berlin im Dialog mit Damaskus: Institutioneller Dialog zur Stärkung der syrisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen



42

## Aktivitäten

43

## Warenaustausch

48



## Impressum

**Herausgeber:**  
Ghorfa Arab-German Chamber of Commerce and Industry e.V.  
Epiphanienvogel 6, 14059 Berlin  
Telefon: + 49 (0)30 278907-11  
Telefax: + 49 (0)30 278907-49  
ghorfa@ghorfa.de  
www.ghorfa.de

**Präsident:** Olaf Hoffmann

**Generalsekretär:** Abdulaziz Al-Mikhlafi

**Redaktion:**  
Emre Kanber, Rasha Kozma-Hilgers, Christine Kornauka, Talal Al-Zaben, Halah Yahya

**Marketing:**  
Margarita Zilinskaya

**Layout:**  
Fadhl Al-Romaima

**Titelbild:** @ AdobeStock - moofushi

**Druck:**  
Chroma sp z oo

## Erscheinungsweise:

Der SOUQ erscheint viermal jährlich. Ghorfa-Mitglieder erhalten das Magazin unentgeltlich zugesandt.

Die Ghorfa übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit der Angaben.

Nachdruck, auch auszugsweise, ist nur mit Quellenangabe gestattet.  
Erscheinungsdatum: März 2026

## IWF schließt umfassende Wirtschaftsprüfung ab und gibt Milliardenbetrag für Ägypten frei

Nach einer intensiven Bewertung der wirtschaftlichen Fortschritte hat der Internationale Währungsfonds (IWF) die kombinierten fünften und sechsten Überprüfungen des erweiterten Kreditprogramms für Ägypten erfolgreich abgeschlossen. Mit dieser Entscheidung des Exekutivdirektoriums wird die sofortige Auszahlung von rund 2,3 Milliarden US-Dollar ermöglicht, was einen entscheidenden



Meilenstein für die finanzielle Stabilität des Landes darstellt. In seiner Begründung hob der IWF hervor, dass die ägyptische Regierung trotz eines herausfordernden regionalen Umfelds signifikante Fortschritte bei der Umsetzung notwendiger Strukturreformen erzielt hat.

Besonderes Lob galt der konsequenten Fiskalpolitik zur Reduzierung der Staatsverschuldung sowie den Bemühungen zur Vereinheitlichung des Wechselkurses, was maßgeblich zur Stabilisierung der Devisenreserven beigetragen hat. Die Freigabe der Mittel ist eng an die Bedingung geknüpft, den eingeschlagenen Reformkurs beizubehalten, um die Inflationsraten nachhaltig zu senken und die soziale Absicherung für einkommensschwache Bevölkerungsschichten zu stärken. Für internationale Investoren sendet dieser Abschluss ein starkes Signal des Vertrauens aus, da er Ägyptens Rückkehr zu einer berechenbaren makroökonomischen Politik unterstreicht und den Weg für weitere private Kapitalzuflüsse in strategische Sektoren wie Energie und Infrastruktur ebnet.

Foto: © Kristina Blöchl - stock.adobe.com

## Saudi-Arabien nutzt Industriesynergien für die Energiewende

Saudi-Arabien schickt sich an, seine jahrzehntelange Expertise im Öl- und Gassektor zu nutzen, um eine weltweit führende Rolle in der Produktion von grünem Wasserstoff einzunehmen. Experten zufolge verschafft die enorme Erfahrung im Projektmanagement, in der großskaligen Raffinieretechnik und im Betrieb komplexer Logistikketten dem Königreich einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Nationen. Das Herzstück dieser Ambitionen ist die weltweit größte Anlage für grünen Wasserstoff in NEOM, die bereits 2027 ihren Betrieb aufnehmen soll. Durch die Kombination aus einer 2,2-Gigawatt-Elektrolyseanlage und der Nutzung der optimalen Solar- und Windbedingungen der Region wird eine kontinuierliche Produktion angestrebt, die Saudi-Arabien als kosteneffizienten Exporteur positioniert.

Ein wesentlicher Pfeiler dieser Strategie ist die Anpassungsfähigkeit der bestehenden Infrastruk-

tur. Fachleute betonen, dass vorhandene Pipelines, Hafenanlagen und Speichertanks mit gezielten Upgrades für den Transport von Wasserstoff und dessen Trägermedien wie Ammoniak umgerüstet werden können. Neben grünem Wasserstoff setzt das Land zudem auf blauen Wasserstoff, wobei die CO<sub>2</sub>-Abscheidung und -Speicherung (CCS) eine zentrale Rolle spielt - die geologischen Formationen des Landes bieten hierfür ideale Voraussetzungen.



Foto: © AdobeStock - Obatala-photography

## Oman forciert digitale Transformation: Digitale Wirtschaft erreicht Milliardenwert

Das Sultanat Oman verzeichnet einen signifikanten Durchbruch beim Ausbau seiner digitalen Wirtschaft, die mittlerweile ein Volumen von rund 7,7 Milliarden US-Dollar erreicht hat. Diese Entwicklung ist ein zentraler Bestandteil der langfristigen Strategie „Oman Vision 2040“, die darauf abzielt, die wirtschaftliche Basis des Landes durch Technologie und Innovation zu verbreitern. Im Rahmen des ambitionierten 11. Fünfjahresplans (2026–2030) hat sich die Regierung zum Ziel gesetzt, den Beitrag der digitalen Wirtschaft zum Bruttoinlandsprodukt (BIP) kontinuierlich zu steigern und dabei ein jährliches Wachstum von mindestens 4 Prozent in den Nicht-Öl-Sektoren sicherzustellen.

Um dieses Ziel zu erreichen, investiert das Sultanat massiv in die digitale Infrastruktur, die Förderung von Start-ups und die Integration künstlicher Intelligenz in öffentliche Dienstleistungen sowie in die



industrielle Produktion. Experten betonen, dass die Stärkung des Technologiesektors nicht nur die Effizienz staatlicher Institutionen steigert, sondern auch die Attraktivität des Oman für internationale Technologieunternehmen und Investoren massiv erhöht. Durch gezielte Programme zur Ausbildung lokaler Talente und die Schaffung spezialisierter Freihandelszonen für Tech-Unternehmen positioniert sich das Sultanat zunehmend als moderner Innovationsstandort in der Golfregion, der den Übergang zu einer wissensbasierten Wirtschaft konsequent vorantreibt.

## Syriens Agrarministerium präsentiert ambitionierten Fünfjahresplan zur Ernährungssicherheit

Das syrische Landwirtschaftsministerium hat seinen strategischen Plan für den Zeitraum 2026–2030 vorgestellt, der darauf abzielt, die nationale Ernährungssicherheit durch technologische Innovation und nachhaltige Ressourcennutzung massiv zu stärken. Im Zentrum der Strategie steht die Entwicklung und der Einsatz von ertragreichen, dürreresistenten Pflanzensorten sowie die Implementierung klimafreundlicher Anbaumethoden. Um die Produktivität zu steigern, investiert das Ministerium verstärkt in zertifiziertes Saatgut, moderne Reinigungs- und Sortierzentren sowie in die angewandte Forschung zur Steigerung der Wassereffizienz. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Rehabilitierung kriegszerstörter Bewässerungsnetzwerke und der Urbarmachung von landwirtschaftlichen Flächen, um die Versorgung mit Grundnahrungsmitteln wie Weizen und Gerste langfristig zu sichern.



Neben der rein technischen Modernisierung forciert der Plan den Aufbau digitaler Monitoring-Netzwerke zur Überwachung von Erntemengen, Preisen und klimatischen Bedingungen. Diese datengestützte Entscheidungsfindung soll syrischen Landwirten helfen, Ernteauffälle zu minimieren und die Qualität der Erzeugnisse für den Export zu verbessern. Parallel dazu setzt die Regierung auf die Förderung von Erzeugergemeinschaften und Partnerschaften mit dem Privatsektor, um die Infrastruktur für die Lagerung und Weiterverarbeitung landwirtschaftlicher Produkte zu optimieren.

## Arabisch-Deutsche Kooperation: 50 Jahre Ghorfa

*1976 wurde die Ghorfa Arab-German Chamber of Commerce and Industry als Brückenbauer für wirtschaftliche Aktivitäten zwischen der Bundesrepublik Deutschland und den arabischen Ländern auf Initiative von engagierten Wirtschaftskreisen gegründet. Dabei ist dies nicht nur ein Indiz für die langanhaltende und partnerschaftliche Beziehung zwischen der arabischen Welt und Deutschland, sondern auch für die Resilienz und das Durchhaltevermögen der Wirtschaftskooperation. Trotz unzähliger Herausforderungen in der vergangenen halben Dekade, wie etwa multiple Ölschocks, einer europäischen Finanzkrise, dem arabischen Frühling oder einer unberechenbaren Pandemie, sind die arabisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen standhaft geblieben.*



In einer heutigen Zeit, die gerade von Unberechenbarkeit und Veränderungen auf allen Dimensionen – politisch, wirtschaftlich, kulturell – geprägt ist, sind standhafte sowie verlässliche Partnerschaften nicht nur vorteilhaft, sondern eine klare Grundvoraussetzung für gemeinsamen wirtschaftlichen Erfolg. Genau auf dieser Prämisse hat die Ghorfa als primäre Plattform für arabisch-deutsche Wirtschaftskooperation es sich als Mission behalten, den Dialog nicht nur zu verwalten, sondern durch strategische Vernetzung und den Trans-

fer von Innovationen aktiv in eine nachhaltige und souveräne Zukunft zu führen.

### Die 1970er: Strukturelle Herausforderungen, wachsende Außenwirtschaft

Das deutsche Wirtschaftswunder, das nach dem zweiten Weltkrieg an Fahrt aufnahm, wurde in den 1970er Jahren stark gedämpft. Eine schwächelnde Binnennachfrage sowie hohe Inflation waren nur Teil einer Krise, die zu

einer Arbeitslosigkeit im Millionenbereich geführt hatte. Auch der Druck auf traditionelle Wachstumssektoren, wie etwa Bauwirtschaft, der Stahlindustrie, Maschinenbau und der Automobilindustrie, ist weiterhin gestiegen. Gleichzeitig kam es durch die Ölpreisschocks von 1973 zu einer massiven Verschiebung der globalen Finanzströme. Während die westlichen Industriestaaten unter der Stagflation – einer Kombination aus wirtschaftlichem Stillstand und rasanter Geldentwertung – litten, flossen hohe Summen an „Petrodollars“ in die arabischen Exportstaaten.

Diese Staaten, allen voran die Staaten im arabischen Golf, verfügten plötzlich über einen enormen Kapitalüberschuss, besaßen jedoch kaum eine eigene industrielle Basis oder moderne Infrastruktur. In diesem Dilemma trafen Notwendigkeit und Gelegenheit aufeinander: Deutschland hat und musste neue Exportmärkte erschließen, um die heimische Rezession zu überwinden, während die arabische Welt händeringend nach technologischem Know-how und Qualitätsprodukten suchte, um ihre Pläne zum Aufbau von Städten, Häfen und Krankenhäusern zu realisieren.

Genau in diesem Spannungsfeld wurde die Ghorfa 1976 – damals in Bonn - als entscheidender Katalysator gegründet. In einer Zeit, in der Geschäftsbeziehungen in der arabischen Welt stark von persönlichem Vertrauen abhingen, übernahm die Kammer die Rolle des „kulturellen und administrativen Dolmetschers“. Sie kanalisierte den deutschen Wissensexport („Made in Germany“) und legte den Grundstein für eine Partnerschaft, die bis heute anhält. Damit war die Gründung der Ghorfa der Beginn einer strategischen Brücke, die die deutsche Wirtschaft mit dem großen Infrastrukturboom des Mittleren Osten verband.

## Die 1990er: Beginn des Arab-German Business Forums

Die 1990er Jahre markierten für die arabisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen den Übergang von der bloßen Bautätigkeit hin zu einer technologisch gereiften Partnerschaft. Trotz der Verwerfungen des ersten Golfkriegs festigte sich die Rolle der arabischen Welt als strategischer Schlüsselmarkt, was sich in durchschnittlichen Exportwerten von teils bis zu 20 Milliarden DM jährlich widerspiegelte. Dabei vollzog sich ein bemerkenswerter struktureller Wandel: Maschinenbau, Fahrzeugbau und Elektrotechnik lösten das klassische Bauwesen als dominierende Sektoren ab und machten zusammen einen erheblichen Anteil der deutschen Lieferungen aus.

Deutschland profitierte in dieser Dekade massiv von seinem Image als verlässlicher und nicht-interventionistischer Partner, was deutschen Unternehmen bei der Vergabe sensibler Infrastrukturprojekte in den Bereichen Energie und Telekommunikation häufig einen entscheidenden Vorteil verschaffte. Ein charakteristisches Merkmal dieser Phase war eine über weite Teile der Dekade positive Handelsbilanz: Der hohe Wert der exportierten Hochtechnologie überstieg in vielen Jahren die Kosten für die umfangreichen Rohölimporte aus der Region.

Die Wirtschaftsbeziehungen waren jedoch nicht von Einseitigkeit geprägt: Auch die Investitionsbiografie der GCC-Staaten in Deutschland liest sich wie eine Chronik der deutschen Industriegeschichte. Begonnen mit Kuwaits Einstieg bei Daimler in den 1970ern und der Metallgesellschaft (heute GEA Group), über Katars Engagement bei Volkswagen, Siemens, der Deutschen Bank und Hochtief, bis hin zu den heutigen High-Tech-



Investitionen der VAE bei GlobalFoundries und Covestro, sowie den saudischen Milliardeninvestitionen in der Logistikbranche durch Hapag-Lloyd und die deutsche Start-up-Szene via SoftBank:

Die arabischen Partner haben sich als 'Patient Capital' erwiesen – Investoren, die nicht auf den schnellen Profit aus sind, sondern auf langfristige Stabilität und technologischen Austausch setzen.



## Die 2000er und 2010er: Ein Parkett der Weltpolitik und strategischer Visionen

Mit dem Anbruch des 21. Jahrhunderts wandelte sich die Dynamik der Zusammenarbeit grundlegend. Getrieben von nationalen Transformationsstrategien – wie der bahnbrechenden UAE Vision 2021, der Qatar National Vision 2030, der Saudi Vision 2030, der Kuwait Vision 2035 sowie Oman Vision 2040 – entwickelten sich die arabischen Staaten von reinen Absatzmärkten zu strategischen Partnern für Hochtechnologie. Auch Nordafrika hat sich durch staatliche Strategien, wie die Egypt Vision 2030 und Marokkos ambitionierte 2030 Agenda, als dynamischer Standort für Industrie und nachhaltige Entwicklung neu erfunden.



Das Engagement deutscher Unternehmen spiegelt diese Neuausrichtung eindrucksvoll wider. In Nordafrika fungiert Tunesien mit über 310 aktiven Unternehmen, 800 Millionen Euro an Direktinvestitionen und 92.000 geschaffenen Arbeitsplätzen als stabiler Produktionspartner – vor allem in den Sektoren Elektrotechnik und Textilien. Auch Ägypten und Marokko festigen ihre starke Rolle mit jeweils mehr als 300 deutschen Niederlassungen.



In der Golfregion bleibt die Dynamik ungebrochen: Während in den VAE rund 1.800 deutsche Firmen ansässig sind, schaffen über 800 Unternehmen in Saudi-Arabien rund 40.000 lokale Arbeitsplätze. Parallel dazu positioniert sich Katar als Hotspot für Zukunftstechnologien. Das enorme Interesse an KI, Robotik und Fin-tech zeigte sich zuletzt beim Web Summit 2026 in Doha, wo allein 300 deutsche Start-ups die Weichen für künftige Kooperationen im katarischen Markt stellte.

Die Investitionen aus Staatsfonds sowie privaten Investoren können auf ca. 100 bis 120 Milliarden Euro geschätzt werden.

Um dieser gewachsenen Komplexität und Verengung der Wirtschaftsbeziehungen gerecht zu werden, schuf die

Ghorfa im Jahr 1997 mit der Gründung des ersten Arab-German Business Forum eine neue, hochrangige Dialogplattform. Damit wandelte sich die Ghorfa zunehmend vom administrativen Dienstleister zum strategischen Architekten einer zukunftsorientierten Wirtschaftsgemeinschaft.

Im Levante zeigt sich ein ebenso vielversprechendes Bild. Jordanien hat sich in den letzten Jahren zu einem regionalen Connector entwickelt, das durch seine Stabilität und strategische Lage eine unverzichtbare Brücke zwischen Europa und dem Nahen Osten bildet. Parallel dazu hat sich der Irak zu einem zuneh-

mend stabilen Markt gewandelt, der durch massive Infrastrukturprojekte und eine wachsende industrielle Basis neue Investitionsanreize bietet. Auch für Syrien zeichnet sich nach herausfordernden Jahren eine neue Perspektive mit großem deutschen Interesse ab: Das Land schlägt nun den Weg zu einem nachhaltigen Wiederaufbau ein und positioniert sich als künftiger Partner für regionale Integration und wirtschaftliche Erneuerung.

Dass die deutsch-arabischen Wirtschaftsbeziehungen weit über den reinen Handel hinausreichen, belegte die beeindruckende Präsenz hochkarätiger politischer Entscheidungsträger, die das Arab-German Business Forum der Ghorfa zunehmend als diplomatisches Parkett nutzten. Den Auftakt für diesen hochrangigen Dialog setzte bereits 2006 der Premierminister des Staates Kuwait, Scheich Nasser Al-Mohammed Al-Ahmad Al-Sabah. Auch Seine Majestät Sultan Haitham bin Tariq, Sultan des Sultanats Oman, nahm im Jahr 2009 im Rahmen des Business Forums teil. Damals leitete er als Minister für Kulturerbe und Kultur des Sultanats Oman die Delegation seines Landes. Ebenfalls konnte die Ghorfa S. H. Scheich Mohammed bin Rashid Al-Maktoum, Herrscher von Dubai, Vizepräsident und Premierminister der VAE, für eine Veranstaltung gewinnen.

Als Beweis des Engagements der Ghorfa zählt zudem der festliche Empfang von S. M. König Abdallah Bin Abdalaziz Al-Saud sowie der ehemaligen Bundeskanzlerin Angela Merkel im Rahmen des Saudischen Staatsbesuches - in Kooperation mit dem BDI und der DIHK. Auch ein Empfang vom irakischen Ministerpräsidenten Mohammed Shia al-Sudani, zu dem die Ghorfa in Zusammenarbeit mit der irakischen Botschaft eine exklusive Veranstaltung für ca. 60 ausgewählte deutsche und irakische Unternehmen koordinierte, sowie der im Rahmen eines Regierungsbesuchs des irakischen Premierministers Haider Al-Abadi veranstaltete Wirtschaftsgipfel, den die Ghorfa zusammen mit der Nord-



afrika Mittelost Initiative der Deutschen Wirtschaft (NMI) sowie der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) organisierte, zeugen von der Bedeutung dieser Plattform. Ebenfalls vertreten in den Aktivitäten der Ghorfa waren die ehemaligen Ministerpräsidenten Nouri al-Maliki und Adil Abd al-Mahdi.

Es war der Beginn einer Tradition, in der Spitzenpolitiker beider Seiten die Weichen für die gemeinsame Partnerschaft stellten. Auf deutscher Seite unterstrichen Persönlichkeiten wie der ehemalige Bürgermeister von Berlin, Klaus Wowereit (2007), und eine kontinuierliche Reihe von Bundeswirt-



schaftsministern – darunter Wolfgang Clement (2005), Michael Glos (2006), Karl-Theodor Freiherr zu Guttenberg (2009), Dr. Philipp Rösler (2012), Sigmar Gabriel (2014), Brigitte Zypries (2017) sowie zuletzt Katherina Reiche (2025) – die Bedeutung der arabischen Welt für die deutsche Exportnation. Auch Dr. Robert Habeck trat 2023 als

Hauptredner an – damals beim 12. Arab-German Energy Forum.

Die Außenpolitik nutzte das Forum ebenfalls als strategischen Ankerpunkt, allen voran der damalige Bundesaußenminister Dr. Guido Westerwelle, der 2010 und 2013 am Dialog teilnahm. Diese politische Flankie-

rung ermöglichte es der Ghorfa, Kooperationen in sensiblen Bereichen wie der Gesundheitswirtschaft, der digitalen Sicherheit und den erneuerbaren Energien voranzutreiben. Die Jahre 2018 und 2019 markierten unter Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier und dem Besuch von Scheich Jaber Mubarak Al-Hamad Al-Sabah (Kuwait) einen weiteren Höhepunkt der Vernetzung, während zeitgleich arabische Minister wie der emiratische Wirtschaftsminister Sultan bin Saeed Al Mansouri (2016), der ägyptische Premierminister Mostafa Madbouly (2019), der jemenitische Premierminister Dr. Ahmad Ubayd Bin Dagher (2017), sowie Hassan El Khatib, Minister für Investitionen und Außenhandel der Arabischen Republik Ägypten (2025), neue Impulse für die Zusammenarbeit setzten.

Selbst die globale Covid-Pandemie konnte den gewachsenen Austausch nicht stoppen; sie bewies vielmehr die Resilienz der Partnerschaft. Dass 2021 der libysche Premierminister Abdel-Hamid Dbaiba per Videobotschaft sprach und 2022 die ägyptische Ministerin für Industrie und Handel, Nevin Gamea, persönlich teilnahm, unterstreicht das unerschütterliche Fundament, auf dem die Ghorfa nach fast fünf Jahrzehnten steht.

### Die Ghorfa als multifunktionaler Dienstleister

Heute stützt sich die Arbeit der Ghorfa auf drei zentrale Säulen, die synergetisch ineinandergreifen. Im Bereich des Networking agiert die Ghorfa als multilaterale Plattform: Durch Flaggschiff-Events wie das Arab-German Business Forum, Fachkonferenzen und Delegationsreisen – sowohl in die arabische Welt als auch nach Deutschland durch beispielsweise Roadshows – schafft sie aktive Kommunikationskanäle zwischen Wirtschaft, Diplomatie und Politik, die der gezielten Geschäftsanbahnung und das notwendige Vertrauen für langfristige Partnerschaften dienen.

Jedoch hat sich die Ghorfa von einer reinen Plattform zu einem wissenschaftlichen Denker entwickelt. Durch den Bereich „Information“ erhalten Mitglieder detaillierte Berichte zu Marktentwicklungen, anste-

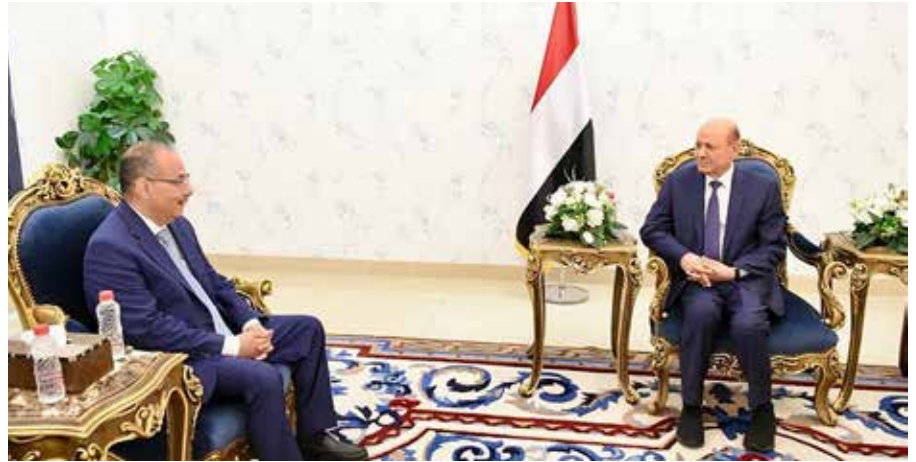
henden Projekten sowie regulatorische Rahmenbedingungen in Deutschland und der arabischen Welt. Flankiert wird dies durch wöchentliche und monatliche Newsletter sowie das quartalsweise erscheinende, zweisprachige Wirtschaftsmagazin SOUQ, das fundierte Einblicke in sektorübergreifende Kooperationsmöglichkeiten bietet.

Im Bereich „Consulting“ unterstützt die Ghorfa beim Markteintritt und der Expansion. Mit einer Datenbank von über 15.000 Kontakten ermöglicht sie präzises Matchmaking und berät zudem kompetent zu interkulturellen Fragen sowie Geschäftsetikette. Eine klare Stärke der Ghorfa: Als Vertretung aller arabischen Industrie- und Handelskammern ist die Ghorfa fest im institutionellen Gefüge der arabischen Wirtschaftswelt verankert. In dieser Position ermöglicht es ihr, deutsche Unternehmen direkt mit den relevanten Kammern vor Ort sowie staatlichen Stellen zu vernetzen und bei komplexen Markteintrittsbarrieren eine fundierte institutionelle Flankierung zu bieten.

### 50 Jahre Brückenbau: Ein Fundament für die nächsten Jahrzehnte

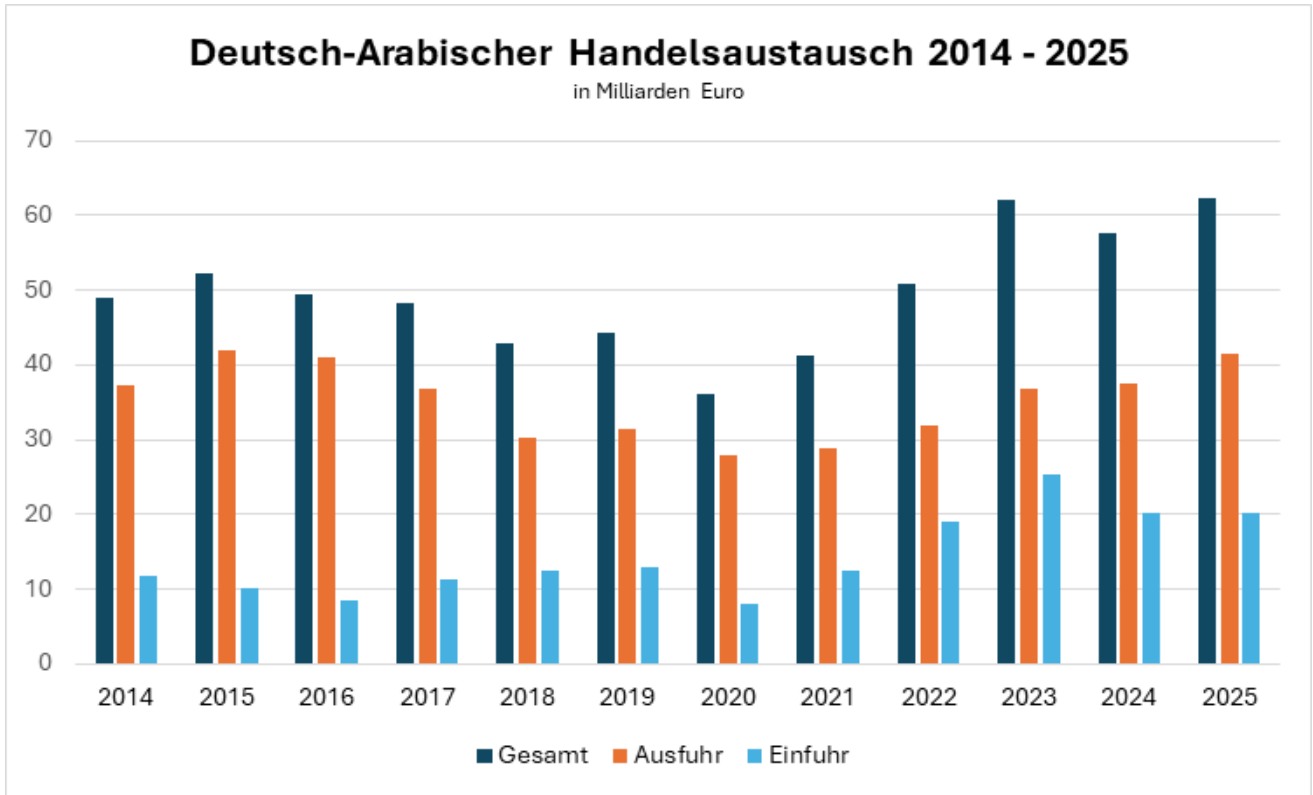
Wenn die Ghorfa im Jahr 2026 ihr 50-jähriges Bestehen feiert, blickt sie auf weit mehr zurück als nur auf Handelsstatistiken. Sie blickt auf ein halbes Jahrhundert gelebte Partnerschaft, die sich von Infrastrukturprojekten der 1970er Jahre bis hin zur gemeinsamen Gestaltung der globalen Energiewende und digitalen Souveränität entwickelt hat. Das Rekordergebnis von 46,2 Milliarden Euro Handelsvolumen (Januar–September 2025) ist dabei kein Zufallsprodukt, sondern das Resultat einer beispiellosen Kontinuität und gegenseitigen Vertrauens.

Die Ghorfa ist und bleibt dabei das, was sie seit 1976 war: Der primäre Ansprechpartner für Kooperation, der Brücken nicht nur baut, sondern sie täglich mit neuem Leben füllt. Heute fungiert die Ghorfa als strategischer Kompass in einer Welt, die sich in ei-



nem rasanten Umbruch befindet. Das Leitthema des 29. Arab-German Business Forums, „Beyond Transformation“, unterstreicht diesen Anspruch: Es geht darum, über die reine Anpassung an neue Technologien hinauszugehen und gemeinsam Standards in den Bereichen Künstliche Intelligenz, Green Tech und nachhaltiger Industrie zu setzen.

Das anstehende Arab-German Business Forum bildet den feierlichen Rahmen, um die fünf Jahrzehnte der Kooperation nicht nur zu würdigen, sondern inhaltlich zu vertiefen. Im Zentrum der Panel-Diskussionen stehen zukunftsweisende Themen, die sowohl die Industrie als auch die Gesellschaft bewegen. Die Teilnehmer erwarten tiefgreifende De-



batten über künstliche Intelligenz und Forschung, die Rolle industrieller Supercorridors für Logistik und regionales Wachstum sowie die drängenden Fragen von Resilienz und Nachhaltigkeit, insbesondere im Bereich intelligenter Gesundheitssysteme und des Energie-Wasser-Nexus. Zudem beleuchtet das Forum die digitale Sicherheit und die Entwicklung von Smart Destinations im Tourismussektor. Exklusive regionsspezifische Country Round Tables ergänzen das

Programm und bieten fundierte Einblicke in die spezifischen Marktchancen innerhalb der arabischen Region. Das Forum findet vom 17. – 19. Juni 2026 im Ritz Carlton Berlin statt.

Der Erfolg der arabisch-deutschen Kooperation ist kein Selbstläufer. Die Ghorfa dankt ihren Mitgliedern und Partnern für die langjährige und vertrauensvolle Zusammenarbeit, die das wesentliche Fundament für den Erfolg

der vergangenen fünf Jahrzehnte bildet. Es ist dieser enge Austausch, der immer wieder neue Impulse für die arabisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen setzt und es ermöglicht, Herausforderungen gemeinsam in Chancen zu verwandeln. Auch in Zukunft wird die Ghorfa darauf setzen, diesen partnerschaftlichen Dialog weiter zu vertiefen und gemeinsam mit ihren Mitgliedern die Basis für nachhaltiges Wachstum und Wohlstand zu festigen. ■





YOU CALL. WE MOVE.

**M.G. INTERNATIONAL**

SINCE 1891



# 50 YEARS

OF EXPERIENCE CONNECTING ARAB COUNTRIES AS YOUR LOGISTICS PROVIDER.

For half a century, Ghorfa has been bringing people, markets, and ideas together between Germany and the Arab world. It creates connections, promotes dialogue, and strengthens economic partnerships – and does so with great success. We would like to offer our sincere congratulations on this special anniversary and say: Thank you for 50 years of commitment and cooperation.

We, too, have been active in Arab countries for over 50 years. During this time, we have had the privilege of supporting many projects, establishing partnerships, and growing together with our local team and long-standing partners. As an international logistics service provider, specialized in project logistics such as breakbulk cargo and with a comprehensive track record in Arab countries, we continue to strengthen partnerships, many of which originate from joint activities

with Ghorfa. What connects us is our forward-looking approach: the conviction that genuine cooperation creates opportunities and that the future is shaped together.

We look forward to continuing on this path side by side and to actively shaping German-Arab economic relations in the years to come.

**M.G. International Logistics Group**

Koblenzer Str. 40 // D-57072 Siegen

Phone: +49 271 40930

Fax: +49 271 409321

E-Mail: [mail@mgint.de](mailto:mail@mgint.de)

[www.mgint.de](http://www.mgint.de)



## Die jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen

### Ein Modell für wirtschaftliche Integration

Interview für das Magazin SOUQ mit S.E. Dr. Fayiz Khouri, Botschafter des Haschemitischen Königreichs Jordanien in Deutschland

In einer Zeit, in der sich globale wirtschaftliche Transformationen beschleunigen und Handelsallianzen neu definiert werden, ragen die Wirtschaftsbeziehungen zwischen Jordanien und Deutschland als eine der stabilsten Partnerschaften mit vielversprechenden Wachstumschancen im Nahen Osten heraus. Diese Beziehung vereint langjährige deutsche Industrieexpertise und einer jordanischen Wirtschaft, welche über eine strategische Lage und eine zunehmende Fähigkeit verfügt, eine zentrale regionale Wirtschaftsrolle zu spielen. Diese Partnerschaft beschränkt sich nicht mehr nur auf den Handelsaustausch oder die Entwicklungszusammenarbeit, sondern hat sich zu qualitativen Beziehungen in den Bereichen erneuerbare Energien, Berufsbildung und Technologie entwi-

ckelt. Das macht Deutschland zu einem der wichtigsten Wirtschaftspartner Jordaniens in Europa.

Angesichts der wirtschaftlichen Herausforderungen, vor denen die Region und die Welt stehen, gewinnt die jordanisch-deutsche Zusammenarbeit zusätzlich an Bedeutung – als Modell für die Integration zwischen einer fortschrittlichen Wirtschaft, die nach neuen Märkten und Möglichkeiten sucht, und einer flexiblen Wirtschaft, die darauf abzielt, das Wachstum zu fördern, Arbeitsplätze zu schaffen und Wissen zu transferieren.

Für weitere Informationen über die jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen und die aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen in Jorda-

nien führte das Magazin SOUQ dieses Interview mit Seiner Exzellenz Dr. Fayiz Khouri, dem Botschafter des Haschemitischen Königreichs Jordanien in Deutschland.

SOUQ: Herr Botschafter, der jährliche Handelsaustausch zwischen Jordanien und Deutschland liegt bei etwa 900 Millionen Euro. Wie bewerten Sie das derzeitige Niveau der Wirtschaftsbeziehungen zwischen Jordanien und Deutschland und welche Perspektiven sehen Sie für die Zukunft?

Die jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen weisen heute ein fortgeschrittenes Niveau an Stabilität und Entwicklung auf. Das Handelsvolumen, das sich jährlich 900 Millionen Euro nähert, spiegelt die Stabilität dieser

Partnerschaft trotz regionaler und internationaler Herausforderungen wider. Gleichzeitig sind wir uns bewusst, dass die Handelsstruktur nach wie vor zugunsten der deutschen Exporte geneigt ist. Dies betrachten wir nicht nur als gegebene Realität, sondern als Chance für gemeinsames Handeln, um jordanische Exporte auf den deutschen Markt zu fördern, insbesondere in Sektoren mit hoher Wertschöpfung wie der pharmazeutischen Industrie, Textilien, Chemikalien, landwirtschaftlichen Produkten und Düngemitteln. Die positive Entwicklung der jordanischen Exporte in die Europäische Union, die in der vergangenen Zeit ein bemerkenswertes Wachstum verzeichneten, reflektiert die verbesserte Wettbewerbsfähigkeit der jordanischen Wirtschaft und das Potenzial, die Präsenz speziell auf dem deutschen Markt auszuweiten.

Was die Zukunftsperspektiven betrifft, so dürften sich die jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen angesichts positiver Entwicklungen auf jordanischer und europäischer Ebene wesentlich weiter verbessern. Die spürbare Verbesserung der jordanischen Wirtschaftsleistung, der Anstieg der nationalen Exporte sowie die Reformen im Investitionsumfeld und in der staatlichen Verwaltung eröffnen den Weg für den Ausbau deutscher Investitionen in zentralen Sektoren, insbesondere in den Bereichen Energie, Verkehr, Wasser und Industrie. Auch die laufenden Vorbereitungen für den ersten jordanisch-europäischen Investitionsgipfel und die langfristige europäische Unterstützung für Jordanien in den kommenden Jahren bilden einen praktischen Rahmen zur Stärkung der Wirtschaftspartnerschaft und zur Erreichung eines größeren Gleichgewichts in den Handelsbeziehungen. Der Erfolg dieser Phase wird davon abhängen, die bestehende Zusammenarbeit in konkrete Investitionsprojekte umzuwandeln, welche die Produktion und Exporte steigern und ein nachhaltiges Wachstum in beiden Ländern unterstützen.

**SOUQ:** Wie kann die jordanisch-deutsche Zusammenarbeit in vielverspre-

chenden Sektoren wie erneuerbare Energien, pharmazeutische Industrie und Informationstechnologie gestärkt werden?

Die jordanisch-deutsche Zusammenarbeit in vielversprechenden Sektoren kann gestärkt werden, indem man auf bestehenden Partnerschaften aufbaut und diese auf eine fokussiertere Ebene hebt. Im Bereich der erneuerbaren Energien bildet die seit 2019 bestehende jordanisch-deutsche Energiepartnerschaft ein solides Fundament, um die Zusammenarbeit auf Projekte zur Energieerzeugung und -speicherung, grüne Technologien und Energieeffizienz auszuweiten. Dabei werden deutschen Unternehmen größere Möglichkeiten geboten, sich an Investitions- und Umsetzungsprojekten in Jordanien zu beteiligen, wobei sie vom unterstützenden Rechtsrahmen und der kumulierten Erfahrung Jordaniens in diesem Bereich profitieren.

In den Sektoren der pharmazeutischen Industrie und der Informationstechnologie erfordert die Stärkung der Zusammenarbeit, die Förderung gemeinsamer Investitionen, die Unterstützung von Unternehmenspartnerschaften und die Vernetzung von Forschungs- und Technologieeinrichtungen in beiden Ländern. Jordanien verfügt über hochqualifizierte personelle Ressourcen und ein sich entwickelndes Geschäftsumfeld, während Deutschland über fortschrittliche industrielle und technische Expertise verfügt, was eine natürliche Ergänzung zwischen beiden Seiten schafft. Zudem kann die Rolle der Ghorfa als zentraler Kontaktpunkt dazu beitragen, diese Zusammenarbeit zu erleichtern, indem sie die Kommu-



nikation unterstützt, Informationen bereitstellt und Unternehmen beim Markteintritt sowie beim Aufbau nachhaltiger Partnerschaften begleitet, die den Interessen beider Seiten mittel- und langfristigen dienen.

**SOUQ:** Was sind die wichtigsten jordanischen Exporte auf den deutschen Markt und wie können diese ausgeweitet werden?

Die wichtigsten jordanischen Exporte auf den deutschen Markt konzentrieren sich derzeit auf eine Reihe spezifischer Sektoren, darunter Textilien sowie bestimmte pharmazeutische und chemische Produkte. Obwohl das Volumen dieser Exporte im Vergleich zu den deutschen Exporten nach Jordanien noch bescheiden ist, zeichnen sie sich durch ihre qualitative Bedeutung aus, da es sich um Industrieprodukte handelt, die europäische Standards erfüllen und mit spezialisierten Lieferketten verbunden sind. Dies zeigt die Fähigkeit der jordanischen Industrie, in einen wettbewerbsorientierten Markt wie den deutschen vorzudringen.



Die Ausweitung dieser Exporte erfordert Arbeit auf mehreren parallelen Wegen. Einerseits gilt es, die Vorteile des Partnerschaftsabkommens mit der Europäischen Union und die Vereinfachung der Ursprungsregeln stärker zu nutzen. Andererseits müssen jordanische Unternehmen in den Bereichen Qualität, technische Compliance und Direktmarketing auf dem deutschen Markt unterstützt werden. Auch die Gewinnung deutscher Investitionen in Jordanien in spezifischen Industriesektoren würde die gemeinsame Produktion stärken und das Exportvolumen automatisch erhöhen. Das Ziel der nächsten Phase ist nicht nur die Steigerung der Zahlen, sondern die Etablierung einer nachhaltigen jordanischen Präsenz auf dem deutschen Markt, basierend auf wettbewerbsfähigen Produkten, die wachstumsfähig sind.

**SOUQ:** Was sind die Regierungspläne zur Stärkung des Beitrags des Industrie- und Bergbausektors zum Bruttoinlandsprodukt (BIP), insbesondere bei exportorientierten Industrien mit hoher Wertschöpfung?

Die jordanische Regierung arbeitet daran, den Beitrag des Industrie- und Bergbausektors zum BIP innerhalb eines klaren strategischen Rahmens zu stärken, der von der Vision der wirt-

schaftlichen Modernisierung und der nationalen Strategie für den Bergbausektor für die Jahre 2023–2033 geleitet wird. Im Industriesektor liegt der Fokus auf der Umstellung auf exportorientierte Industrien mit hoher Wertschöpfung, die in globale Wertschöpfungsketten integriert werden können, insbesondere in den Bereichen Maschinenbau, Chemie, Lebensmittelverarbeitung und Pharmazeutika. Die Regierungspläne umfassen die Vereinfachung regulatorischer Rahmenbedingungen, die Bereitstellung gezielter Investitionsanreize sowie die Unterstützung von Qualität und Einhaltung internationaler Standards. Hinzu kommen die Entwicklung von Industriezonen und die logistische Vernetzung, um die Wettbewerbsfähigkeit der nationalen Industrie zu stärken und ihren Beitrag zum BIP, den Exporten und zur Schaffung von Arbeitsplätzen zu erhöhen.

Im Bergbausektor hat die Regierung eine ehrgeizige Roadmap erstellt, die darauf abzielt, die traditionelle Bergbaubasis zu erweitern und schrittweise zu Mineralien mit höherem strategischem Wert wie Kupfer, Gold, Lithium und Seltenen Erden überzugehen, zusätzlich zu Phosphat und Kali. Diese Strategie zielt darauf ab, den Beitrag des Sektors zum BIP spürbar zu erhö-

hen, die Exporte zu steigern und neue Investitionen in die Exploration und Weiterverarbeitung anzuziehen, unter Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards. Der Fokus liegt hierbei nicht nur auf der Rohstoffgewinnung, sondern auf der Entwicklung damit verbundener industrieller Wertschöpfungsketten, um einen nachhaltigen wirtschaftlichen Ertrag zu erzielen und die Position Jordaniens als regionales Zentrum für exportorientierte Industrien mit hoher Wertschöpfung zu stärken.

**SOUQ:** Was sind die wichtigsten Wirtschaftsreformen, die Jordanien kürzlich durchgeführt hat, um das Geschäftsumfeld zu verbessern und Investoren anzuziehen?

Jordanien hat in den letzten Jahren ein Paket umfassender Wirtschafts- und Strukturreformen umgesetzt, die darauf abzielen, das Geschäftsumfeld zu verbessern und die Attraktivität für Investitionen zu steigern. An vorderster Front steht die 2022 ins Leben gerufene „Vision der wirtschaftlichen Modernisierung“ als nationaler Rahmen, der das privatwirtschaftlich geführte Wachstum bis 2033 leitet. Diese Vision hat zur Vereinfachung der Gesetzgebung, zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und zur Stärkung der wirtschaftlichen Stabilität beigetragen. In ihrer ersten Phase wurden hohe Umsetzungsraten erzielt, die sich in einem soliden Wirtschaftswachstum und einem deutlichen Anstieg der ausländischen Direktinvestitionen trotz regionaler Herausforderungen widerspiegeln. Das Investitionsumfeldsgesetz von 2022 ist der Eckpfeiler dieser Reformen, da es Zuständigkeiten bündelt, Registrierungs- und Lizenzierungsverfahren erleichtert und steuerliche sowie zollrechtliche Anreize in Schwerpunktsektoren bietet, neben klaren Mechanismen zum Schutz von Investoren und zur Lösung möglicher Probleme.

Parallel dazu hat die Regierung an der Modernisierung des öffentlichen Sektors gearbeitet, durch eine Roadmap, die die digitale Transformation von Dienstleistungen, die Neugestaltung von Verfahren und die Aktivierung von „One-Stop-Shop“-Investitionsfeldern umfasste. Dies senkte die Verwaltungskosten und erhöhte die Effizienz staatlichen Handelns. Diese Bemühungen haben Jordaniens Partnerschaften mit internationalen Institutionen gestärkt und zur Verbesserung des Kreditratings sowie zur Steigerung des Vertrauens der Investoren beigetragen. Mit dem Übergang zur nächsten Phase der Vision konzentriert sich Jordanien auf strategische Großprojekte und auf die Vertiefung von Reformen im Zusammenhang mit der grünen und digitalen Wirtschaft, um ein transparenteres und flexibleres Geschäftsumfeld zu verankern und die Position des Königreichs als stabiles Investitionsziel in einer von Volatilität geprägten Region zu festigen.

**SOUQ:** Wie sehen die Vorbereitungen für den jordanisch-europäischen Investitionsgipfel aus, der im kommenden April stattfinden soll, und welche Bedeutung hat der Gipfel für die Stärkung der Wirtschaftspartnerschaft zwischen Jordanien und der EU im Allgemeinen sowie zwischen Jordanien und Deutschland im Besonderen?

Die Vorbereitungen für den jordanisch-europäischen Investitionsgipfel im April verlaufen innerhalb eines klaren politischen und wirtschaftlichen Rahmens, der darauf basiert, die Beziehungen zwischen Jordanien und der Europäischen Union zu einer strategischen und umfassenden Partnerschaft auszubauen. Diese Vorbereitungen umfassen eine intensive Koordinierung zwischen der jordanischen Seite und den europäischen Institutionen, die Erstellung eines Pakets umsetzungsreifer Investitionsprojekte in Schwerpunktsektoren sowie die Organisation von Ministerbesuchen in mehreren europäischen Hauptstädten, darunter Berlin. Ziel ist es, den öffentlichen und privaten Sek-

tor einzubinden und bereits vor dem Gipfel eine spürbare Dynamik aufzubauen. Zudem wird daran gearbeitet, diese Projekte mit europäischen Finanzierungsinstrumenten in Einklang zu bringen, um politische Verpflichtungen in konkrete Investitionen vor Ort umzuwandeln.

Die Bedeutung des Gipfels liegt darin, dass er eine praktische Plattform zur Stärkung der Wirtschaftspartnerschaft zwischen Jordanien und der EU darstellt, indem von einem traditionellen Kooperationsrahmen zu einer tieferen, vom Privatsektor geführten und von europäischen Institutionen unterstützten Investitionspartnerschaft übergegangen wird. Insbesondere stellt der Gipfel eine wichtige Gelegenheit dar, die jordanisch-deutsche Wirtschaftspartnerschaft zu stärken, angesichts der zentralen Rolle, die Deutschland innerhalb der EU spielt, und seines Status als einer der wichtigsten Handels- und Investitionspartner Jordaniens. Durch den direkten Dialog mit deutschen Unternehmen und Institutionen ermöglicht der Gipfel die Ausweitung der Zusammenarbeit in strategischen Sektoren und die Stärkung von Unternehmenspartnerschaften, was nachhaltiges Wachstum unterstützt und langfristig gemeinsame Interessen Jordaniens und seiner europäischen Partner realisiert.

**SOUQ:** Welches sind die wichtigsten Sektoren oder Investitionsprojekte, die Jordanien während dieses Gipfels hervorheben möchte, und welche Botschaft möchten Sie an europäische und deutsche Investoren und Partner richten?

Jordanien möchte während dieses Gipfels eine klare Auswahl an vorrangigen Sektoren und Investitionsprojekten hervorheben, die eine strategische Ausrichtung auf nachhaltiges Wachstum und langfristige Partnerschaften unterstreichen. An der Spitze dieser Sektoren steht der Wassersektor, einschließlich Projekten zur Entsalzung

und zum Transport von Wasser, zur Reduzierung von Wasserverlusten sowie zur Aufbereitung und Wiederverwendung von Wasser – allen voran das Projekt „Aqaba-Amman Water Desalination and Conveyance“ als zentrales regionales Projekt mit direkter wirtschaftlicher und ökologischer Wirkung. Neben Transport und Logistik, regionaler Vernetzung, digitaler Transformation und hochwertigen Industrien wie Pharmazeutika, Bergbau und Lebensmittelverarbeitung, haben die Energiesektoren, insbesondere erneuerbare Energien, Energiespeicherung, grüner Wasserstoff und Energiesicherheit, eine besondere Bedeutung,

Dieser Fokus erfolgt im Kontext des Ausbaus der Beziehungen zwischen Jordanien und der EU zu einer strategischen und umfassenden Partnerschaft, unterstützt durch ein großes europäisches Finanzpaket, das darauf abzielt, Investitionen anzuregen und die Rolle des Privatsektors zu stärken. Dies wurde während des ersten jordanisch-europäischen Gipfels in Amman bekräftigt, und wird bei der Vorbereitung der Investitionskonferenz Jordanien-EU im April 2026 fortgesetzt. Die Wahl Berlins als wichtige Station in diesem Prozess spiegelt die Stellung Deutschlands als zentraler Wirtschaftspartner Jordaniens und seine herausragende Rolle bei Investitionen, Technologie und industriellen Lieferketten wider.

Die Botschaft, die wir an europäische und deutsche Investoren und Partner richten möchten, ist, dass Jordanien heute echte Investitionsmöglichkeiten bietet, die auf umsetzungsreifen Projekten, einem modernisierten Rechts- und Investitionsumfeld und einer strategischen Lage basieren, die es qualifiziert, eine regionale Plattform für Wachstum, die Diversifizierung von Lieferketten und den Beitrag zu künftigen regionalen Wiederaufbaumühungen zu sein. Wir präsentieren keine theoretischen Möglichkeiten, sondern praktische Partnerschaften, die auf Stabilität, Governance, Transparenz und Interessenintegration basieren. Wir



laden deutsche und europäische Investoren ein, Teil dieser Vision zu sein – nicht nur als Finanziers, sondern als Partner für Entwicklung und gemeinsames Wachstum.

**SOUQ:** Wie kann die jordanisch-deutsche Zusammenarbeit in den Bereichen der beruflichen und technischen Bildung gestärkt werden?

Die jordanisch-deutsche Zusammenarbeit in den Bereichen der beruflichen und technischen Bildung kann gestärkt werden, indem man auf erfolgreichen bestehenden Modellen aufbaut und diese auf eine umfassendere und nachhaltigere Ebene hebt. Die jüngsten Vereinbarungen zwischen der Vocational Training Corporation und deutschen Berufsverbänden sowie die Partnerschaften mit der KfW-Bankengruppe spiegeln eine klare Ausrichtung wider, die Ausbildung mit den tatsächlichen Bedürfnissen des Arbeitsmarktes zu verknüpfen und angewandte Ausbildungsprogramme zu entwickeln, die auf dem dualen Bildungssystem basieren. Dieses System verbindet praktische Qualifizierung, sprachliche und kulturelle Ausbildung sowie berufliche Integration. Diese Erfahrungen bestätigen, dass Investitionen in Kompetenzen direkte Investitionen in Arbeitsplätze und wirtschaftliche Stabilität sind.

In der nächsten Phase werden wir die Bedeutung einer Ausweitung dieser Zusammenarbeit durch die Vertiefung von Partnerschaften zwischen Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen in beiden Ländern, die Unterstützung beim Aufbau fortschrittlicher Ausbildungszentren mit nationaler Reichweite und die Entwicklung neuer Berufsfelder, die auf wirtschaftliche und technologische

Transformationen reagieren. Auch die Einbindung des deutschen Privatsektors und die Verknüpfung von Ausbildungsprogrammen mit echten Beschäftigungsmöglichkeiten sind wesentliche Elemente, um eine nachhaltige Wirkung zu gewährleisten. Die jordanisch-deutsche Zusammenarbeit in diesem Bereich beschränkt sich nicht nur auf den Aufbau individueller Kompetenzen, sondern trägt zur Entwicklung eines modernen Berufsbildungssystems bei, das die Vision der wirtschaftlichen Modernisierung unterstützt und jordanische Jugendliche auf den Wettbewerb in regionalen und internationalen Märkten vorbereitet.

**SOUQ:** Welche Bedeutung hat das deutsche Modell der dualen Berufsausbildung für den jordanischen Arbeitsmarkt?

Das deutsche Modell der dualen Berufsausbildung ist für den jordanischen Arbeitsmarkt von großer Bedeutung, da es einen praktischen Ansatz bietet, um die Lücke zwischen Bildungsergebnissen und Marktanforderungen zu schließen. Dieses Modell basiert auf der systematischen Verbindung von theoretischem Unterricht und praktischer Ausbildung am Arbeitsplatz. Dies trägt dazu bei, qualifizierte Fachkräfte auszubilden, die über fortgeschrittene technische und angewandte Fähigkeiten

verfügen, und verbessert die Beschäftigungsfähigkeit, insbesondere in produktiven und technischen Sektoren. Für Jordanien, wo die Befähigung von Jugendlichen und die Schaffung von Arbeitsplätzen eine nationale Priorität sind, stellt dieses Modell ein wirksames Instrument dar, um die Qualität der Berufsbildung zu verbessern, die Wettbewerbsfähigkeit der Arbeitskräfte zu steigern und die direkte Verknüpfung zwischen Ausbildung und den Anforderungen der nationalen Wirtschaft zu stärken.

Diese Bedeutung gewinnt vor dem Hintergrund der tiefen jordanisch-deutschen Zusammenarbeit in den Bereichen Bildung, Kultur, Sprache und akademischer Austausch eine zusätzliche Dimension. Die Ausweitung des Deutschunterrichts und die kontinuierliche Vergabe von Stipendien in Deutschland an jordanische Studierende und Forschende bieten ein unterstützendes Umfeld für den Transfer dieses Modells und dessen Anpassung an den jordanischen Kontext. Die deutsche Erfahrung wird dabei nicht als fertiges Modell übernommen, sondern so angepasst, dass sie mit der Besonderheit des jordanischen Arbeitsmarktes und seinen Prioritäten harmonisiert. In diesem Sinne stellt die duale Berufsausbildung einen echten Hebel zur Stärkung des Humankapitals, zur Unterstützung der Vision der wirtschaftlichen Modernisierung und zur Eröffnung breiterer Horizonte für jordanische Jugendliche zur aktiven Teilnahme an der lokalen und internationalen Wirtschaft dar.

**SOUQ:** Wie sehen Sie die Rolle der in Deutschland lebenden jordanischen Fachkräfte bei der Stärkung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen beiden Ländern?

Wir betrachten die in Deutschland lebenden jordanischen Fachkräfte als eine der wichtigsten Brücken, die die jordanische und die deutsche Wirtschaft verbinden. Diese Fachkräfte arbeiten in zentralen Sektoren innerhalb der deutschen Wirtschaft und verfügen

über berufliche Erfahrung sowie fundierte Kenntnisse der Geschäftskultur und des regulatorischen Umfelds in beiden Ländern. Dies qualifiziert sie für eine zentrale Rolle bei der Stärkung der wirtschaftlichen Zusammenarbeit, der Erleichterung von Partnerschaften, der Gewinnung von Investitionen sowie dem Transfer von Fachwissen.

In der kommenden Phase sehen wir, dass eine systematische Einbindung dieser Fachkräfte einen erheblichen Mehrwert für die bilateralen Wirtschaftsbeziehungen darstellen kann – sei es durch die Vernetzung deutscher Unternehmen mit Investitionsmöglichkeiten in Jordanien, die Unterstützung gemeinsamer Projekte oder den Beitrag zum Kapazitätsaufbau und zur Ausbildung, insbesondere in technischen und industriellen Sektoren. Die jordanischen Fachkräfte in Deutschland sind nicht nur eine Gemeinschaft, sondern echte Entwicklungspartner. Wir sind bestrebt, die Kommunikation mit ihnen zu stärken und sie in Wirtschafts- und Investitionsinitiativen einzubinden, um den gemeinsamen Interessen beider Länder langfristig zu dienen.

**SOUQ:** Wie ist Ihre Vision für die Zukunft der jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen im nächsten Jahrzehnt angesichts geopolitischer und wirtschaftlicher Veränderungen?

Wir blicken optimistisch auf die Zukunft der jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen im nächsten Jahrzehnt, insbesondere auf die Vertiefung und Ausweitung der Partnerschaft in einer Welt, die von rasanten geopolitischen und wirtschaftlichen Veränderungen geprägt ist. Diese Veränderungen, einschließlich der Neugestaltung von Lieferketten, der Beschleunigung des Übergangs zur grünen Wirtschaft und der zunehmenden Bedeutung regionaler Stabilität, machen Jordanien zu einem zuverlässigen Partner für Deutschland im Nahen Osten, der fähig ist, eine größere Rolle als Tor zu regionalen Märkten sowie als Plattform für

Investitionen, Produktion und Dienstleistungen zu spielen.

In den kommenden Jahren erwarten wir, dass die Wirtschaftsbeziehungen zwischen beiden Ländern von der Konzentration auf Handel und Entwicklungszusammenarbeit zu tiefergehenden Investitionspartnerschaften in strategischen Sektoren wie nachhaltigen Energien, Wasser, Industrie, Technologie, Transport und Logistik übergehen. Wir sehen auch zunehmende Möglichkeiten zur Stärkung der Zusammenarbeit in den Bereichen Berufsbildung und Wissenstransfer, was den Kapazitätsaufbau und die Schaffung nachhaltiger Arbeitsplätze unterstützt. Unsere Vision basiert auf einer ausgewogeneren und stärker integrierteren Beziehung, die sich an globale Veränderungen anpasst, einen echten Mehrwert für die jordanische und die deutsche Wirtschaft schafft und langfristig zu Stabilität und gemeinsamem Wachstum beiträgt.

**SOUQ:** Wie bewerten Sie die Arbeit der Arab-German Chamber of Commerce and Industry (Ghorfa) bei der Unterstützung und Stärkung der arabisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen im Allgemeinen und der jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen im Besonderen?

Die Rolle der Ghorfa ist zentral und einflussreich bei der Unterstützung und Stärkung der arabisch-deutschen

Wirtschaftsbeziehungen im Allgemeinen sowie bei der Entwicklung der jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen. Der Ghorfa ist es über die Jahre hinweg gelungen, eine effektive Plattform für den wirtschaftlichen Dialog und eine praktische Brücke zu sein, die Unternehmen und Institutionen beider Seiten verbindet und dazu beiträgt, die Kommunikation zu erleichtern, Informationen auszutauschen und Vertrauen zwischen der arabischen und deutschen Geschäftswelt aufzubauen.

Insbesondere spielt die Ghorfa eine wichtige Rolle bei der Unterstützung der Teilnahme jordanischer Unternehmen am deutschen Markt, bei der Organisation von Treffen und Wirtschaftsdelegationen sowie bei der Vorstellung der in Jordanien verfügbaren Investitionsmöglichkeiten. Diese Rolle gewinnt in der nächsten Phase zunehmend an Bedeutung, insbesondere angesichts der laufenden Vorbereitungen für den jordanisch-europäischen Investitionsgipfel und des damit einhergehenden wachsenden Interesses des deutschen Privatsektors an der Region. Wir sind der Ansicht, dass die Fortsetzung dieser Zusammenarbeit und ihre Stärkung durch fokussiertere Partnerschaften und praktische Initiativen dazu beitragen wird, die jordanisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen zu vertiefen und konkrete Ergebnisse zu erzielen, die den Interessen beider Seiten dienen.





## Länderreport: Katar

# Diversifizierung in einer dynamischen Weltwirtschaft

*In den vergangenen Jahren hat sich Katar zu einem der aktivsten Akteure der regionalen und internationalen Ordnung entwickelt. Insbesondere 2024 und 2025 übernahm das Emirat eine zentrale Rolle in der Mediation komplexer Herausforderungen im Nahen Osten und darüber hinaus. Diese diplomatische Sichtbarkeit ist jedoch nur ein Teil einer umfassenderen strategischen Neuausrichtung. Parallel zur außenpolitischen Positionierung vollzieht Katar eine tiefgreifende Transformation seiner wirtschaftlichen Rolle vom rohstoffbasierten Exporteur hin zu einem global vernetzten Investor, Finanzstandort und Technologiehub. Diese Entwicklung wird zunehmend auch institutionell sichtbar – unter anderem durch die Entscheidung der Weltbank, ein neues Regionalbüro in Doha zu eröffnen.*

Die Eröffnung des Büros markiert einen Wendepunkt in der globalwirtschaftlichen Einbindung Katars. Es handelt sich nicht um eine klassische Ländervertretung, sondern um einen regionalen Hub mit übergeordneter Funktion. Von Doha aus sollen künftig

private Kapitalströme und Investitionen in Emerging Markets im Nahen Osten, in Afrika und darüber hinaus mobilisiert und koordiniert werden. Mehrere Arme der Weltbank-Gruppe sind in Katar präsent, darunter die International Finance Corporation (IFC)

und die Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA). Diese institutionelle Bündelung von Finanzierung, technischer Expertise und politischer Risikoabsicherung unterstreicht Katars Aufstieg zu einem führenden Finanzzentrum mit globaler Reichweite.

Für die Weltbank fungiert Doha zunehmend als operative Basis, um katarisches Kapital gezielt in großskalige Entwicklungsprojekte zu lenken. Katar wird damit nicht nur als Finanzierer, sondern als aktiver Mitgestalter globaler Entwicklungs- und Investitionsstrategien positioniert. Besonders relevant ist die Einbindung Katars in internationale Großinitiativen wie das sogenannte „M-300“-Programm, das darauf abzielt, bis 2030 rund 300 Millionen Menschen in Afrika mit Strom zu

versorgen. Solche Engagements heben Katar in die Liga der bedeutendsten Gebernationen und institutionellen Investoren weltweit. Gleichzeitig signalisiert die Präsenz der Weltbank ein internationales Vertrauensvotum: Katar nutzt die Phase nach der Fußball-Weltmeisterschaft 2022 erfolgreich, um seine Rolle in der globalen Wirtschaftsordnung strukturell zu verankern.

Diese Entwicklung ist auch aus deutscher Perspektive von wachsender Bedeutung. Katar gewinnt für Deutschland sowohl energiepolitisch als auch als Investitions- und Kooperationspartner weiter an Gewicht. Das Land gilt als Partnerland des diesjährigen Arab-German Business Forums der Ghorfa im Juni 2026 und stellte sich beim Besuch von Bundeskanzler Merz im Februar 2026 sowie der deutschen Wirtschaftsministerin Katherina Reiche im November 2025, die mit einer rund 20-köpfigen Wirtschaftsdelegation nach Doha reiste, als unverzichtbarer Partner in der Golfregion heraus. Ziel der Gespräche war es, die bilaterale Zusammenarbeit zu vertiefen und neue Investitionspotenziale zu erschließen. Im Mittelpunkt stand dabei die Frage der LNG-Lieferungen, die ab 2026 deutlich ausgeweitet werden sollten, zwischenzeitlich jedoch durch regulatorische Unsicherheiten auf EU-Ebene infrage gestellt wurden. Trotz

einer nur moderat steigenden Erdgasnachfrage in Europa bleibt Katar für Deutschland ein strategischer Partner, insbesondere im Kontext langfristiger Versorgungssicherheit und geopolitischer Resilienz.

### Katar's Vision 2030: Übergreifende Strategie

Die Qatar National Vision 2030 bildet das Fundament für die Transformation des Emirats und ruht auf vier zentralen Säulen, die eine ganzheitliche Entwicklung des Landes sicherstellen sollen. Die menschliche Entwicklung fokussiert sich auf den Aufbau eines erstklassigen Bildungs- und Gesundheitssystems, um die katarische Bevölkerung zur aktiven Gestaltung der Zukunft zu befähigen, während die soziale Entwicklung den Erhalt der kulturellen Identität bei gleichzeitigem gesellschaftlichem Fortschritt anstrebt. Die wirtschaftliche Säule zielt darauf ab, eine wettbewerbsfähige, wissensbasierte Ökonomie zu schaffen, die durch Diversifizierung die Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen verringert, ergänzt durch die ökologische Entwicklung, welche die Bewahrung der natürlichen Ressourcen für künftige Generationen sicherstellt. Während die erste Dekade der Vision massiv durch den Aufbau der nationalen Infrastruktur und die Vorbereitung auf Meilensteine wie die Weltmeisterschaft 2022

geprägt war, markiert die aktuelle Phase unter der dritten nationalen Entwicklungsstrategie (NDS3 2024-2030) den entscheidenden Übergang zu einem privatwirtschaftlich getriebenen Wachstumsmodell.

Die jüngsten makroökonomischen Erfolge belegen die Resilienz dieser Strategie eindrucksvoll. Im dritten Quartal 2025 erreichte das reale BIP ein Volumen von 186,1 Milliarden QAR, was einem Wachstum von 2,9 % gegenüber dem Vorjahr entspricht. Besonders bemerkenswert ist dabei die Rolle des Nicht-Kohlenwasserstoff-Sektors, der mit einer Expansionsrate von 4,4 % zum zentralen Wachstumsmotor avanciert ist. Mittlerweile erwirtschaften Aktivitäten außerhalb des Gas- und Ölgeschäfts rund 65,5 % des realen BIP. An der Spitze dieser Entwicklung stehen das Baugewerbe mit einem Plus von 9,1 % sowie der Groß- und Einzelhandel mit 8,9 %.

Mit einem BIP von 222 Milliarden US-Dollar (2025) wird vom Internationalen Währungsfonds (IWF) für das Jahr 2026 ein BIP-Wachstum von 6,1 % prognostiziert. Dieser optimistische Ausblick wird durch sinkende Kreditkosten infolge einer lockeren Geldpolitik gestützt, die den privaten Konsum und die Kreditnachfrage weiter ankurbeln dürfte. Im Tourismussektor zeigt sich zudem ein deutlicher Trend

## HANDELSBILANZ MIT DEUTSCHLAND IN MIO. EUR

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Deutsche Einfuhren	1035,3	430,3	622,0	674,1	544,8	555,3
Deutsche Ausfuhren	1535,6	1331,2	1377,0	1273,0	1285,5	1857,1



Foto: © AdobeStock - draganfm

nach oben, wobei die Ankunftszahlen und Hotelbelegungsraten konsequent vom „Event-Erbe“ der vergangenen Jahre profitieren. Trotz moderater Haushaltsdefizite in den Jahren 2025 und 2026, die durch hohe Investitionsausgaben und zeitweise geringere Energieeinnahmen entstehen, bleibt die fiskalische Lage stabil. Die Staatsverschuldung bleibt moderat und wird für 2026 auf etwa 38,4 % geschätzt, was den Spielraum für weitere Reformen sichert.

Mit Blick auf das Jahr 2030 steht Katar nun vor einem gewaltigen Kapazitätssprung. Während das Wachstum im Kohlenwasserstoffsektor im Jahr 2026 mit etwa 2,2 % noch verhalten ausfällt, bilden die laufenden Investitionen die Startrampe für eine massive Ausweitung der LNG-Produktion. Bis zum Jahr 2028 soll die Kapazität um 63 % auf insgesamt 127 Millionen Tonnen pro Jahr steigen. Diese volumetrischen Gewinne werden ab 2027 die Exporterlöse signifikant steigern und Katar dabei helfen, seine ehrgeizigen Ziele in Bezug auf technologische Innovation und soziale Entwicklung vollständig zu finanzieren.

### Energie bleibt ein Kernthema

Im Energiesektor steht Katar unmittelbar vor einer weiteren Konsolidierung seiner globalen Führungsposition.

Kernstück dieser Entwicklung ist die North Field Expansion, eines der größten Energieprojekte weltweit. Mit dem vollständigen Ausbau soll die jährliche LNG-Produktionskapazität bis 2030 auf 142 Millionen Tonnen steigen – ein Zuwachs von rund 85 Prozent gegenüber dem aktuellen Niveau von 77 Millionen Tonnen pro Jahr. Bereits ab der zweiten Hälfte des Jahres 2026 soll die erste Phase der Erweiterung voll einsatzfähig sein. Dies verschafft Katar erhebliche Flexibilität, sowohl bestehende langfristige Lieferverträge – unter anderem mit Abnehmern in Japan und Südkorea – zu bedienen als auch verstärkt auf dem LNG-Spotmarkt zu agieren. Diese Kombination aus Vertragsstabilität und Marktflexibilität stärkt Katars Position als preis- und angebotsbestimmender Akteur erheblich.

Parallel dazu verfolgt QatarEnergy eine klare Strategie entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Das Engagement beschränkt sich nicht auf Förderung und Verflüssigung, sondern umfasst auch den Aufbau der weltweit größten LNG-Schiffahrtsflotte sowie den Ausbau eigener Handels- und Vermarktungskapazitäten. Katar agiert damit zunehmend als integrierter globaler Energieplayer, der Produktion, Transport und Handel aus einer Hand steuert. Diese vertikale Integration verschafft dem Land nicht nur wirt-

schaftliche Vorteile, sondern erhöht auch seine strategische Autonomie in einem volatilen globalen Energiemarkt.

Gleichzeitig setzt Katar verstärkt auf Dekarbonisierungstechnologien. Die nationale Energiestrategie folgt einem klaren „Dual-Focus“-Ansatz: Während der Ausbau des Kohlenwasserstoffsektors fortgesetzt wird, investiert das Land massiv in Carbon-Capture- und CO<sub>2</sub>-Speichertechnologien sowie in die Entwicklung kohlenstoffarmer Ammoniaks. Ziel ist es, die Emissionsintensität der eigenen Energieexporte zu senken und sich frühzeitig in entstehenden Märkten für klimafreundliche Moleküle zu positionieren.

Ergänzt wird diese Strategie durch den kontinuierlichen Ausbau erneuerbarer Energien. Mit der Inbetriebnahme der Solarkraftwerke in Mesaieed und Ras Laffan hat Katar seine installierte Solarkapazität bis 2025 auf 1,675 GW erhöht. Für 2030 wurde das Ziel für erneuerbare Energien am Strommix auf 18 Prozent – rund 4 GW – angehoben. Besonders hervorzuheben ist die Vergabe des 2,0-GW-Solarprojekts in Dukhan Ende 2025, das die Ambitionen des Landes unterstreicht, Energiesicherheit und Dekarbonisierung miteinander zu verbinden.

## Neue Synergien: KI und New Tech

Neben Energie entwickelt sich Katar zunehmend auch zu einem regionalen Vorreiter im Bereich Technologie und Künstliche Intelligenz. Der Markt für KI-Anwendungen in der gesamten GCC-Region erreichte laut IMARC Group 2024 ein Volumen von rund 5,4 Milliarden US-Dollar und soll bis 2030 auf knapp 22,4 Milliarden US-Dollar anwachsen, was einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von rund 15,2 Prozent entspricht – ein ambitioniertes Vorhaben, bei dem Katar eine signifikante Rolle spielen will. Ende 2025 wurde mit Qai nämlich eine staatlich geförderte KI-Einheit unter dem Dach des Qatar Council for Artificial Intelligence ins Leben gerufen. Qai fungiert als zentraler Motor zur Beschleunigung der nationalen KI-Strategie und zielt darauf ab, Anwendungen gezielt in wirtschaftlich relevanten Sektoren wie Energie, Logistik und Gesundheitswesen zu integrieren.

Dabei verfolgt Katar einen bewusst anwendungsorientierten Ansatz. KI soll nicht nur Forschungsergebnisse liefern, sondern unmittelbar zur Produktivitätssteigerung und zur Diversifizierung der Wirtschaft beitragen. Qai fungiert zugleich als Brücke zwischen akademischer Forschung und Markteinführung. Lokale Start-ups werden ebenso unterstützt wie internationale Technologiekonzerne, insbesondere in den Freizonen des Landes. Darüber hinaus positioniert sich Katar als Entwickler regionalspezifischer KI-Lösungen, etwa durch spezialisierte Sprachmodelle und datengetriebene Anwendungen, die auf die Anforderungen der arabischen Welt zugeschnitten sind. Der Blick nach vorne: Bis 2030 soll der Umsatz von KI in Katar bei 5 Milliarden US-Dollar liegen.

Ein zentraler Pfeiler der KI-Strategie ist die Entwicklung von Fachkräften. Im Rahmen der „Digital Agenda 2030“ hat Katar umfangreiche Skilling-Programme gestartet, darunter das National Skilling Program in Kooperation mit Microsoft, das allein 2025 rund

## Wirtschaftsstandort Katar

Angetrieben durch die National Vision 2030 hat Katar eine beeindruckende Diversifizierung erreicht: Der Nicht-Öl-Sektor erwirtschaftete im dritten Quartal 2025 bereits zwei Drittel des BIP und wuchs mit 4,4 % deutlich schneller als die Gesamtwirtschaft. Mit einem prognostizierten Anstieg des BIP auf 239 Milliarden US-Dollar im Jahr 2026 und einer demografischen Struktur, in der über 80 % internationale Fachkräfte die Wirtschaft tragen, festigt das Land seine Rolle als globaler, weltoffener Investitionsstandort.

Auch die bilateralen Beziehungen zu Deutschland erreichen eine neue Qualität. Während das Handelsvolumen im Jahr 2025 auf 2,4 Milliarden Euro stieg – getrieben von starken deutschen Exporten im Maschinenbau und Fahrzeugsektor –, unterstreichen katarische Investitionen in Deutschland von bis zu 40 Milliarden Euro bei Konzernen wie Volkswagen und RWE die tiefe wirtschaftliche Verflechtung. Über den klassischen Handel hinaus transformiert sich das Emirat zum High-Tech-Hub: Strategische Allianzen in Feldern wie Künstlicher Intelligenz und Robotik, etwa zwischen der Qatar Free Zones Authority (QFZ) und dem deutschen ZEKI, bilden heute das Fundament einer zukunftsorientierten Partnerschaft, die weit über den Energiesektor hinausreicht.

50.000 Personen in fortgeschrittenen digitalen Kompetenzen ausbilden sollte. Ergänzt wird dies durch Programme zur Talentbindung sowie durch ein beschleunigtes Visasystem für internationale Expertinnen und Experten. Der Fokus liegt dabei klar auf hochqualifizierten Berufsgruppen. In den vergangenen zehn Jahren ist der Anteil von Managern, Ingenieuren und Gesundheitsexperten an der Gesamtbeschäftigung bereits um rund zehn Prozentpunkte gestiegen. Gleichzeitig zeigen Daten, dass etwa 93 Prozent der katarischen Erwerbstätigen in Berufen mit hoher KI-Exposition arbeiten, insbesondere im öffentlichen Sektor, was den Reformdruck in Verwaltung und Ausbildung weiter erhöht.

## Ein Ausblick

Im Ausblick zeigt sich Katar als ein Markt mit vielversprechenden Perspektiven für internationale Investoren, insbesondere in zukunftsorientierten Sektoren wie Energie, erneuerbare Technologien, KI und digitale Infra-

struktur. Die strategische Ausrichtung auf globale Investitionen, technologische Innovation und institutionelle Partnerschaften macht das Land zu einem zunehmend relevanten Knotenpunkt zwischen Europa, Asien und Afrika. Diese Bedeutung wird auch im Rahmen der arabisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen sichtbar: Katar wird Partnerland des 29. Arab-German Business Forum der Ghorfa, das vom 17. bis 19. Juni 2026 im Ritz-Carlton Hotel in Berlin stattfinden wird. Nach den Erfolgen der Vorjahre werden erneut über 400 Teilnehmende, mehr als 30 Sprecherinnen und Sprecher sowie hochrangige Akteure aus Wirtschaft, Politik und Diplomatie erwartet. Damit unterstreicht Katar nicht nur seine wirtschaftliche Dynamik, sondern auch seinen Anspruch, als gestaltender Partner in der internationalen Wirtschaftsordnung aufzutreten.

## Bundeskanzler Friedrich Merz und Bundeswirtschaftsministerin Katherina Reiche besuchen die GCC-Staaten

*Nach dem Besuch von Wirtschaftsministerin Katherine Reiche in den VAE und Katar im November 2025 folgte Anfang 2026 eine weitere diplomatische Initiative in der Golfregion. Ministerin Reiche reiste vom 31. Januar bis zum 3. Februar nach Saudi-Arabien, während Bundeskanzler Merz unmittelbar anschließend eine dreitägige Reise nach Katar, Saudi-Arabien und in die VAE antrat. Die Besuche markieren eine aktuelle Phase der vertieften wirtschaftspolitischen Abstimmung, in der die Golfregion zunehmend als Partner für die industrielle Transformation Deutschlands an Bedeutung gewinnt.*



### Bundeswirtschaftsministerin Reiche: Fokus auf Wasserstoff und industrielle Kooperation

Der Besuch von Bundesministerin Katherina Reiche in Saudi-Arabien verdeutlichte den Wandel in der Energiepartnerschaft. In Riad wurde die Ministerin vom saudischen Energieminister Prinz Abdulaziz bin Salman Al Saud empfangen, wobei die deutsche Energiewende als Referenzpunkt für die saudischen Ambitionen diente. Zentrales Thema war der Aufbau einer Wertschöpfungskette für grünen Wasserstoff. Saudi-Arabien plant, Solarstrom für knapp über einen Cent pro Kilowattstunde zu erzeugen und diesen zur Produktion von Wasserstoff zu nutzen, der als Ammoniak exportiert werden soll.

Ein wesentliches Ergebnis der Reise waren drei Absichtserklärungen mit dem saudischen Energiekonzern ACWA Power. Deutsche Unternehmen wie EnBW, Siemens Energy und Linde beteiligen sich an der Entwicklung einer Großanlage in Yanbu. Ziel ist es, den Transport und die Rückverwandlung von Ammoniak in Wasserstoff über einen sogenannten Cracker im Hafen von Rostock zu organisieren. Die wirtschaftliche Relevanz dieser Partnerschaft spiegelt sich auch in den aktuellen Handelsdaten wider: Im Jahr 2025 stiegen die deutschen Ausfuhren nach Saudi-Arabien zum Vorjahr um 2,46% auf rund 8,91 Milliarden Euro.

Neben der Energie standen Industrieprojekte im Mittelpunkt, darunter Werksbesichtigungen von Mercedes

und Liebherr in Dschidda. Begleitet wurde die Ministerin von einer Delegation bestehend aus Großunternehmen, KMUs, sowie dem Generalsekretär der Ghorfa, Abdulaziz Al-Mikhlafi, was die Rolle der Ghorfa bei der Vernetzung von Start-ups und etablierten Industrieunternehmen unterstrich.

### Bundeskanzler Merz: Politische Flankierung und Investitionsdialog

Bundeskanzler Friedrich Merz setzte seine erste Reise in die Golfregion mit Stationen in Riad, Doha und Abu Dhabi an. Die Gespräche mit dem saudischen Kronprinzen Mohammad bin Salman, dem Emir von Katar, Scheich Tamim bin Hamad Al-Thani, und dem Präsidenten der VAE, Scheich Mohammed

bin Zayed, dienen der Stärkung bilateraler Beziehungen und der Erörterung regionaler Stabilität.

In Katar hob Merz die Rolle des Landes als verlässlicher Energielieferant hervor. Die Bedeutung Katars für die deutsche Wirtschaft wird durch die Handelsbilanz gestützt: Die deutschen Exporte nach Katar wuchsen im Jahr 2025 um 44,46% auf rund 1,86 Milliarden Euro. Katar ist zudem als langfristiger Investor in bedeutende deutsche Unternehmen eingebunden, was durch einen angekündigten Staatsbesuch des Emirs in Deutschland im Juli weiter gefestigt werden soll.

In den Vereinigten Arabischen Emiraten stand neben politischen Themen die wirtschaftliche Verlässlichkeit im Fokus. Die VAE bleiben einer der wichtigsten Handelspartner in der Region; die deutschen Ausfuhren beliefen sich im Jahr 2025 auf rund 11,4 Milliarden Euro – ein Zuwachs von 17,3% zum Vorjahr. Merz thematisierte zudem eine engere Zusammenarbeit bei Lieferketten und mögliche Fortschritte bei Freihandelsabkommen.

In Saudi-Arabien, der ersten Station des Bundeskanzlers, ging es um eine Ausweitung der wirtschaftlichen Zusammenarbeit, insbesondere bei der

De karbonisierung der Industrie und dem Aufbau einer nachhaltigen Wasserstoffwirtschaft. Kanzler Merz und Kronprinz Mohammad bin Salman vereinbarten, die Kooperation bei Zukunftstechnologien zu vertiefen, wobei Deutschland Unterstützung bei der technologischen Transformation des Königreichs im Rahmen der „Vision 2030“ zusicherte. Zudem stand die regionale Sicherheitsarchitektur im Fokus: Beide Seiten verständigten sich darauf, den sicherheitspolitischen Dialog zu intensivieren, um die Stabilität der Handelswege und die Deeskalation in der Region durch eine engere Abstimmung zwischen Berlin und Riad zu fördern.

### Die Golfregion im Kontext der deutschen Außenwirtschaft

Die zeitlich eng aufeinander abgestimmten Reisen der Regierungsspitze verdeutlichen die wachsende Bedeutung der Staaten des Golfkooperationsrates (GCC) für die deutsche Außenwirtschaft. In einem Umfeld, das durch volatile Energiemärkte und die Notwendigkeit stabiler industrieller Wertschöpfungsketten geprägt ist, fungiert die Region zunehmend als Partner für die industrielle Transformation Deutschlands. Diese Neubewertung basiert auf der Absicht, Klimaziele und industrielle Souveränität durch Koope-

rationen – insbesondere im Bereich des grünen Wasserstoffs – zu unterstützen.

Die statistischen Daten für die Wirtschaftskooperation mit den arabischen Ländern im Jahr 2025 unterstreichen diese Verflechtung. Mit einem bilateralen Gesamthandelsvolumen von 62,3 Milliarden Euro, was einem Zuwachs von über 8 % gegenüber dem Vorjahr entspricht, erreicht die wirtschaftliche Kooperation einen neuen Höchststand.

Gleichzeitig wandelt sich die Struktur der Partnerschaft hin zu einer intensivierten Investitionsgemeinschaft. Während deutsche Unternehmen die technische Basis für die Energiewende am Golf legen, agieren die arabischen Staatsfonds als langfristige Investoren am deutschen Markt. Die von Bundeskanzler Merz und Ministerin Reiche adressierten Themen – von Freihandelsabkommen über gemeinsame Infrastrukturen bis hin zur regionalen Sicherheitsarchitektur – zielen darauf ab, die strukturelle Zusammenarbeit zu festigen. Die Golfregion etabliert sich damit als ein immer größer werdende Bestandteil einer deutschen Außenwirtschaftspolitik, die auf Diversifizierung und gegenseitige Verlässlichkeit ausgerichtet ist.



## Warum wir Global Critical Resources ins Leben gerufen haben

Von Cevdet Caner, Chairman der GCR Group



Die Welt investiert Milliarden in Technologien, die uns in die Zukunft führen werden – saubere Energie, Elektrofahrzeuge, künstliche Intelligenz, immer leistungsfähigere Mikrochips und vieles mehr. Die Versorgung mit den kritischen Rohstoffen, die diese Technologien ermöglichen, hält mit diesem Wachstum nicht Schritt.

Die Nachfrage nach Kupfer beispielsweise wird sich bis 2050 voraussichtlich mehr als verdoppeln, doch die Produktion hinkt so weit hinterher, dass bereits ab 2035 Engpässe auftreten könnten. Die Nachfrage nach Nickel, einem wichtigen Bestandteil von Edelstahl und Batterien für Elektrofahrzeuge, wird sich bis 2030 verdreifachen, insbesondere auf Märkten außerhalb Chinas. Selbst der Markt für Kobalt, das in Lithiumbatterien, magnetischen Legierungen und tragbarer Elektronik enthalten ist, wird voraussichtlich jährlich um 7 % wachsen und Anfang

der 2030er-Jahre ein Handelsvolumen von 400.000 Tonnen erreichen.

Gleichzeitig hat die Abhängigkeit der USA und Europas von Importen dieser Mineralien weiter zugenommen. Laut einem Bericht von Morgan Stanley ist die Zahl der kritischen Mineralien, die die USA vollständig importieren, in den letzten drei Jahrzehnten von 9 auf 15 gestiegen. Bei 46 Mineralien – und nicht nur bei kritischen – decken die Importe mehr als 50 % des amerikanischen Verbrauchs. Gleichzeitig verschärft sich der Wettbewerb zwischen Großmächten und Mittelmächten. Die Bedeutung kritischer Mineralien für den Verteidigungssektor und die technologische Wettbewerbsfähigkeit hat unweigerlich zu einer Geopolitisierung der Lieferketten geführt.

Die meisten kritischen Mineralien befinden sich ausnahmslos außerhalb von Ländern wie den USA und Deutschland. Dies verschafft den Nationen, die historisch über diese

Ressourcen verfügen, eine führende Position. Für den Nahen Osten, Afrika, Lateinamerika und andere Regionen ist dies von Vorteil; richtig genutzt, fördert Wettbewerb höhere Umweltstandards und eine gerechtere Entwicklung für die lokale Bevölkerung.

Ich habe die Global Critical Resources Corporation (GCR) mit der Überzeugung gegründet, dass wir den weltweit rasant wachsenden Bedarf an Ressourcen, die für Spitzentechnologien unerlässlich sind, so decken können, dass alle Beteiligten davon profitieren. Unsere These haben wir zunächst in Chile, wo wir Minera Tres Valles (MTV), ein mittelgroßes Kupferbergwerk, betreiben, und in Botswana mit unserer kürzlich erworbenen Tataki-Mine, einem Nickel-, Kobalt- und Platinmetallvorkommen, auf die Probe gestellt.

Als weltweit führender Kupferproduzent wird Chile eine entscheidende Rolle dabei spielen, die Lücke zwischen globaler Nachfrage und

Angebot zu schließen. Tatsächlich wird die chilenische Kupferproduktion im kommenden Jahrzehnt voraussichtlich 5,5 Millionen Tonnen pro Jahr erreichen und den globalen Marktanteil des Landes auf 27 Prozent steigern. Über MTV – einen Kupferbergbau- und Raffineriekomplex in der Nähe von Salamanca – wird GCR bis 2026 13.000 bis 15.000 Tonnen hochreine (99,999 %) Elektrolytkupferkathoden der Güteklasse A liefern.

In Chile sind Umweltschutz und die Entwicklung der lokalen Gemeinschaften nicht nur leere Worthülsen, sondern fester Bestandteil der Kultur. GCR wird mit Chile wachsen und MTV an den höchsten internationalen Umweltstandards messen. Unsere Betriebe beziehen nun saubere Energie, um Treibhausgasemissionen zu minimieren, investieren in Gesundheitswesen und Infrastruktur und kaufen Erz von lokalen Minenbetreibern.

In Botswana betreibt GCR eines der größten Vorkommen des Landes an Nickel, Kupfer, Kobalt und Platingruppenmetallen. Nach der Wiedereröffnung wird die Tataki-Mine eine Vielzahl von Metallen und Hydroxidsalzen produzieren, die international gehandelt werden und über ein Jahrzehnt hinweg zu einem zusätzlichen jährlichen BIP-Wachstum von 1,5 % beitragen. Für die Bevölkerung Botswanas sind neue Beschäftigungsmöglichkeiten und der Transfer von Fachwissen der Schlüssel zu einer nachhaltigen, unabhängigen Entwicklung. Daher konzentrieren wir uns auf die Schaffung von Arbeitsplätzen und die Qualifizierung lokaler Fachkräfte.

Und damit nicht genug. In den nächsten zwei Jahren planen wir Investitionen in einer Reihe neuer Standorte, sowohl durch Neugründungen als auch durch Akquisitionen. Wir sehen im Nahen Osten, insbesondere in der Verarbeitung kritischer Mineralien, enormes Potenzial.

Die Golfstaaten verfügen über kostengünstige Energie und liegen an der Schnittstelle zwischen Asien und Afrika, wo sich viele dieser Mineralvorkommen befinden. Saudi-Arabien, die Vereinigten Arabischen Emirate, Katar und Oman haben alle ihr Interesse bekundet, sich von Ölexporten zu diversifizieren und die Wertschöpfung in der Fertigung zu steigern.

Im Januar trafen wir uns mit aktuellen und zukünftigen Partnern auf dem Future Mineral Forum in Riad. Dort erörterten wir gemeinsame Investitionen mit Partnern aus dem Nahen Osten in vorgelagerte Bergbauanlagen und nachgelagerte Raffinerien. Saudi-Arabien ist beispielsweise gut aufgestellt, um die Rohstoffe von GCR aus Botswana zu verarbeiten, bevor diese nach Deutschland, Amerika und in andere Länder gelangen.

Ob Kupfer in Chile, Nickel in Botswana oder eine Anlage in Saudi-Arabien – um erfolgreich zu sein, müssen Investitionen im Bereich

kritischer Mineralien auf einem engagierten, werteorientierten Ansatz basieren, der technische Exzellenz, umweltfreundliche Entwicklung und eine langfristige Vision vereint. Das kommende Jahrzehnt bietet uns nicht nur die Chance, wichtige Lieferketten zu sichern, sondern auch eine einmalige Gelegenheit, Investitionen in die Gemeinden zu fördern und die Umwelt zu schützen. .



## Fachkräftesicherung als strategischer Bestandteil deutsch-marokkanischer Wirtschaftsbeziehungen

Die Sicherung qualifizierter Arbeitskräfte entwickelt sich zunehmend zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor für die deutsche Wirtschaft. Demografische Prognosen zeigen, dass in den kommenden Jahren mehrere Millionen Erwerbspersonen altersbedingt aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden werden. Besonders betroffen sind technische Berufe, das Bauwesen, die Industrieproduktion sowie energie- und exportorientierte Sektoren. Internationale Fachkräftepartnerschaften sind damit nicht mehr Ergänzung, sondern Bestandteil langfristiger Standortstrategie.

Für viele Mitgliedsunternehmen der Ghorfa, die in internationalen Wertschöpfungsketten zwischen Deutschland und der MENA-Region agieren, stellt sich die Frage nach qualifizierter Talentmobilität zunehmend strategisch. In diesem Kontext gewinnt Marokko an Bedeutung. Das Land verfügt über eine vergleichsweise junge Bevölkerung, investiert kontinuierlich in technische Berufsbildung und ist eng in euro-mediterrane Wirtschaftsbeziehungen eingebunden. Deutschland zählt zu den wichtigsten Investoren – insbesondere in den Bereichen erneuerbare Energien, Automobilzulieferung, Bauwirtschaft und industrielle Fertigung.

Diese wirtschaftliche Verzahnung eröffnet Potenziale für strukturierte Fachkräftekooperation. Gleichzeitig zeigen internationale Analysen, unter anderem der OECD, dass nachhaltige Integration nicht durch Mobilität allein entsteht. Ohne institutionell abgesicherte Vorbereitung erhöhen sich Einarbeitungskosten, Produktivitätsverluste und Fluktuationsrisiken – Faktoren, die gerade in projektgetriebenen Industrien erhebliche wirtschaftliche Auswirkungen haben können.

Entscheidend ist daher die Qualität der vorbereitenden Strukturen im Herkunftsland. Neben einem formalen Sprachniveau gewinnt die berufsbezogene Kommunikationsfähigkeit an Bedeutung. In industriellen Kontexten bedeutet dies, technische Dokumentationen zu verstehen, Sicherheitsstandards umzusetzen und in klar definierten Prozessketten zuverlässig zu arbeiten.

In der Bau- und Energiebranche müssen Fachkräfte nicht nur Arbeitsanweisungen verstehen, sondern auch Sicherheitsprotokolle, Qualitätsnormen und Projektabläufe präzise einhalten. Eine gezielte Vorbereitung auf deutsche Standards – etwa im Bereich Arbeitssicherheit oder technischer Dokumentation – kann Einarbeitungszeiten deutlich verkürzen und die Prozessstabilität erhöhen.

Neben fachlichen Kompetenzen beeinflussen kulturelle Faktoren die Integration erheblich. Unterschiedliche Vorstellungen von Hierarchie, Entscheidungswegen oder Zeitmanagement wirken sich unmittelbar auf betriebliche Abläufe aus. Studien zur internationalen Personalintegration belegen, dass strukturierte interkulturelle Vorbereitung die Stabilität von Beschäftigungsverhältnissen erhöht und langfristige Bindung fördert.

Vor diesem Hintergrund entstehen in Marokko zunehmend institutionelle Modelle, die Qualifizierung systematisch an europäischen Anforderungen ausrichten. Einrichtungen wie das Institut Munich in Agadir stehen exemplarisch für diesen Ansatz. Als staatlich anerkanntes Bildungszentrum und offizielles Telc-Prüfungszentrum verbindet es berufsorientierte Sprachqualifizierung mit sektorbezogenen Fachmodulen und interkultureller Vorbereitung. In projektbezogenen Programmen werden Ausbildungsinhalte frühzeitig an deutsche industrielle Standards angenähert, was Anerkennungsverfahren erleichtert und Unternehmen größere Planungssicherheit verschaffen kann.

Für Unternehmen mit Engagement im MENA-Raum eröffnet sich damit eine doppelte Perspektive: die Gewinnung qualifizierter Fachkräfte für den deutschen Standort sowie die Stärkung langfristiger Wirtschaftsbeziehungen durch Wissenstransfer und Qualifikationsentwicklung im Partnerland. Fachkräftesicherung wird so Teil einer umfassenderen wirtschaftlichen Kooperation.

Die deutsch-marokkanische Zusammenarbeit im Bereich Talentförderung zeigt, dass nachhaltige Wirtschaftsbeziehungen weit über Handel und Investitionen hinausgehen. Wo Qualifizierung, Standardisierung und institutionelle Qualität ineinandergreifen, entsteht ein belastbares Fundament für langfristige industrielle Partnerschaft.



Anna Katharina Hickel, Head of International Partnerships and Programmes



# Smarter mining for a sustainable tomorrow.

For us, the future is  
not just profitable —  
it's green, ethical,  
and enduring.

[gcr-group.com](http://gcr-group.com)



## Marokko im AFCON 2025: Vize-Meister mit wirtschaftlichem Glanz

*Das Flutlicht im monumentalen Prince Moulay Abdellah Stadium ist erloschen, und auch wenn das marokkanische Nationalteam im Finale den entscheidenden Treffer knapp verpasste, herrschte in den Straßen von Rabat, Tanger und Marrakesch keine Niedergeschlagenheit, sondern eine greifbare Aufbruchstimmung. Der Afrika-Cup 2025 (AFCON) war weit mehr als eine bloße Serie von Fußballspielen; es war eine ambitionierte Leistungsschau, die das Königreich grandios auf internationaler Bühne inszeniert hat. Um dieses Event auf Weltniveau zu heben, hat Marokko beachtenswerte Ressourcen mobilisiert.*

Die harten Zahlen untermauern den Erfolg des Turniers: Laut offiziellen Angaben des marokkanischen Ministers für Industrie und Handel, Ryad Mezzour, generierte das Turnier direkte Einnahmen von über 1,5 Milliarden Euro (ca. 16 Mrd. MAD). Damit gilt diese Ausgabe als eine der profitabelsten in der Geschichte der CAF. Diese enorme Summe ist das Ergebnis eines perfekt abgestimmten Zusammenspiels aus staatlichen Investitionen und einem massiven Zustrom internationaler Gäste. Rund 600.000 spezifische Turniertouristen reisten an und integrierten sich in ein Rekordjahr für den marokkanischen Tourismus, der 2025 insgesamt 20 Millionen Ankünfte verzeichnete – ein Wachstum von 14 %.

Die wirtschaftliche Dynamik war in allen Sektoren spürbar. Das Gastgewerbe, der Transportsektor und das lokale Handwerk erlebten eine unmittelbare Liquiditätsspritze. In den Austragungsstädten stieg der Konsum im kommerziellen Sektor um geschätzte 25 bis 30 %. Marokko hat die AFCON nicht nur als Sportevent, sondern als nationale Investitionsplattform genutzt. Mit einem Multiplikatoreffekt von 1,82 auf Investitionen und Einnahmen hat das Land gezeigt, wie man durch Großereignisse nachhaltigen Wohlstand generiert.

Besonders hervorzuheben ist die operative Exzellenz der Organisation. Die reibungslose Koordination von Sicherheit, Transportlogistik für 24 Nationalmannschaften und der Bewältigung der Fanströme hat das internationale Image

Marokkos als verlässlicher Partner für globale Großprojekte zementiert. Es wurde der Beweis erbracht, dass das Land nicht nur über die finanzielle Kraft, sondern auch über die administrative Reife verfügt, komplexe Infrastrukturvorhaben unter extremem Zeitdruck und globaler Beobachtung fehlerfrei abzuschließen.

Der wahre Sieg der AFCON 2025 fand jedoch nicht auf dem Rasen statt, sondern manifestiert sich unter dem Asphalt, auf den Schienen und in den Netzen des Landes. Marokko hat das Turnier geschickt als Beschleuniger für seine langfristige "Vision 2030" und die damit verbundene Weltmeisterschaft 2030 genutzt. Ein klarer Bonus wurde bereits eingeholt: Minister Mezzour betonte, dass die während des Turniers erzielten Einnahmen bereits 80 % der erforderlichen Sportinfrastruktur für die Fußball-Weltmeisterschaft 2030 abdecken, die Marokko gemeinsam mit Spanien und Portugal ausrichten wird.

Ein zentraler Pfeiler der Transformation ist die nationale Bahngesellschaft ONCF. Parallel zur Vorbereitung auf die AFCON wurden Milliardenbeträge in die Erweiterung des Hochgeschwindigkeitsnetzes investiert. Die Erweiterung der "Al Boraq"-Linie ist nicht nur ein Komfortgewinn für Reisende, sondern ein strategisches Infrastrukturprojekt, das die wirtschaftlichen Zentren des Nordens mit den Wachstumspolen im Süden verknüpft. Ziel ist es, zur Fußball-Weltmeisterschaft 2030 ein Schienennetz vorzuweisen, das in

puncto Geschwindigkeit und Effizienz mit europäischen Standards nicht nur mithalten kann, sondern diese in Teilen übertrifft.





















Ebenso beeindruckend ist die Entwicklung im Luftverkehr. Die Drehkreuze in Casablanca, Tanger und Agadir wurden im Zuge der AFCON-Vorbereitungen massiv modernisiert. Hierbei ging es nicht nur um Passagierterminals, sondern um den Ausbau der Cargo-Kapazitäten. Marokko positioniert sich somit als "Gateway to Africa". Unternehmen, die ihre Waren nach West- oder Zentralafrika liefern wollen, finden in Marokko heute eine Infrastruktur vor, die reibungslose Transitprozesse garantiert. Die für das Turnier geschaffenen Logistikketten bilden nun das Rückgrat für den steigenden Export marokkanischer Industriegüter, insbesondere aus dem Automobil- und Luftfahrtsektor.

Mit Blick auf die WM 2030 fungierte AFCON 2025 als unverzichtbare Generalprobe. Die Learnings aus der Steuerung von Massenbewegungen, der digitalen Ticketing-Infrastruktur und der Kooperation mit internationalen Verbänden sind Gold wert. Marokko hat bereits jetzt Fakten geschaffen, die dem Land einen Vorsprung von mehreren Jahren gegenüber anderen aufstrebenden Märkten verschaffen. Für deutsche Bau- und Mobilitätsunternehmen bedeutet dies: Der Markt in Marokko ist nicht erst in Planung, er ist in voller Umsetzung, und die Dynamik wird in den kommenden vier Jahren weiter zunehmen. ■

Lincoln International ist eine global aufgestellte M&A-Investmentbank für mittelgroße Transaktionen. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir weltweit mit über 1.400 Mitarbeitern bei über 230 erfolgreich abgeschlossenen M&A Transaktionen beraten. In Deutschland ist Lincoln International an den Standorten Frankfurt, München und Berlin mit 130 Mitarbeitern vertreten. 2025 haben wir in der DACH-Region insgesamt 36 abgeschlossene M&A Deals begleitet.

MERGERS & ACQUISITIONS  
 CAPITAL ADVISORY  
 PRIVATE FUNDS ADVISORY  
 JOINT VENTURES & PARTNERSHIPS  
 VALUATIONS & OPINIONS

Ausgewählte M&A Transaktionen 2025 in Deutschland (Verkaufsmandate)

<p><b>CYQUEO</b></p> <p>has been sold to</p> <p><b>SPIE</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>Solarpark Blaustal</b></p> <p>has sold a majority stake in</p> <p><b>centrotherm</b></p> <p>to</p> <p><b>ARDIAN</b> <b>SILIAN</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>ALLGEIER</b></p> <p>has sold</p> <p><b>ALLGEIER ITS</b></p> <p>to</p> <p><b>SYNOVA</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>Norvestor</b></p> <p>has sold</p> <p><b>MONTEPOWER</b></p> <p>to</p> <p><b>Bencis</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>mobilezone</b></p> <p>has sold its German operations to</p> <p><b>freenet</b></p> <p>Self-Side</p> 
<p>Founder, management and <b>SudBG</b> have sold <b>AKKL</b>, <b>FMS</b>, <b>AL</b>, <b>AL</b> to <b>Silur</b>, a portfolio company of <b>Triton</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>Diamant Software</b></p> <p>has received an investment from</p> <p><b>Hg</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>ENTRO</b></p> <p>has been sold to</p> <p><b>LEONIE LECHTER</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>MAXBURG</b> and other shareholders have agreed to sell <b>synvert</b> to <b>GlobalLogic</b>, a subsidiary of <b>HITACHI</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p>Private shareholders have agreed to sell a majority stake of <b>LIVEX GROUP</b> to <b>WARBURG PINCUS</b></p> <p>Self-Side</p> 
<p><b>AUCTUS</b></p> <p>has agreed to sell <b>S&amp;D Fiber</b> to <b>SPIE</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>serafin</b></p> <p>has sold <b>perga</b> to <b>P</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>SIKORA</b></p> <p>has been sold to <b>MAAG</b>, a subsidiary of <b>DOVER</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>ECM</b></p> <p>has sold <b>DATAPART</b> to <b>IK Partners</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>DATAGROUP</b></p> <p>has been sold to <b>KKR</b></p> <p>Self-Side</p> 
<p><b>ECM</b></p> <p>has sold <b>Informate Group</b> to <b>SAMY</b>, a portfolio company of <b>Bridgepoint</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>EQUISTONE</b></p> <p>has sold <b>TIMETRACT GROUP</b> to <b>BRIDGEPOINT</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>STAUFEN.</b></p> <p>has been sold to <b>accenture</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>P/A</b>, a portfolio company of <b>EQUISTONE</b> has sold <b>DYMATRIX</b> to <b>PARAGON</b></p> <p>Self-Side</p> 	<p><b>UNICON</b></p> <p>has been sold to <b>cloud</b>, the parent of Citrix, a portfolio company of <b>VISTA</b></p> <p>Self-Side</p> 

REAL CONNECTION. TRUE PERSPECTIVE.

Connect with us at [www.lincolnternational.com](http://www.lincolnternational.com)

From our Dubai office, we deliver independent valuation and opinion services to clients across the Middle East, supporting the region's expanding capital markets and financial ecosystem. We advise limited partners, sovereign funds, alternative asset managers, global and regional investment funds (including private equity, private credit, and venture capital), and business conglomerates. Leveraging deep market insight and proprietary data, our Valuations & Opinions team provides robust portfolio valuations and related advisory services through an integrated global platform across the U.S., Europe, and India.

## Belebung der Deutsch-Mauretanischen Wirtschaftsbeziehungen

*Eine von der Ghorfa Arab-German Chamber of Commerce and Industry gemeinsam mit dem Afrika-Verein der deutschen Wirtschaft organisierte Delegationsreise nach Mauretanien vom 03.02. bis 06.02.2026 diente dazu, deutschen Unternehmen einen unmittelbaren Eindruck von der unlängst eingesetzten wirtschaftlichen Dynamik, den regulatorischen Reformen und den konkreten Beschaffungs- und Investitionsbedarfen in zentralen Sektoren Mauretaniens zu vermitteln.*

*Von Ullrich Umann – Germany Trade & Invest, Büro Casablanca*



Mauretanien ist ein aufstrebender Markt mit signifikantem Bedarf an Technologie, Ausrüstung und Know-how, darunter in den Bereichen Erneuerbare Energien, Bergbau und Rohstoffe, Logistik und Infrastruktur, Fischerei und Landwirtschaft, Wasser- sowie Gesundheitswirtschaft. Die Delegationsreise war bewusst als Multi-Sektor-Format breit angelegt, um möglichst viele Querverbindungen entlang von Wertschöpfungsketten zu identifizieren und Entscheidungsträger beider Seiten schnell in zielgerichtete Gespräche zu bringen.

### Erdgasförderung spült Devisen ins Land

Mauretanien konnte 2025 im Rahmen des Offshore-Projekts Greater Tortue Ahmeyim (GTA) den Export von verflüssigtem Erdgas aufnehmen. Die Betreiber des Erdgasvorhabens, British Petroleum und Kosmos Energy, bestätigten am 17.04.2025 die Verladung der ersten LNG-Fracht der Phase 1 auf einer FLNG-Einheit vor der Küste. Damit trat Mauretanien als LNG-Exportna-

tion in Erscheinung. Langfristig werden rund 2,4 Millionen Tonnen LNG aus GTA 1 auf den Weltmarkt geliefert, ergänzt um das perspektivische Bereitstellen von Gasolumina für die heimische Abnahme.

Dieser Start markiert eine strukturelle Verbesserung der Devisenlage des Landes und schafft damit haushaltspolitische Spielräume für öffentliche Investitionen. Zugleich verbessert er die Importfähigkeit der Privatwirtschaft, die in einem kleinen, importabhängigen Markt wie Mauretanien unter Wechselkurs- und Liquiditätsrisiken gelitten hatte. Insgesamt sendet der Exportbeginn ein deutliches Signal an internationale Kapitalgeber und Ausrüster, dass Projekte in energie- und infrastrukturbezogenen Teilmärkten künftig über verlässlichere Zahlungsströme unterlegt werden können.

### Wirtschaftsforum bildete Dialogauf-takt

Ein am ersten Tag der Delegationsreise in Nouakchott ausgerichtetes

Wirtschaftsforum, das nach mauretanischer Darstellung als „rendez-vous économique majeur“ firmierte und dessen Eröffnung durch Spitzenvertreter aus Kammern, Regierung und Verbänden geprägt war, vermittelte den Delegationsteilnehmern eine klare Botschaft: Der Privatsektor soll schneller und gezielter eingebunden werden, und die Regierung will mit Hilfe der Investitionsagentur APIM (Agence de Promotion des Investissements en Mauretanie) administrative Hürden abbauen, Genehmigungen bündeln und die Attraktivität des Standorts systematisch erhöhen. In diesem Zusammenhang wurde hervorgehoben, dass Mauretanien mit Blick auf Energie, Logistik, Industrie und Investitionsschutz seine Governance-Instrumente modernisiert und international kompatibel ausrichtet.

Die anschließenden Präsentationen der deutschen Unternehmen im Plenum dienten als Türöffner für nachgelagerte B2B-Gespräche, in denen Bedarfe der mauretanischen Seite entlang konkreter Wertschöpfungsschritte erläutert wurden und deutsche Anbieter Gelegenheit hatten, Lösungsportfolios und Referenzen zu platzieren.

### Firmenbesuche förderten Kontaktaufnahme

Neben dem Plenarteil bildeten am zweiten Tag technische Vor-Ort-Besuche den Kern der Reise. Bei der staatlichen Elektrizitätsgesellschaft SOMELEC (Societe Mauretannienne d'Electricite) erhielt die Delegation Einblick in Programme zur Modernisierung der Übertragungs- und Verteilnetze, in die Integration Mauretaniens in das West African Power Pool (WAPP) und in laufende Beschaffungen,

die von Mittelspannungsausrüstung über Transformatoren und Kabel bis zu Schutz- und Leittechnik reichen.

Dieser Besuch signalisierte deutlich, dass Mauretanien parallel zur Diskussion über großskalige Erzeugung – von Hybridsystemen bis zu Gas-to-Power – vor allem in Netzinfrastruktur, Netzstabilisierung, Messwesen, Automatisierung und Betriebseffizienz investieren will. Für deutsche Anbieter, die entlang der T&D-Kette sowie in Systemintegration, Speicher und Flexibilitätslösungen breit aufgestellt sind, ergeben sich daraus realistische Eintrittspunkte, die kurz- bis mittelfristig in EPC-, O&M- oder Lieferlos-Strukturen abgebildet werden können. Die Ausschreibungstätigkeit von SOMELEC belegt, dass projektbezogene Bedarfe kontinuierlich in Marktsignale überführt werden, was die Planbarkeit erhöht.

### Mauretanien entwickelt sich zu einem Logistik-Hub

Ein zweites Feld, das durch die Vor-Ort-Termine konkret fassbar wurde, ist die Hafen- und Logistikinfrastruktur rund um den Port Autonome de Nouakchott (PANPA). Der im Rahmen einer Public-Private-Partnership umgesetzte Terminal à Conteneurs de Nouakchott (TCN), an dem der Investitionsfonds Meridiam beteiligt ist, ist seit April 2022 in Betrieb, verfügt über einen neu errichteten 570-Meter-Kai mit Tiefgang von über 14 Metern und dient sowohl dem Containerumschlag als auch dem Ölsegment.

Die Betreiber verorten das Projekt als erstes großes PPP des Landes und als Schlüssel zur Erhöhung der Abfertigungskapazitäten, zur Modernisierung der Prozesse und zur Schaffung qualifizierter Beschäftigung. In Verbindung mit der Akquisition der APM Terminals-Aktivitäten Ende 2023 entsteht auf Betreiberseite ein vernetzter Akteur, der die Modernisierung der beiden Häfen Nouakchott und Nouadhibou vorantreiben will. Dies verbessert die Importlogistik kapital- und technologieintensiver Güter und eröffnet Exportoptionen für mauretanische Branchen über eine leis-

tungsfähigere Abwicklung und IT-gestützte Terminalprozesse.

Für deutsche Unternehmen liegen die Chancen in der Nachrüstung von Terminal-IT und -Energieeffizienz, in Reefer-Infrastruktur, Sicherheitstechnik und nachhaltigen Entsorgungs-/Abwassersystemen, aber auch in der Planung und Umsetzung maritimer Tiefbau- und Küstenschutzmaßnahmen, einschließlich Baggerungen und Wellenbrechern.

Die Regierung und Hafenbetreiber stellen das Ausbauprogramm in den Kontext überregionaler Korridore Richtung Sahel; sie unterstreichen dabei explizit die Rolle Nouakchotts für die Belieferung des Nachbarlandes Mali und die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit gegenüber Nachbarhäfen – ein weiterer Faktor, der die Gesamtkosten der Import- und Exportlogistik senken und Investitionsfälle in Industrie und Verarbeitung erleichtern kann.

### Zahlreiche Geschäftschancen für deutsche Unternehmen

Vor diesem Hintergrund verdichten sich die Geschäftschancen in mehreren Strängen. Erstens dürfte der Energiesektor den größten Hebel haben: Die Kombination aus LNG-Devisen, WAPP-Integration und konkreten SOMELEC-Ausschreibungen lässt Investitionen in Erzeugung, Netze und Systemdienstleistungen erwarten. Hier können deutsche Anbieter mit Referenzen in dezentralen Hybrid-Systemen, großskaligen PV- und Windlösungen, Batteriespeichern, Netzautomation, Schutz-/Leittechnik und EMS-/SCADA-Systemen punkten, zumal die mauretanische Seite die heimische Aufnahmefähigkeit von Gas mittelfristig entwickeln will und damit Gas-to-Power-Brückenbausteine möglich werden.

Zweitens ist die Hafen- und Logistikachse ein struktureller Enabler für alle importintensiven Vorhaben – vom Maschinenbau über Medizintechnik bis zur Wasser- und Abfallwirtschaft. Die Professionalisierung der Terminalprozesse,

die Tieferlegung der Zufahrten und die Reorganisation der Betreiberlandschaft bieten Ansatzpunkte für Ausrüstung, Digitalisierung, Energieeffizienz und Schulungsprogramme.

Drittens bleiben Rohstoffe und Verarbeitung ein Feld mit robuster Nachfrage nach Ausrüstung für Förderung, Aufbereitung, Wasser-/Tailings-Management, Sicherheit und Zustandsüberwachung. Die Delegationsausrichtung hatte diesen Sektor ausdrücklich im Blick.

Viertens sind in Fischerei, Landwirtschaft und Wasserwirtschaft die bekannten Potenziale Kälteketten, Hygiene- und Qualitätssicherung, Bewässerungstechnik, Pumpen, Entsalzung und Non-Revenue-Water-Reduktion relevant. Das Zusammenspiel mit der Hafeninfrastruktur macht Projekte in Kühlkette, Verarbeitung und Exportfähigkeit greifbarer.

Fünftens wächst der Bedarf an Gesundheits- und Ausbildungslösungen, etwa Telemedizin, Krankenhauslogistik und berufliche Bildung für technische Berufe. Die Anreizmechanismen der APIM – einschließlich Ausbildungs-Tax Credits – sind dafür ein passgenaues Instrument.

### Wirtschaftskammer und Privatverbände unterstützen vor Ort

Schlußendlich stärken gut vernetzte lokale Organisationen wie die Wirtschaftskammer CCIAM und zivilgesellschaftliche Initiativen wie MDI und AAA, in denen sich mauretanische Ingenieure mit deutschem Hochschulabschluss organisieren, die wirtschaftliche Zusammenarbeit und erleichtern Bildungs-, Kultur- und Arbeitsmarktbrücken zwischen Mauretanien und Deutschland. Dies unterstützt Unternehmen bei der Personalsuche, beim Aufbau lokaler Teams und bei der interkulturellen Integration ihrer Geschäftstätigkeit. Die zunehmende institutionelle und gesellschaftliche Öffnung des Landes schafft damit ein Klima, in dem internationale Partnerschaften willkommen sind und in dem deutsche Technologie, Ausbildung und Qualitätsstandards hohe Wertschätzung genießen. ■

Architekt der Zukunft:

## Mubadalas strategische Offensive in kritischen Sektoren

*Die Mubadala Investment Company, der strategische Investmentarm von Abu Dhabi, hat in den letzten Monaten eine Evolution vollzogen, die weit über das herkömmliche Verständnis eines Staatsfonds hinausgeht. Mit einem verwalteten Vermögen von über 330 Milliarden US-Dollar agiert Mubadala heute als ein globaler Orchestrator technologischer und finanzieller Souveränität. In einer Welt, die von systemischen Umbrüchen in der Energieversorgung, einer digitalen Revolution durch Künstliche Intelligenz und einer Neugestaltung der globalen Kreditmärkte geprägt ist, setzt der Fonds auf eine proaktive „Dual-Engine“-Strategie: die Sicherung finanzieller Erträge bei gleichzeitiger Beschleunigung der wirtschaftlichen Diversifizierung der Vereinigten Arabischen Emirate (VAE).*



Foto: © Edlung – stock.adobe.com

### Die KI-Offensive: Von der nationalen Vision zur globalen Anwendung

Ein zentraler Dreh- und Angelpunkt der aktuellen Aktivitäten ist die massive Beschleunigung der KI-Strategie der VAE. Wie aus Berichten von Entrepreneur Middle East hervorgeht, haben die Emirate eine nationale Agenda gesetzt, die darauf abzielt, die wirtschaftlichen Auswirkungen von KI bis 2030 auf ein beispielloses Niveau zu heben. Mubadala fungiert hierbei als der finanzielle und strategische Hebel. Die Investition in appliedAI, gemeinsam mit namhaften Partnern wie Arbor Ventures, ist

dabei kein isoliertes Ereignis, sondern Teil eines größeren Mosaiks. Während der KI-Markt (Software – und Lösungsmarkt) in der gesamten GCC-Region laut Prognosen bis 2033 eine Bewertung von über 12,8 Milliarden US-Dollar erreichen könnte, setzt Mubadala auf Unternehmen, die das „Skelett“ dieser neuen digitalen Ökonomie bauen.

appliedAI hat sich darauf spezialisiert, die Lücke zwischen theoretischer KI-Forschung und industrieller Anwendung zu schließen. Für Mubadala bedeutet dieses Engagement den Zugriff auf Technologien, die die Produktivität in den

Kernindustrien Abu Dhabis – von der Energieerzeugung bis zur Logistik – radikal steigern können. Der Fonds investiert hierbei nicht in kurzfristige Hypes, sondern in die Skalierbarkeit von Lösungen. In einer Zeit, in der Datenmengen exponentiell wachsen, ist die Fähigkeit, diese Daten durch KI-Modelle in operative Exzellenz zu übersetzen, ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Diese Strategie wird durch die Schaffung von Synergien innerhalb regionaler Hubs, wie z.B. Masdar City, unterstützt, wodurch ein grenzüberschreitendes Innovationsnetzwerk entsteht, das Talente und Kapital gleichermaßen anzieht.

## Nachhaltigkeit und Ressourcensouveränität: Der Durchbruch in der Wassertechnologie

Ein oft unterschätzter, aber für die Stabilität der Golfregion und der globalen Gemeinschaft entscheidender Sektor ist das Management natürlicher Ressourcen. Hier hat Mubadala durch die strategische Investition in NanoH2O, in Kooperation mit Glenwood PE, ein starkes Signal gesetzt. NanoH2O ist ein Pionier in der Entwicklung von hocheffizienten Umkehrosmose-Membranen auf Basis von Dünnschicht-Nanokomposit-Technologie. Diese Technologie ist ein „Game Changer“ für die Entsalzungsindustrie, da sie die Energieeffizienz drastisch erhöht und gleichzeitig die Wasserausbeute maximiert.

Die Bedeutung dieses Deals lässt sich nur anhand der harten klimatischen Realitäten verstehen. In einer Region, in der Meerwasserentsalzung lebensnotwendig ist, führt jede Effizienzsteigerung zu massiven Senkungen der Betriebskosten und des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks. Mubadala investiert hier in eine kritische Infrastrukturkomponente, die globale Relevanz besitzt. Mit dem zunehmenden Wassermangel in vielen Teilen der Welt wird die Technologie von NanoH2O zu einem begehrten Exportgut. Der Fonds beweist hiermit, dass nachhaltiges Investieren und hohe Renditechancen keine Gegensätze sind. Die Partnerschaft mit Glenwood PE zeigt zudem Mubadalas Fähigkeit, sich mit den weltweit führenden Private-Equity-Häusern zu koordinieren, um technologische Marktführerschaft zu sichern.

## Finanzielle Evolution: Abu Dhabi als Hauptstadt des Private Credit

Während die technologische Seite von Mubadala oft im Rampenlicht steht, vollzieht sich im Hintergrund eine ebenso bedeutende Transformation der Finanzarchitektur. Abu Dhabi schickt sich an, das globale Zentrum für Private Credit (Privatkredite) zu werden.

Wie Institutional Investor detailliert analysiert, hat sich die Dynamik der Kapitalmärkte in der Golfregion verschoben. Da traditionelle Banken aufgrund strengerer regulatorischer Anforderungen oft zögerlich bei der Finanzierung von großvolumigen oder komplexen Wachstumsinitiativen sind, springt der Private-Credit-Sektor in die Bresche.

Mubadala ist hierbei kein bloßer Beobachter, sondern ein aktiver Marktmacher. Durch milliardenschwere Partnerschaften mit globalen Schwergewichten des Kreditmanagements – wie etwa der jüngsten Allianz mit Apollo Global Management oder Blue Owl – schafft Mubadala eine Liquiditätsebene, die es so in der Region bisher nicht gab. Dieser Vorstoß dient einem doppelten Zweck: Er bietet dem Staatsfonds attraktive, festverzinsliche Renditeprofile in einem Umfeld volatiler Aktienmärkte und stellt gleichzeitig sicher, dass regionale und internationale Unternehmen in Abu Dhabi die notwendigen Finanzierungsinstrumente finden, um zu expandieren. Diese Entwicklung transformiert das Abu Dhabi Global Market (ADGM) in einen Hub, der in direkter Konkurrenz zu etablierten Finanzplätzen wie London oder Singapur steht.

## Die strategische Synthese: Ein integriertes Ökosystem

Was Mubadala von anderen Staatsfonds unterscheidet, ist die Kohärenz seiner Sektorübergreifenden Strategie. Die Investitionen in KI (appliedAI) fließen indirekt in die Optimierung der Wassertechnologie (NanoH2O) ein, indem intelligente Algorithmen die Wartungsintervalle und den Energieverbrauch der Membranen steuern. Gleichzeitig bietet die Stärke im Private-Credit-Sektor die finanzielle Flexibilität, um solche kapitalintensiven Tech-Unternehmen über verschiedene Wachstumsphasen hinweg zu begleiten.

Dieser integrierte Ansatz spiegelt sich auch in der personellen und institutionellen Verflechtung wider. Mubadala nutzt sein globales Netzwerk, um Wissenstransfers zu initiieren. Wenn der Fonds in US-amerikanische, europäische oder deutsche Technologieführer investiert, ist dies fast immer an Bedingungen geknüpft, die den Aufbau von Forschungs- und Entwicklungszentren in den VAE fördern. Dies ist der Kern der „Vision 2030“: Der Übergang von einer rentenbasierten Wirtschaft zu einer innovationsgetriebenen Wissensgesellschaft.

## Ausblick: Die Rolle im globalen Wettbewerb 2026

Für das Jahr 2026 und darüber hinaus zeichnet sich ein klarer Pfad ab. Mubadala wird seine Präsenz in den USA und Asien weiter ausbauen, wobei der Fokus verstärkt auf der Schnittstelle von Gesundheitstechnologie (Life Sciences) und Halbleiterproduktion liegen wird. Die genannten Erfolge bei KI und Wassertechnologie sind lediglich die Vorboten einer noch tieferen Integration in die globale Lieferkette.

In einer Welt der Polykrisen agiert Mubadala als ein Stabilisator, der geduldiges Kapital mit agiler Technologie kombiniert. Für internationale Investoren und Partner – insbesondere aus Deutschland – bietet dieses Umfeld enorme Chancen. Die technologische Exzellenz des deutschen Mittelstands trifft in Abu Dhabi auf einen Partner, der nicht nur über die notwendigen Mittel verfügt, sondern auch die strategische Ausdauer besitzt, um globale Marktführerschaft zu erzielen. Mubadala ist heute weit mehr als eine Bank der Emirate; es ist das Betriebssystem einer neuen, diversifizierten Weltwirtschaft, die auf Daten, Wasser und intelligentem Kapital basiert. Die kommenden Jahre werden zeigen, dass die heute gelegten Fundamente in KI und Infrastruktur die Basis für den Wohlstand der nächsten Generation bilden. ■

# Ein neuer digitaler Horizont für den Wasser-Energie-Lebensmittel-Nexus

Von Dr. Hassan Aboelnga, Forscher, TH Köln | Preisträger des IWRA Water Drop Award 2025

## Jenseits von Silos: Warum die digitale Transformation den Nexus neu definiert

Im 21. Jahrhundert ist die Vorstellung, Wasser, Energie und Lebensmittel isoliert zu verwalten, obsolet. Weltweit – und besonders in der arabischen Region – stehen diese lebenswichtigen Systeme unter enormem Druck. Klimawandel, Bevölkerungswachstum und wirtschaftlicher Wandel erhöhen die Belastung bereits knapper Ressourcen. Der Status quo ist keine Option für die Zukunft.

Doch in dieser Herausforderung liegt eine außergewöhnliche Chance: Durch die Einführung eines digitalen Paradigmas können wir die Zusammenhänge sichtbar machen, Effizienz steigern und Resilienz aufbauen. Deutschland führt die Industrie in Digitalisierung und grüner Innovation an, während die arabische Region nach bahnbrechenden Lösungen sucht. Arabisch-deutsche Kooperation steht somit am Beginn einer digitalen Revolution im Kern des Wasser-Energie-Lebensmittel-Nexus.

### Die Zahlen: Dringlichkeit auf einen Blick

- Wasser: Die arabische Welt beherbergt 6 % der Weltbevölkerung, verfügt jedoch nur über 1 % der globalen erneuerbaren Süßwasserressourcen.
- Lebensmittel: Die Nachfrage nach Lebensmitteln in Nordafrika und dem Nahen Osten könnte bis 2050 um 50 % steigen, während der Klimawandel die Erträge um 20 % reduzieren könnte.
- Energie: Der Energieverbrauch in arabischen Volkswirtschaften wird voraussichtlich bis 2040 verdoppelt, wobei Entsalzung und Kühlung stark wasserabhängig expandieren.

Digitale Transformation liefert mächtige Antworten: Intelligentes Wassermanagement kann Wasserverluste um 40 % reduzieren, den Energieverbrauch pro

Kubikmeter um 25 % senken und die Wasserproduktivität in der Landwirtschaft um 60 % steigern.

## Fünf digitale Wellen, die den Nexus transformieren

### 1. Intelligente Entsalzung & Integration erneuerbarer Energien

Entsalzung ist nicht länger ein „letzter Ausweg“, sondern ein zentraler Bestandteil der Wassersicherheit im Golfraum und darüber hinaus. Die Innovation: deutsche Membrantechnologie kombiniert mit arabischer Solarenergie und KI-gesteuerter vorausschauender Kontrolle.

Beispiel: Das NEOM-Projekt in Saudi-Arabien entwickelt emissionsfreie Entsalzungsanlagen und lädt deutsche Unternehmen für Automatisierung und Monitoring ein, Innovationen zu skalieren.

### 2. Präzisionslandwirtschaft: Mehr Ertrag pro Tropfen

Die Landwirtschaft verbraucht den Löwenanteil des Wassers in der Region, wobei viel durch ineffiziente Bewässerung verloren geht. Digitale Technologien ermöglichen Drohnenüberwachung, Bodensensoren und Echtzeit-Satellitendaten, um Bewässerung und Düngung exakt zu steuern.

Beispiel: In Marokko werden KI-gestützte Bodensensoren eingesetzt, um Wasser dort bereitzustellen, wo es den höchsten Ertrag liefert. Deutsche Start-ups liefern „Plug-and-Play“-Algorithmen, die diese Anpassungen automatisieren.

### 3. Digitale Wasserwiederverwendung: Aus Abfall wird Wert

Wiederverwendung von Wasser wird von einer Option zur Notwendigkeit, jedoch bestehen Bedenken hinsichtlich Qualität,

Überwachung und Vertrauen. Digitale Tools bieten Lösungen: Sensoren überwachen kontinuierlich die Wasserqualität, Blockchain gewährleistet die Nachvollziehbarkeit vom Treatment bis zu Landwirtschaft oder Industrie.

Beispiel: Pilotprojekte in Ägypten und Jordanien nutzen digitale Plattformen, um Abwasserströme zu überwachen, automatische Warnungen auszulösen und Vertrauen bei Regulierungsbehörden und Investoren zu schaffen.

### 4. Nexus-Digital Twins: Die Unsichtbaren simulieren

Stellen Sie sich vor, Planer und Entscheidungsträger könnten die Zukunft „testen“: Dürre, Energiepreisschock oder plötzlicher Anstieg der Wassernachfrage und sehen, wie jede Veränderung den gesamten Nexus beeinflusst. Digital Twins – hochdetaillierte Echtzeit-Modelle ganzer Flussbecken oder Versorgungssysteme – machen dies möglich.

### 5. Datenplattformen & Echtzeit-Interoperabilität

Wirklicher Wandel benötigt aktionierbare Informationen in Echtzeit, sicher geteilt. Offene Datenplattformen ermöglichen Wasserwerke, Netzbetreiber und Ministerien, von „Reagieren & Reparieren“ zu „Vorhersagen & Vermeiden“ zu wechseln. Standardisierte Protokolle erschließen Investitionen (KPIs) und beschleunigen Krisenmanagement.

Die nächsten zehn Jahre sind entscheidend. Die arabische Region muss neue Wege zur Resilienz finden. Deutschland bringt Vision, Technologie und Erfahrung als echter Partner ein. Business as usual reicht nicht mehr. Es ist Zeit für einen digitalen Sprung – eine mutige, systemweite Partnerschaft, mit digitaler Transformation im Zentrum. Zusammen können Arabien und Deutschland einen widerstandsfähigen, sicheren Wasser-Energie-Lebensmittel-Nexus gestalten und anderen den Weg weisen.



# INVITATION

## Arab-German Business Forum

Building Bridges between Germany and the Arab World



## Beyond Transformation Intelligence, Innovation, and Impact

📅 17th-19th June 2026 📍 The Ritz Carlton Berlin

**Partner Country:**  
**The State of Qatar**

Premium Partners:



Classic Partners:

AMERELLER STOMPFE



## Ägypten: Brücken bauen für Talent und Wachstum

Gastbeitrag aus der Reihe der Mitglieder:

Von Dr. Nadia El Shafei, Managing Partner & Co-Founder, R&S Management Consultancy

*In einer zunehmend vernetzten Weltwirtschaft hat sich das Humankapital zu einem der entscheidendsten Faktoren für nachhaltiges Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit entwickelt. Länder, denen es gelingt, qualifizierte Talente zu entwickeln, anzuziehen und zu binden, sind besser positioniert, um auf wirtschaftliche Unsicherheiten, technologische Umbrüche und sich wandelnde demografische Trends zu reagieren. Vor diesem Hintergrund war Ägyptens Rolle als Partnerland beim Arab-German Business Forum 2025 sowohl zeitgemäß als auch strategisch bedeutsam.*



Ägypten hat seine Position als regionaler Knotenpunkt für Investitionen, Outsourcing und talentorientierte Innovation stetig gestärkt. Mit einer großen und jungen Bevölkerung, einer wachsenden Basis an qualifizierten Fachkräften und wettbewerbsfähigen Betriebskosten bietet das Land überzeugende Möglichkeiten für deutsche Unternehmen, die ihre Präsenz ausbauen, dem Fachkräftemangel begegnen oder ihre Aktivitäten diversifizieren möchten. Laufende Investitionen in Infrastruktur, digitale Transformation und Bildung haben Ägyptens Attraktivität als langfristiger Partner weiter erhöht.

Das Arab-German Business Forum 2025 hob mehrere Sektoren hervor, in denen die arabisch-deutsche Zusam-

menarbeit vielversprechend ist. Dazu gehören intelligente Städte und digitale Infrastruktur, künstliche Intelligenz und fortschrittliche Fertigung, Logistik und Lieferketten, Gesundheitswesen sowie Lebensmitteltechnologien. In all diesen Bereichen schafft die Kombination aus deutscher technischer Expertise und Ägyptens Talentpool sowie Marktzugang ein starkes Potenzial für eine für beide Seiten vorteilhafte Zusammenarbeit.

Über die sektoralen Möglichkeiten hinaus konzentrierte sich die Diskussion zunehmend auf die Menschen – Führungskompetenzen, Arbeitsmarktfähigkeit und organisatorische Nachhaltigkeit. Wenn Unternehmen grenzüberschreitend expandieren, wird die Fähigkeit, die richtigen Talente zu

identifizieren und zu entwickeln, entscheidend. Dies gilt nicht nur für technische Fähigkeiten, sondern auch für Führungskompetenz, kulturelle Agilität und Governance-Fähigkeiten, die es Organisationen ermöglichen, in unterschiedlichen Umfeldern effektiv zu agieren.

Aus organisatorischer und personalwirtschaftlicher Sicht erfordern erfolgreiche Partnerschaften strukturierte Ansätze zur Talentbewertung, Führungskräfteentwicklung und Nachfolgeplanung. Die Ausrichtung der Geschäftsstrategie auf die Humankapitalstrategie ermöglicht es Unternehmen, verantwortungsvoll zu skalieren und gleichzeitig Leistung und Resilienz aufrechtzuerhalten. In diesem Zusammenhang spielt eine professionelle HR-

Beratung und Bewertungsabläufe eine wichtige Rolle bei der Unterstützung fundierter Entscheidungsfindungen und der langfristigen Wertschöpfung.

Netzwerke wie die Ghorfa bieten eine wesentliche Plattform zur Erleichterung von Dialog, Vertrauen und Zusammenarbeit zwischen arabischen und deutschen Unternehmen. Durch die Vernetzung von Unternehmen, Institutionen und Experten tragen solche Plattformen dazu bei, strategische Absichten in praktische Zusammenarbeit und nachhaltige Ergebnisse umzusetzen.

Da sich die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Ägypten und Deutschland weiter vertiefen, verschiebt sich der Fokus allmählich von transaktionalem Engagement hin zu langfristiger Partnerschaft. Talententwicklung, Führungskapazität und institutionelle Zusammenarbeit werden den Erfolg dieser Beziehungen zunehmend definieren. Ägyptens Positionierung als Brücke zwischen Regionen, Märkten und Fähigkeiten stellt es in den Mittelpunkt dieses sich entwickelnden Partnerschaftsmodells.

Letztendlich wird die Zukunft der arabisch-deutschen Zusammenarbeit nicht nur durch Kapital und Technologie geprägt, sondern durch Menschen – ihre Fähigkeiten, ihre Führung und ihre gemeinsame Vision für Wachstum. Eine strategische Zusammenarbeit, die auf der Entwicklung des Humankapitals basiert, bietet einen Weg zu nachhaltigem wirtschaftlichem Wert für beide Seiten. ■

## Personalien

### Hussein Shoukry

Hussein Shoukry wurde in Ägypten geboren und absolvierte ein Studium des Bauingenieurwesens an der American University in Cairo. Nach seinem Eintritt bei Siemens im Jahr 2003 bekleidete er verschiedene Führungspositionen in den Bereichen Engineering, Fertigung und Projektleitung in Europa und im Nahen Osten. Zuletzt verantwortete er als Senior Vice President die weltweite Abwicklung von Großprojekten sowie die globalen Kompetenzzentren von Siemens Energy.

Seit Dezember 2025 ist Hussein Shoukry Managing Director für Siemens Energy im Nahen Osten und Afrika (MEA). In dieser Funktion leitet er die regionalen Geschäfte mit über 4.000 Mitarbeitenden und ist zudem Vorstandsmitglied mehrerer Tochtergesellschaften, unter anderem in Oman und Katar.



## Syrien Roundtable im China Club: Wirtschaft, Politik und Praxisfragen im Fokus

*China Club, Berlin | 9. Dezember 2025 | In Kooperation mit dem EFS Experten Forum Syrien*



### Brücken bauen im Dialog

In einem exklusiven Rahmen im China Club in Berlin brachte die Ghorfa am 9. Dezember 2025 hochrangige Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft, Politik und Institutionen zu einem vertraulichen Roundtable zusammen. Ziel der Sitzung war es, den Dialog über Perspektiven für wirtschaftliche Kooperation mit Syrien weiterzuführen. Im Mittelpunkt standen die politische Dynamik, regulatorische Realitäten sowie konkrete Formate und Möglichkeiten für deutsche Unternehmen für das Jahr 2026.

Eröffnet wurde die Runde durch Ghorfa Präsident Olaf Hoffmann. Er betonte die Rolle der Ghorfa als Brückenbauer zwischen Wirtschaft und Politik. In geopolitisch herausfordernden Zeiten brauche es Orte, an denen offen, realistisch und verantwortungsbewusst über Chancen und Grenzen gesprochen wer-

den könne. Gerade dort, wo Märkte im Wandel sind und politische Entscheidungen wirtschaftliche Spielräume maßgeblich prägen, sei strukturierter Dialog unverzichtbar.

Mit der Teilnahme von Botschafter Clemens Hach, Chargé d’Affaires der Bundesrepublik Deutschland in Syrien, erhielt die Diskussion eine zentrale wirtschaftspolitische Dimension. Seine Keynote bot differenzierte politische und wirtschaftliche Perspektiven auf die aktuelle Lage. In der Diskussion wurde deutlich, wie wichtig eine enge Abstimmung mit der deutschen Auslandsvertretung in Damaskus bleibt, insbesondere in einem Umfeld, in dem Sicherheitslage und regulatorische Rahmenbedingungen dynamisch bleiben.

Auch die entwicklungspolitische Perspektive wurde durch die Repräsentation des Bundesministeriums für

wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung deutlich hervorgehoben. Im Mittelpunkt steht der Ansatz, wirtschaftliches Engagement in herausfordernden Märkten durch gezielte Instrumente risikoärmer zu gestalten und Investitionen strukturell zu ermöglichen.

Ziel ist es, private Investitionen mit entwicklungspolitischem Mehrwert zu verbinden und deutschen Unternehmen den Markteintritt in komplexe wirtschaftliche und regulatorische Umfeldern zu erleichtern. Im Zusammenspiel mit der KfW Bank beziehungsweise der DEG Deutsche Investitions und Entwicklungsgesellschaft entsteht so ein Instrumentarium, das Handelsbeziehungen stärkt, Investitionen absichert und tragfähige wirtschaftliche Strukturen fördert.

Einen zentralen Schwerpunkt bildeten die Finanzierungsbedingungen für En-

agements in anspruchsvollen Märkten. Seitens der KfW wurde aufgezeigt, unter welchen Voraussetzungen projektbezogene Investitionen tragfähig strukturiert werden können. Langfristige Kreditmodelle, transparente Projektstrukturen und eine fundierte Risikobewertung gelten dabei als wesentliche Grundlage.

Gleichzeitig wurde deutlich, dass sich der Wettbewerb spürbar verschärft. Internationale Akteure positionieren sich frühzeitig, insbesondere im Bau- und Infrastrukturbereich. Für deutsche Unternehmen bedeutet dies, strategisch zu agieren und regionale Wertschöpfungsketten gezielt einzubinden. Der Markteintritt erfolgt dabei häufig über Nachbarländer, insbesondere im Energie- und Infrastruktursektor.

Ein weiterer Kernpunkt war die Sanktions- und Exportrealität. Während in Teilen der Industrie weiterhin Unsicherheit über die Zulässigkeit von Exporten besteht, zeigte die Diskussion, dass regulatorische Fragen häufig komplexer sind als pauschale Verbote vermuten lassen. Exportkontrolle, Dual-Use-Regelungen, interne Compliance-Vorgaben und US-Regularien beeinflussen unternehmerische Entscheidungen oft stärker als formale Sanktionen selbst.

Der Wunsch nach klarer Orientierung und belastbaren Informationen war entsprechend groß. Transparenz und rechtssichere Kommunikation wurden als zentrale Faktoren genannt, um wirtschaftliches Engagement planbar zu machen.

Der Blick nach vorn war von einem klaren Grundgedanken geprägt: Wirtschaftliche Annäherung braucht Struktur, Verlässlichkeit und strategische Koordination. Statt punktueller Maßnahmen stand die Frage im Raum, wie tragfähige Formate entwickelt werden können, die politische Dialoge und unternehmerische Perspektiven sinnvoll verbinden.



Mehrfach fiel in der Diskussion ein prägnanter Satz: Es gehe nicht um Spenden, sondern um Investitionen. Gemeint ist damit ein langfristiger Ansatz, der wirtschaftliche Partnerschaften unter klaren Rahmenbedingungen als Beitrag zu Stabilisierung und Entwicklung versteht.

Der Roundtable machte deutlich, dass das Interesse an einer schrittweisen wirtschaftlichen Öffnung wächst. Gleichzeitig bleibt das Umfeld anspruchsvoll und wettbewerbsintensiv. Entscheidend wird sein, Initiativen koordiniert und mit belastbaren Partnerstrukturen umzusetzen.

Die Ghorfa sieht sich dabei weiterhin als Plattform für Orientierung und Dialog – mit dem Anspruch, wirtschaftliche Perspektiven verantwortungsvoll und strukturiert weiterzuentwickeln. ■

## Berlin im Dialog mit Damaskus

### Institutioneller Dialog zur Stärkung der syrisch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen



Im Dezember 2025 begrüßte die Ghorfa in Berlin eine hochrangige Delegation der Federation of Syrian Chambers of Commerce zu einem mehrtägigen Arbeitsbesuch. Präsident Alaa Alali und Generaldirektor Mohammad Amer Alhomsy führten vom 15. bis 18. Dezember Gespräche mit deutschen Institutionen und Bundesministerien.

Im Mittelpunkt des Besuchs stand der Austausch über die wirtschaftliche Situation Syriens, die Rolle der Handelskammern als wirtschaftliche Akteure sowie Perspektiven einer strukturierten deutsch-syrischen Zusammenarbeit. Mit einem ausführlichen Arbeitsgespräch mit Generalsekretär Abdulaziz Al-Mikhlafi und dem Team der Ghorfa begann das Besuchsprogramm in Berlin. Diskutiert wurde die Rolle der Kammern als institutionelle Brückenbauer zwischen Staat und Privatwirtschaft sowie ihre Funktion als Plattform für wirtschaftlichen Dialog, Netzwerkbildung und unternehmerische Entwicklung.

Ein zentraler Bestandteil des von Ghorfa koordinierten Programms waren Gespräche mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWE) sowie der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK). Im BMZ standen mögli-

che Kooperationsansätze im Mittelpunkt, darunter der Ausbau wirtschaftlicher Netzwerke, institutioneller Kapazitätsaufbau sowie die Förderung von Humankapital. Besondere Aufmerksamkeit galt der beruflichen Bildung als Schlüsselfaktor nachhaltiger wirtschaftlicher Entwicklung. Das duale Ausbildungssystem und duale Studienmodelle wurden als bewährte Instrumente arbeitsmarktorientierter Qualifikationsentwicklung hervorgehoben. Zudem wurden mögliche Entwicklungsprojekte sowie Förder- und Finanzierungsoptionen im Rahmen bestehender BMZ-Instrumente erörtert. Diskutiert wurde auch, wie deutsche Expertise durch geeignete Projektformate eingebunden werden kann, um Kompetenzstrukturen zu stärken und privatwirtschaftliche Initiativen nachhaltig zu fördern.

Weitere Gespräche fanden bei der DIHK statt, darunter ein Austausch mit Dr. Volker Treier, Außenwirtschaftschef und Mitglied der Hauptgeschäftsführung der DIHK, sowie Dr. Dorothea Schütz, Unterabteilungsleiterin, Messepolitik sowie Afrika, Naher und Mittlerer Osten, im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWE). Thematisiert wurden die Bedeutung verlässlicher institutioneller Rahmenbedingungen für wirtschaftliche Aktivitäten zur Stärkung der Präsenz deutscher Unternehmen auf dem syrischen Markt.

Darüber hinaus erörterte Dr. Dorothea Schütz konkrete wirtschaftliche Perspektiven, darunter eine mögliche Beteiligung deutscher Unternehmen an der Internationalen Messe Damaskus im August. Ebenfalls thematisiert wurde ein hochrangiges Unternehmertreffen im Rahmen eines künftigen Besuchs aus Syrien, das von DIHK und Ghorfa begleitet werden könnte. Ein solches Format würde den Austausch auf Führungsebene stärken und wirtschaftliche Kontakte weiter vertiefen.

Dr. Volker Treier brachte zudem die Einrichtung eines Syrisch-Deutschen Business Council als strukturierte Plattform zur Weiterentwicklung des bilateralen Wirtschaftsdialogs ins Gespräch. Zugleich unterstrich er die Rolle der Ghorfa als etablierten Partner für den arabischen Raum und bekräftigte die bewährte Zusammenarbeit im Rahmen der deutsch-arabischen Wirtschaftsbeziehungen.

Ein Arbeitsmittagessen mit dem Ehrenpräsidenten der Ghorfa Arab-German Chamber of Commerce and Industry, Dr. Peter Ramsauer, Bundesminister a.D., vertiefte die Diskussion über die Rolle des in Deutschland lebenden syrischen Humankapitals. Im Mittelpunkt stand die Frage, wie die in unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen erworbenen fachlichen, technischen und administrativen Kompetenzen syrischer Fach- und Führungskräfte strukturiert eingebunden werden können.

Die Gespräche in Berlin machten deutlich, dass nachhaltige Kooperation auf stabilen Strukturen beruht und Kammern dabei eine zentrale Rolle spielen. Die Ghorfa versteht es als ihren Auftrag, solche Dialogformate zu initiieren und weiterzuentwickeln. Auch künftig wird sie Austauschplattformen und wirtschaftliche Initiativen gestalten, die die bilateralen Beziehungen zwischen Deutschland und Syrien stärken und zur wirtschaftlichen Stabilisierung sowie zum Wiederaufbau Syriens beitragen. ■

## High-Level Jordan-Germany Investment Roundtable Ministerieller Besuch aus Jordanien im Gespräch mit deutschen Wirtschaftsvertretern

In den Räumlichkeiten des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) kamen am 24. Februar 2026 hochrangige Vertreter aus Politik und Wirtschaft zusammen, um die Weichen für eine neue Ära der deutsch-jordanischen Wirtschaftsbeziehungen zu stellen. Der High-Level Jordan-Germany Investment Roundtable, organisiert von der Jordanischen Botschaft in Kooperation mit dem BMZ und der Ghorfa, diente dabei nicht nur dem bilateralen Austausch, sondern auch als entscheidender Meilenstein auf dem Weg zur Jordan-EU Investment-Konferenz, die am 21. und 22. April 2026 am Toten Meer unter der Schirmherrschaft Seiner Majestät König Abdullah II. und EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen stattfinden wird.

Eröffnet wurde die Veranstaltung durch Johann Saathoff, Parlamentarischer Staatssekretär im BMZ, der einen klaren Appell an die deutsche Privatwirtschaft richtete. Er bat die Unternehmensvertreter eindringlich, die Chance dieses Events zu nutzen, um den jordanischen Markt fundiert kennenzulernen und direkt mit den Entscheidungsträgern in Kontakt zu treten.

Diese einladenden Worte wurden von S.E. Dr. Fayiz Khouri, Botschafter des Hashemitischen Königreichs Jordanien, unterstrichen. Er dankte dem BMZ für die Ausrichtung des Roundtables und betonte die strategische Bedeutung Jordaniens als stabilen Ankerpunkt an der Schnittstelle zwischen Asien, Europa und Afrika.

Henrike Trautmann, Director von DG-MENA der EU-Kommission, gab tiefere Einblicke in die europäische Strategie. Sie hob hervor, dass mit dem im Januar 2025 unterzeichneten Strategic and Comprehensive Partnership Agreement bereits ein fundamentaler Schritt getan wurde. Unterstützt durch ein Finanzpaket von 3 Milliarden Euro festigt die EU ihre Bindung zu Jordanien. Nationale Projekte



wie das MEDUSA-Projekt verdeutlichen laut Trautmann die praktische Umsetzung dieser Partnerschaft.

Dr. Peter Ramsauer, Bundesminister a.D. und Ehrenpräsident der Ghorfa, bestärkte die Gäste ebenfalls in ihrem Engagement. Er verwies darauf, dass es sich um eine „Comprehensive Partnership“ handle, die alle Bereiche – von Politik und Wirtschaft bis hin zur Kultur – umfasse und Jordanien aus zahlreichen Gründen ein höchst lukrativer Markt sei.

Besonders aufschlussreich waren die Präsentationen der jordanischen Minister. S.E. Dr. Saleh A. Al-Kharabsheh, Minister für Energie und Bodenschätze, gab spezifische Einblicke in den kritischen Energiesektor. Er betonte den wachsenden Anteil von Solar-, Windkraft- und Wasserstoffprojekten. Das absolute Herzstück der nationalen Agenda bleibt das Aqaba-Amman Water Desalination and Conveyance Project, welches jährlich 300 Millionen Kubikmeter Wasser für die Bevölkerung bereitstellen soll und als eines der bedeutendsten Infrastrukturprojekte der Region gilt.

S.E. Dr. Tareq Abu Ghazaleh, Minister für Investitionen, illustrierte die beeindruckenden makroökonomischen Eckdaten des Landes. Er hob hervor, dass Geschäftsanbahnungen in Jordanien mittlerwei-

le vollständig digital möglich sind und Investoren von 100% Eigentümerschaft profitieren können.

Trotz geopolitischer Schwankungen bleibe Jordanien ein verlässlicher „Connector“ zu Märkten wie Syrien und dem Irak. In den Fokus rückte er dabei führende Sektoren wie Technologie und Künstliche Intelligenz (KI), Erneuerbare Energien, Landwirtschaft und Maschinenbau, sowie Tourismus und Pharmazeutika.

Nach einer intensiven Q&A-Runde für den direkten Austausch mit den Ministern bildeten die Worte von Maren Diale-Schmidt, Geschäftsführerin der AHK Ägypten, den feierlichen Abschluss. Sie unterstrich die fundamentale Wichtigkeit der jordanisch-deutschen Beziehungen. Als aktuelles Zeichen dieser engen Partnerschaft hob sie den jüngsten Besuch von Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier in Jordanien hervor, bei dem dieser sich intensiv mit König Abdullah II. ausgetauscht hatte

Der Round-Table klang bei einem Empfang aus, der Raum für inklusives und informelles Networking bot. Mit diesem erfolgreichen Austausch in Berlin ist der Weg für die Investment-Konferenz im April geebnet – ein klares Signal für die Wachstumsambitionen des Königreichs und das Vertrauen seiner Partner.

## Kapazitätsaufbau für libysche Handelskammern: Präsenzworkshop in Tunis



Vom 1. bis 4. Dezember 2025 führte die Ghorfa einen mehrtägigen Präsenzworkshop in Tunis durch, welcher im Rahmen des zweijährigen Projekts „Stärkung der Kammerverbandspartnerschaften in Libyen“ stattfand. Das Vorhaben wird von der Ghorfa umgesetzt und im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) durch die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) gefördert. Ziel war es, die institutionellen Kapazitäten der libyschen Kammern zu stärken und ihre strategische, organisatorische und serviceorientierte Weiterentwicklung zu fördern.

Der Workshop fand zum Abschluss des ersten Projektjahres statt und baute auf einer Reihe vorangegangener Online-Trainings auf. Der Präsenzworkshop in Tunis bündelte und vertiefte die zuvor erarbeiteten Inhalte und bildete zugleich eine Grundlage für die geplanten Maßnahmen im zweiten Projektjahr.

Der Workshop brachte Vertreter des Kammerdachverbands GUCC sowie der regionalen Kammern aus Tripolis, Misrata und Bengasi mit Expertinnen und Experten aus Deutschland, Tunesien und Ägypten zusammen. Im Mittelpunkt standen Themen wie strategische Planung und Führung, Organisationsstrukturen und Dienstleistungen von Handelskammern, internationales Wirtschaftsrecht

sowie bewährte Praxisbeispiele aus dem deutschen und tunesischen Kammerssystem. Die fachlichen Panels und Diskussionen wurden durchgehend von Herrn Abdulaziz Al-Mikhlafi, Generalsekretär der Ghorfa, moderiert.

Im Verlauf der vier Workshop-Tage wurden zentrale Elemente moderner Kammerarbeit praxisnah vermittelt und gemeinsam diskutiert. Fachbeiträge zur strategischen Führung und Organisationsentwicklung (Dr. Mahmoud Barakat, Arab Academy for Science, Technology & Maritime Transport, Ägypten) sowie zum deutschen Kammerssystem (Jörn Boussemi, CEO AHK Tunesien) gaben den Teilnehmenden konkrete Ansätze für eine stärkere strategische Ausrichtung und institutionelle Professionalisierung ihrer Kammern. Ergänzend wurden internationale rechtliche Rahmenbedingungen für grenzüberschreitende Wirtschaftstätigkeiten (Meriem Rezgui, Amereller Rechtsanwältin) sowie Service- und Organisationsmodelle des tunesischen Unternehmerverbands UTICA und der Handelskammer Tunis vorgestellt.

Ein besonderer Fokus lag auf dem Erfahrungsaustausch und der Übertragbarkeit bewährter internationaler Praktiken auf den libyschen Kontext. Dabei diskutierten die Teilnehmenden insbesondere Fragen der Governance-Strukturen, der Modernisierung von Dienstleistungen

– etwa im Bereich Ursprungszeugnisse (Certificate of Origin) – sowie Möglichkeiten der regionalen Zusammenarbeit mit tunesischen Partnerinstitutionen. Die Veranstaltung ermöglichte einen vertieften fachlichen Austausch aller beteiligten libyschen Kammern in einem regionalen Lernumfeld.

Zu den konkreten Ergebnissen gehörten ein gestärktes Verständnis strategischer Planung und Führung, erweiterte rechtliche Kompetenzen im internationalen Wirtschaftsverkehr sowie die Initiierung bilateraler Kooperationsmechanismen mit tunesischen Kammern, unter anderem durch feste Ansprechpartner für Ursprungszeugnisse und strukturierte Kommunikationswege.

Der Präsenzworkshop in Tunis stellte damit einen wichtigen Meilenstein im Projektverlauf dar. Die gewonnenen Impulse bilden eine Grundlage für die weitere Organisationsentwicklung und den Ausbau moderner Dienstleistungen der libyschen Kammern und tragen langfristig zur Stärkung der libysch-deutschen Wirtschaftsbeziehungen bei.

Mit Blick auf das kommende Projektjahr freut sich die Ghorfa auf die Fortsetzung der erfolgreichen Zusammenarbeit und dankt allen beteiligten Partnerinstitutionen und Expertinnen und Experten für ihr Engagement.

## Generalsekretär trifft Botschafterin der Republik Sudan

Im Rahmen der kontinuierlichen Bemühungen der Ghorfa zur Stärkung der wirtschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Deutschland und den arabischen Staaten traf Generalsekretär Abdulaziz Al-Mikhlafi die Botschafterin der Republik Sudan in Deutschland, I.E. Elham Ibrahim Mohamed Ahmed. Begleitet wurde sie bei diesem Gespräch vom stellvertretenden Missionsleiter, Botschafter Idris Mohammed Ali.



Die Gespräche konzentrierten sich darauf, die Perspektiven für die Weiterentwicklung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen dem Sudan und Deutschland zu sondieren und Investitionspartnerschaften für die kommende Phase zu fördern. Die Botschafterin betonte während des Treffens die Verbesserung der Lage in der Hauptstadt Khartum sowie die Rückkehr der Regierung und der diplomatischen Vertretungen zu ihrer Arbeit innerhalb des Landes. Dies spiegelte eine deutliche Verbesserung des Geschäftsumfelds wider und schaffe die notwendigen Voraussetzungen für die Wiederaufnahme wirtschaftlicher Aktivitäten und Investitionen.

Der Generalsekretär bekräftigte seinerseits die Bereitschaft der Ghorfa, diese positive Entwicklung zu begleiten, indem die Kommunikationswege zwischen den Geschäftsgemeinden beider Länder aktiviert werden, um vorhandene Chancen in konkrete Partnerschaften zu überführen. In diesem Zusammenhang wurde das Kooperationsprogramm für das Jahr 2026 erörtert. Dieses umfasst eine verstärkte Beteiligung des sudanesischen Arbeitgeberverbandes an den Veranstaltungen der Kammer sowie die Koordinierung einer deutschen Wirtschaftsdelegationsreise in

den Sudan in der zweiten Jahreshälfte, um sich vor Ort über Investitionsmöglichkeiten zu informieren.

Bereits im Mai 2025 hatte der Sudan aktiv am 28. Arab-German Business Forum teilgenommen. Dort präsentierten der sudanesischer Arbeitgeberverband und die teilnehmenden Geschäftsleute vielversprechende Investitionsprojekte in verschiedenen Sektoren, die auf reges Interesse bei deutschen Unternehmen stießen, die ihre Aktivitäten auf dem sudanesischen Markt ausbauen möchten.

## Förderung der deutsch-arabischen Zusammenarbeit in Bildung und Gesundheit

In der neuen Ghorfa-Geschäftsstelle in Berlin empfing Generalsekretär Abdulaziz Al-Mikhlafi den ehemaligen Regierenden Bürgermeister von Berlin, Michael Müller, sowie Prof. Dr. Sven Michel von der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg. An dem Gespräch nahmen zudem Vertreter der Deutsch-Arabischen Hochschulkonferenz (DAHK) teil. Im Fokus stand der Ausbau der akademischen und institutionellen Kooperation, insbesondere angesichts des wachsenden Interesses arabischer Universitäten an Partnerschaften mit deutschen Bildungseinrichtungen. Die Beteiligten bereiten nun konkret das „Arab-German Education Forum“ vor,



das im März 2027 in Berlin stattfinden soll. Mit derzeit fast 70.000 arabischen Studierenden an deutschen Hochschu-

len wächst hier eine bedeutende Brücke für die zukünftige Zusammenarbeit heran.

## Besuch von Dr. Thomas Bach und Dr. Peter Ramsauer in der neuen Geschäftsstelle



Ein besonderes Highlight war der Besuch der beiden Ehrenpräsidenten der Ghorfa, Dr. Thomas Bach und Dr. Peter Ramsauer, in den neuen Räumlichkeiten der Ghorfa. In einem intensiven Austausch mit dem Ghorfa-Team würdigte Generalsekretär Al-Mikhlafla die langjährige Unterstüt-

zung durch die Ehrenpräsidenten, deren Engagement maßgeblich zur Positionierung der Ghorfa als zentrale Plattform für den deutsch-arabischen Wirtschaftsdialog beigetragen hat. Am Rande des Besuchs traf der Generalsekretär zudem Jan-Dirk Schuisdziara, geschäftsführender Gesell-

schafter der Hansa Meyer Global Holding GmbH, um Möglichkeiten für neue strategische Initiativen zu erörtern.

## Wirtschaftsbeziehungen mit dem Libanon im Fokus

Generalsekretär Abdulaziz Al-Mikhlafla empfing die neu ernannte Botschafterin der Republik Libanon, I.E. Abeer Ali, zu einem Antrittsbesuch. Neben einer Vorstellung des Dienstleistungsspektrums der Ghorfa erörterten beide Seiten Wege zur Stärkung des bilateralen Handels und zur Förderung von Investitionen. Ein zentrales Anliegen des Gesprächs war die engere Abstimmung zwischen Wirtschaftsinstitutionen und diplomatischen Vertretungen, um dem privaten Sektor neue Türen zu öffnen. Geplant sind gemeinsame Veranstaltungen, die libanesische Produkte auf dem deutschen Markt fördern und deutschen Unternehmen



attraktive Investitionsmöglichkeiten im Libanon aufzeigen sollen.

## Hochrangige Regierungsdelegation nach Saudi-Arabien

Generalsekretär Abdulaziz Al-Mikhlafi begleitete eine hochrangige Wirtschaftsdelegation unter Leitung der Bundesministerin für Wirtschaft und Energie, Katherina Reiche, nach Saudi-Arabien. In Riad nahm der Generalsekretär an der Sitzung des Saudi-German Business Council teil, bei der auch der saudische Energieminister, S.A.R. Prinz Abdulaziz bin Salman bin Abdulaziz Al Saud, anwesend war. Die Gespräche verdeutlichten das enorme Potenzial für deutsche Industrie- und Technologielösungen im Rahmen der saudischen „Vision 2030“. Die Ghorfa bekräftigte dabei ihre Rolle als entscheidender Vermittler, um den Dialog zwischen deutschen Unternehmen und



saudischen Institutionen zu vertiefen und nachhaltige Partnerschaften in den Bereichen Innovation und Energie zu fördern.

## Energiedialog mit Siemens Energy

Zum Austausch über die rasanten Transformationen im Energiesektor empfing der Generalsekretär Herr Hussein Shoukry, den neuen CEO von Siemens Energy für den Nahen Osten und Afrika. Die Gespräche unterstrichen die strategische Partnerschaft zwischen der Ghorfa und Siemens Energy, insbesondere im Hinblick auf nachhaltige Energielösungen und die regionale Energiesicherheit. Diskutiert wurden künftige Kooperationen bei Infrastrukturprojekten und der Energiewende im Nahen Osten. Al-Mikhlafi gratulierte Herrn Shoukry zu seiner neuen Position und betonte die Bedeutung dieser engen Zusammenarbeit für die langfristige regionale Entwicklung.



# Arabisch-deutscher Handel erreicht 2025 Rekordhoch

Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Deutschland und der arabischen Welt haben im Jahr 2025 erneut an Dynamik gewonnen. Das Handelsvolumen zwischen beiden Seiten erreichte 62,3 Milliarden Euro und lag damit 8,02 Prozent über dem Niveau des Vorjahres.

Treiber dieser Entwicklung waren vor allem die deutschen Exporte in die arabischen Staaten, die um 10,4 Prozent auf 41,3 Milliarden Euro anstiegen. Gleichzeitig verzeichneten auch die Importe Deutschlands aus den arabischen Ländern ein Wachs-

tum: Sie legten um 3,4 Prozent zu und erreichten 20,9 Milliarden Euro.

Innerhalb der arabischen Welt behaupteten die Vereinigten Arabischen Emirate ihre Position als wichtigster Absatzmarkt für deutsche Produkte. Die deutschen Lieferungen in die Emirate beliefen sich auf 11,39 Milliarden Euro. Auf den weiteren Plätzen folgen Saudi-Arabien mit 8,91 Milliarden Euro sowie Ägypten mit 4,38 Milliarden Euro.

Auf der Exportseite der arabischen Staaten nach Deutschland führt Libyen die

Rangliste an. Die libyschen Ausfuhren erreichten 5,18 Milliarden Euro. Dahinter folgen Marokko mit 3,47 Milliarden Euro und Tunesien mit 3,26 Milliarden Euro. Die Zahlen spiegeln die zunehmende wirtschaftliche Verflechtung zwischen Deutschland und den arabischen Staaten wider. Vor dem Hintergrund globaler wirtschaftlicher Umbrüche gewinnt die Partnerschaft zwischen beiden Regionen weiter an strategischer Bedeutung – sowohl für industrielle Kooperationen als auch für Investitionen, Energiepartnerschaften und Zukunftstechnologien. ■

DEUTSCH-ARABISCHER WARENAUSTAUSCH FÜR DAS JAHR 2025

	Einfuhr in Mio. Euro			Ausfuhr in Mio. Euro		
	Jan.-Dez. 2025	Jan.-Dez. 2024	+/- (%)	Jan.-Dez. 2025	Jan.-Dez. 2024	+/- (%)
Ägypten	1644,271	1547,207	6,27	4381,614	3920,86	11,75
Algerien	1354,369	1217,136	11,28	2141,852	2095,475	2,21
Bahrain	291,714	301,724	-3,32	365,372	545,346	-33,00
Dschibuti	3,821	1,311	191,46	13,937	20,983	-33,58
Irak	1430,619	1758,408	-18,64	1418,385	1316,577	7,73
Jemen	1,993	1,982	0,55	89,772	99,144	-9,45
Jordanien	134,498	99,122	35,69	899,292	856,209	5,03
Katar	555,254	544,813	1,92	1857,119	1285,56	44,46
Komoren	1,508	1,955	-22,86	0,724	2,076	-65,13
Kuwait	362,091	398,051	-9,03	1319,712	1201,956	9,80
Libanon	67,725	46,163	46,71	537,259	536,938	0,06
Libyen	5180,575	4399,922	17,74	784,493	606,592	29,33
Marokko	3470,917	3226,334	7,58	3903,571	3491,269	11,81
Mauretanien	32,538	64,567	-49,61	90,172	100,917	-10,65
Oman	53,661	144,507	-62,87	921,413	850,065	8,39
Palästina	8,798	6,676	31,79	105,164	95,157	10,52
Saudi-Arabien	1137,936	1721,537	-33,90	8914,295	8700,164	2,46
Somalia	3,89	2,627	48,08	10,969	24,267	-54,80
Sudan	15,626	16,118	-3,05	33,929	16,922	100,50
Syrien	64,449	14,981	330,20	58,5	42,142	38,82
Tunesien	3261,214	2844,149	14,66	2134,022	1932,747	10,41
VAE	1867,67	1882,471	-0,79	11389,67	9707,417	17,33
Zusammen	20945,137	20241,761	3,47	41371,236	37448,783	10,47

Quelle: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden

# العدد 50

50 Years

50 اليوبيل الذهبي للغرفة:  
خمسون عامًا من بناء الجسور الاقتصادية بين العالم العربي وألمانيا

## الاقتصاد الألماني

قطاع البنوك والمصارف:

في مواجهة التغيرات الاقتصادية المحلية والدولية

الشركات المتوسطة:

احتمالات تحوّل مركز الثقل الصناعي نحو الخارج

صناعة الحديد والصلب:

مركز التحديات التي تواجه الصناعة

السياحة بعد كورونا:

تعافٍ أم تحديات جديدة

## مقابلة العدد

سعادة السفير الدكتور فايز خوري.

سفير المملكة الأردنية الهاشمية لدى ألمانيا



# Dorsch Global

≈ 7,500 STAFF MEMBERS

≈ 60 COUNTRIES

≈ 70 YEARS OF EXPERIENCE

● 12,000 PROJECTS CURRENTLY

## BRINGING VISIONS TO LIFE

[www.dorsch.com](http://www.dorsch.com)





## الغرفة في يوبيلها الذهبي:

### قصة نجاح صنعتها الرؤية الواضحة والالتزام المهني

السيدات والسادة  
أعضاء الغرفة  
وقراء مجلة السوق

بدأت الغرفة العام 2026م في تنفيذ برنامج عملها الطموح والمتنوع متزامناً مع مناسبة استثنائية في مسيرتها لخدمة العلاقات الاقتصادية العربية الألمانية وهي الذكرى الخمسون لتأسيس الغرفة. إنها محطة ذهبية لا تختصر نصف قرن من العمل المؤسسي فحسب، بل تجسد قصة نجاح متراكمة صنعتها الرؤية الواضحة والالتزام المهني والإيمان العميق بأهمية الشراكة بين ألمانيا والعالم العربي. خمسون عاماً تحولت خلالها الغرفة من مبادرة لتعزيز التبادل التجاري إلى مؤسسة راسخة تمثل أحد أهم أعمدة التعاون الاقتصادي بين الجانبين.

الاقتصادية العربية الألمانية، بما تمتلكه من خبرة مؤسسية، وشبكة علاقات واسعة، ورؤية استراتيجية بعيدة المدى. إنها ليست مجرد إطار تنظيمي للتعاون، بل شريك فاعل في صياغة مستقبل هذه الشراكة، ومحرك لفرص النمو المشترك، وجسر يربط بين الطموحات الاقتصادية في العالم العربي والخبرة الصناعية والتكنولوجية الألمانية.

بهذه الروح المتجددة، تدخل الغرفة عقدها السادس بثقة أكبر وطموح أوسع، مستندةً إلى إرث غني، ومتطلعةً إلى مستقبل تُصنع فيه النجاحات بالشراكة، ويُبنى فيه الازدهار على أسس من التعاون والتكامل والاستدامة.

في هذا العدد من مجلة السوق، وبمناسبة اليوبيل الذهبي للغرفة نستعرض في الموضوع الرئيسي مسيرة الغرفة والمراحل التي مر بها عملها والنجاحات التي حققتها والتحديات التي واجهتها ونسلط الضوء في موضوع آخر على التطورات التي شهدتها قطاع المصارف الألماني وكذلك تناولنا احتمالات تحول انتاج الشركات المتوسطة الى خارج ألمانيا، الى جانب شرح التحديات التي تواجه صناعة الصلب في ألمانيا، كما بحثنا مدى تعافي قطاع السياحة بعد جائحة كورونا.

كما يجد القارئ مقابلة مع سعادة الدكتور فايز خوري، سفير المملكة الأردنية الهاشمية لدى ألمانيا والتي تحدث فيها عن المستوى الذي وصلت اليه العلاقات الاقتصادية الأردنية الألمانية وأيضاً أهم التطورات الاقتصادية التي يشهدها الأردن في الوقت الحاضر.

ومع تطلعننا للترحيب بكل إسهاماتكم ومشاركاتكم في فعاليات وأنشطة الغرفة، نأمل ان يحظى هذا العدد بقبول واهتمام أعضاء الغرفة وقراء مجلة السوق.

عبد العزيز المخلافي  
الأمين العام

على امتداد هذه المسيرة، رسخت الغرفة مكانتها بوصفها العنوان الأول لرجال الأعمال والمستثمرين وصناع القرار، سواء من الدول العربية أو من ألمانيا. فقد أصبحت المنصة الطبيعية التي تنطلق منها اللقاءات الاقتصادية، وتُبنى عبرها الشراكات الاستراتيجية، وتُستكشف من خلالها الفرص الاستثمارية في مختلف القطاعات. وفي عالم يتسم بتسارع التحولات الجيوسياسية والاقتصادية، برهنت الغرفة أنها شريك موثوق يوفر المعرفة، ويقرب المسافات، ويؤسس لعلاقات تقوم على الثقة والشفافية والمصالح المتبادلة.

لم يكن الحفاظ على هذا الدور الريادي ممكناً دون تطوير مستمر للرؤية والأدوات. فعلى مدى خمسين عاماً، واكبت الغرفة التحولات الكبرى في الاقتصاد العالمي، من العولمة إلى الثورة الرقمية، ومن التحديات المالية إلى التحولات في أسواق الطاقة وسلاسل الإمداد. فحدّثت خدماتها، ووسّعت شبكات علاقاتها، واستثمرت في نقل المعرفة والابتكار، وعززت حضورها كمركز لإقامة الشراكات الاستراتيجية والحوار الاقتصادي البناء. كما أولت اهتماماً متزايداً بقطاعات المستقبل، مثل الطاقة المتجددة، والصناعات المتقدمة، والتحول الرقمي، والتعليم والتدريب المهني، إدراكاً منها بأن الشراكات المستدامة تُبنى على أسس معرفية وتقنية متينة.

ويعد الملتقى الاقتصادي العربي الألماني والذي ينعقد هذا العام خلال الفترة 17-19 يونيو 2025م في برلين للمرة التاسعة والعشرين على التوالي دون انقطاع، الدليل الأكثر وضوحاً على التطوير والاستدامة الذي يتميز به عمل الغرفة.

واليوم، ونحن نستحضر هذه المسيرة الحافلة، فإننا لا ننظر إلى الماضي باعتباره إنجازاً مكتسباً، بل قاعدة صلبة للانطلاق نحو آفاق أرحب. فالغرفة تمثل إطاراً وضمناً لمستقبل أفضل للعلاقات



١

## الافتتاحية

عبد العزيز الخلفي - الأمين العام

٤

## أخبار متنوعة



٢٩ في المئة من الطلاب والطالبات في المدارس العامة من أصول مهاجرة



أكثر من ٦ ملايين شخص يعملون في قطاع الرعاية الصحية



مزيد من الإقبال في الجامعات على تخصصات MINT وارتفاع قياسي في نسبة الطالبات



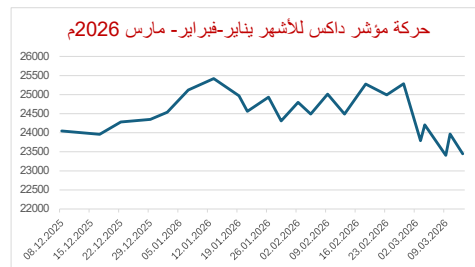
ارتفاع ملحوظ في عدد الأطباء الأجانب في ألمانيا



مساحة السكن والطرق تزيد بمعدل ٥٠ هكتار في اليوم في ألمانيا



أكثر من ٢٠٧ مليون مسافر من المطارات الرئيسية في ألمانيا العام ٢٠٢٥م



٧

## سوق الأسهم



٨

## موضوع العدد

اليوبيل الذهبي للغرفة:  
خمسون عامًا من بناء الجسور الاقتصادية بين العالم العربي وألمانيا



السُّوق مجلة ربع سنوية تصدر عن غرفة التجارة والصناعة العربية الألمانية

رئيس الغرفة  
أولاف هوفمان

الأمين العام  
عبد العزيز الخلفي

الإدارة والتحرير

رئيس التحرير (النسخة العربية)  
د. علي العبسي

شارك في التحرير:  
طلال الزين، هالة يحيى، رشما كوزما

تصميم:  
فضل الريمية

التسويق:

Margarita Zilinskaya

صورة الغلاف: © AdobeStock - tichr

للمراسلات مع مجلة السوق:

غرفة التجارة والصناعة العربية الألمانية

تلفون: ٠٠٤٩٣٠٢٧٨٩٠٧٢٠

فاكس: ٠٠٤٩٣٠٢٧٨٩٠٧٤٩

البريد الإلكتروني: alabsi@ghorf.de

presse@ghorf.de

طباعة:

Chroma sp z oo

على الرغم من اتباع أقصى درجات الحذر والدقة أثناء إعداد المواد لا تتحمل الغرفة مسؤولية عدم صحة المعطيات الواردة. ولا تتحمل مسؤولية الأخطاء التي قد ترد في النصوص أيضاً.

ويسمح بإعادة الطباعة والاقتباس مع ذكر المصدر.

تاريخ الإصدار: مارس ٢٠٢١م

## الاقتصاد الألماني



١٨

الشركات المتوسطة: الشركات المتوسطة الألمانية واحتمالات تحول مركز الثقل الصناعي نحو الخارج



١٤

قطاع البنوك والمصارف: في ظل التغيرات الاقتصادية المحلية والدولية



٢٦

السياحة في ألمانيا بعد كورونا: تعافٍ أم تحديات جديدة



٢٢

صناعة الحديد والصلب: مركز التحديات التي تواجه الصناعة في ألمانيا



٣٢

## مقابلة العدد

سعادة السفير الدكتور فايز خوري، سفير المملكة الأردنية الهاشمية لدى ألمانيا



٣٧

## أنشطة الغرفة

التعاون الاقتصادي الأردني-الألماني  
مائدة مستديرة للتعريف بأعمال منتدى الاستثمار الأردني مع الاتحاد الأوروبي



٣٨

الغرفة تنظم رحلة وفد اقتصادي ألماني الى مورتانيا



٤١

برلين في حوار مع دمشق:  
حوار مؤسسي لتعزيز العلاقات الاقتصادية السورية-الألمانية

٤٧

## التبادل التجاري العربي الألماني

## مزيد من الإقبال في الجامعات على تخصصات MINT وارتفاع قياسي في نسبة الطالبات

بحسب تقرير لمكتب الاحصاء الاتحادي اختار 39 في المئة من إجمالي الطلبة الجدد في الجامعات الألمانية خلال العام الدراسي 2024م دراسة تخصصات الرياضيات وعلوم الحاسوب والعلوم الطبيعية والهندسة (MINT)، وهو ما يعادل نحو 318,800 طالب وطالبة. وتصدرت علوم الحاسوب قائمة التخصصات الأكثر استقطاباً للطلبة الجدد (45,800 طالب)، تلتها صناعة الآلات والمعدات (23,100) ثم المعلوماتية الاقتصادية (22,000). كما ارتفع عدد الملتحقين بهذه التخصصات بنسبة 3 في المئة مقارنة بعام 2023م، رغم أنه لا يزال أقل بنسبة 5 في المئة عما كان عليه قبل عشر سنوات.

وفيما يتعلق بالتمثيل النسائي، سجلت نسبة النساء في تخصصات MINT مستوى قياسياً جديداً بلغ 36 في المئة من إجمالي الطلبة في الفصل الدراسي الأول، مقابل 31 في المئة قبل عشر سنوات، رغم استمرار تفوق الرجال عددياً في هذه المجالات. وتكشف البيانات عن تفاوت واضح بين التخصصات؛ إذ بلغت نسبة الطالبات 87 في المئة في الهندسة الداخلية، مقابل 10 في المئة فقط في هندسة المركبات. وبصورة عامة، شكلت النساء 52 في المئة من إجمالي الطلبة الجدد في الجامعات الألمانية عام 2024م.



أما في قطاع التدريب المهني، فقد بدأ نحو 167,700 شخص تدريباً في مهنة MINT عام 2024م، بزيادة 5 في المئة مقارنة بعام 2014م، في حين انخفض إجمالي عدد المتدربين الجدد في جميع المهن بنسبة 8 في المئة خلال الفترة نفسها. وتصدرت مهنة فني ميكاترونكس المركبات قائمة الاختيارات، تلتها مهنة أخصائي معلوماتية ثم فني إلكترونيات، مع استمرار هيمنة الرجال بنسبة 88 في المئة مقابل 12 في المئة للنساء.

بلغ عدد العاملين في قطاع الرعاية الصحية في ألمانيا حتى العام 2024م نحو 6.2 ملايين شخص، بزيادة قدرها 102 ألف موظف، أي ما يعادل 1.7 في المئة مقارنة بالعام السابق. ويعد هذا أول نمو يتجاوز 1 في المئة منذ ذروة جائحة كورونا عام 2021م، حين سجل القطاع زيادة بنسبة 2.8 في المئة، قبل أن يتباطأ النمو إلى 0.5 في المئة في 2022 و0.4 في المئة في 2023م.

## أكثر من 6 ملايين شخص يعملون في قطاع الرعاية الصحية

وبلغ عدد العاملين بدوام كامل نحو 4.4 ملايين شخص بنهاية 2024، بارتفاع نسبته 1.4 في المئة على أساس سنوي. وسجلت المؤسسات العلاجية والإيوائية زيادة أكبر في عدد الموظفين مقارنة بالقطاع الصحي الخارجي (العيادات). فقد ارتفع عدد العاملين في المؤسسات الإيوائية بنحو 64 ألف شخص، أي 3 في المئة، مقابل زيادة قدرها 32 ألفاً أو 1.3 في المئة في القطاع الخارجي. وشملت الزيادات جميع المرافق، حيث ارتفع عدد العاملين في المستشفيات بـ 38 ألفاً (2.9 في المئة)، وفي مراكز التأهيل بـ 5 آلاف (4.2 في المئة)، وفي مرافق الرعاية الإيوائية بـ 21 ألفاً (2.8 في المئة).



وفي القطاع الخارجي، تركز النمو في عدد العاملين في خدمات التمريض المنزلي (11 ألفاً)، وممارسات المهن الطبية الأخرى مثل العلاج الطبيعي (14 ألفاً)، إضافة إلى عيادات الأطباء وأطباء الأسنان. في المقابل، استقر عدد العاملين في الصيدليات ومتاجر المستلزمات الطبية. كما ارتفع عدد العاملين في التمريض بنحو 49 ألفاً (3.4 في المئة)، مع نمو أسرع لمساعدتي التمريض (5.2 في المئة) مقارنة بالمرضى المؤهلين (2.6 في المئة)، استمراراً لاتجاه السنوات العشر الماضية.

## 29 في المئة من الطلاب والطالبات في المدارس العامة من أصول مهاجرة



photo: © iStock - omgimages

أظهر تقرير المكتب الاتحادي للإحصاء في ألمانيا أن أكثر من ربع سكان البلاد يحملون خلفية هجرة، بنسبة تبلغ 26 في المئة من إجمالي السكان، وهو ما ينعكس بوضوح على تركيبة المدارس، وإن بدرجات متفاوتة. وأوضح التقرير أن 29 في المئة من التلاميذ في المدارس العامة عام 2024م لديهم خلفية هجرة، مقابل 11 في المئة فقط من المعلمين.

وبحسب التعريف الإحصائي، يُعد الشخص من ذوي خلفية الهجرة إذا كان هو نفسه أو كلا والديه قد هاجروا إلى ألمانيا منذ عام 1950م. كما أوضحت البيانات أن 12 في المئة إضافيين من التلاميذ لديهم أحد الوالدين مهاجر، فيما لا يحمل 59 في المئة من التلاميذ أي خلفية هجرة. أما بين المعلمين، فهناك 5 في المئة لديهم أحد الوالدين مهاجر، في حين أن 84 في المئة لا ينتمون إلى خلفية هجرة.

ولم تُسجل فروق بين الجنسين في صفوف التلاميذ، إذ بلغت النسبة 29 في المئة لدى كل من الذكور والإناث. أما بين المعلمين، فكانت النسبة أعلى قليلاً لدى المعلمات (12 في المئة) مقارنة بالمعلمين الذكور (10 في المئة).

وتشير البيانات إلى ارتفاع ملحوظ في نسبة ذوي خلفية الهجرة خلال السنوات الخمس الماضية. ففي عام 2019م، بلغت نسبة التلاميذ من هذه الفئة 26 في المئة، أي أقل بثلاث نقاط مئوية من مستواها في 2024م. كما ارتفعت نسبة المعلمين ذوي خلفية الهجرة من 9 في المئة عام 2019م إلى 11 في المئة في 2024م، بزيادة قدرها نقطتان مؤويتان.

وتعكس هذه الأرقام التحولات الديموغرافية التي تشهدها ألمانيا، كما تبرز التفاوت بين تمثيل التلاميذ والمعلمين من ذوي خلفية الهجرة داخل النظام التعليمي، ما يفتح الباب أمام نقاشات حول التنوع والاندماج في المؤسسات التعليمية.

## أكثر من 207 مليون مسافر من المطارات الرئيسية في ألمانيا العام 2025م



photo: © AdobeStock - Tobias Arhelger

سجلت المطارات الرئيسية في ألمانيا نحو 207.2 ملايين مسافر خلال عام 2025م، بزيادة قدرها 3.9 في المئة مقارنة بعام 2024م، وفق ما أعلنه مكتب الإحصاء الاتحادي. ورغم هذا الارتفاع، لا يزال عدد الركاب أقل بنسبة 8.6 في المئة عن المستوى القياسي المسجل عام 2019م، قبل جائحة كورونا، عندما بلغ 226.7 مليون مسافر.

وأظهرت البيانات استمرار الفجوة الكبيرة في حركة الطيران الداخلي مقارنة بما قبل الجائحة، في حين يواصل النقل الجوي الدولي التعافي والاقتراب من مستوياته السابقة. فقد ارتفع عدد المسافرين على الرحلات الدولية بنسبة 4.1 في المئة على أساس سنوي ليصل إلى 195.3 مليون مسافر في 2025م، بينما بقي عدد ركاب الرحلات الداخلية شبه مستقر عند 11.9 مليون مسافر بزيادة طفيفة بلغت 0.3 في المئة. ولا يزال عدد المسافرين على الرحلات الداخلية أقل بنحو 48.4 في المئة مقارنة بعام 2019م، ما يعكس تغيرات هيكلية في أنماط السفر منذ الجائحة. في المقابل، انخفضت حركة السفر الدولي بنسبة 4.1 في المئة فقط عن مستويات ما قبل كورونا.

أما في قطاع الشحن الجوي، فقد تجاوز الأداء مستويات ما قبل الأزمة. إذ بلغ حجم الشحن 4.75 ملايين طن في 2025م، بزيادة 1.7 في المئة عن العام السابق، وبارتفاع قدره 1.4 في المئة مقارنة بعام 2019م، ما يشير إلى استمرار قوة الطلب في هذا القطاع.

ارتفعت مساحة الأراضي المخصصة للسكن والاعراض الاقتصادية والنقل في ألمانيا خلال الفترة من 2021م إلى 2024م، بمعدل وسطي بلغ 50 هكتاراً يومياً، وهو ما يعادل تقريباً مساحة دولة الفاتيكان البالغة 44 هكتاراً. ويمثل ذلك تراجعاً طفيفاً بنحو هكتار واحد يومياً مقارنة بالفترة 2020-2023م التي سجلت 51 هكتاراً يومياً، فيما كان المتوسط بين 2019م و2022م عند 49 هكتاراً يومياً.

وتهدف الحكومة الألمانية، ضمن استراتيجيتها للاستدامة، إلى خفض الزيادة اليومية في المتوسط إلى أقل من 30 هكتاراً بحلول عام 2030م، مع السعي إلى تحقيق "اقتصاد دائري للأراضي" بحلول 2050م، بما يعني عدم تسجيل صافي استهلاك جديد لمساحات إضافية لأغراض السكن والنقل. وتشمل مساحة السكن والنقل أيضاً مناطق غير مبنية مثل الحدائق الخاصة والعامة، والمتنزهات، والملاعب، والمقابر، وبالتالي فهي لا تعادل بالضرورة المساحات المختومة بالإسفلت أو البناء.

ويعود 72 في المئة من النمو المسجل إلى التوسع في مناطق الإسكان، والصناعة، والأنشطة التجارية، والمرافق العامة، التي زادت بمتوسط 36 هكتاراً يومياً بين 2021م و2024م. كما ارتفعت مساحات الرياضة والترفيه والمقابر بمعدل 14 هكتاراً يومياً، بينما بقيت مساحات النقل شبه مستقرة.

ورغم هذا الارتفاع، لم تتجاوز مساحة السكن والأنشطة الاقتصادية والنقل في 2024م نسبة 14.6 في المئة من إجمالي مساحة ألمانيا البالغة 35.8 مليون هكتار. وتشكل الأراضي الزراعية والغابات النسبة الأكبر من المساحة الإجمالية، في حين تغطي المسطحات المائية 2.3 في المئة فقط.

## مساحة السكن والطرق تزيد بمعدل 50 هكتار في اليوم في ألمانيا



سجل عدد الأطباء الأجانب العاملين في ألمانيا ارتفاعاً ملحوظاً خلال السنوات العشر الماضية. ففي عام 2024م، ووفقاً لمكتب الإحصاء الاتحادي، بلغ عدد الأطباء في الطب البشري وطب الأسنان ممن لا يحملون الجنسية الألمانية نحو 64 ألفاً، وهو ما يعادل 13 في المئة من إجمالي الأطباء، مقارنة بـ 30 ألفاً أو 7 في المئة قبل عشر سنوات. وللمقارنة، بلغت نسبة الأجانب بين إجمالي القوى العاملة في عموم ألمانيا نحو 15 في المئة في 2024م مقابل 9 في المئة في 2014م. ويلاحظ أن 49 في المئة من الأطباء الأجانب تقل أعمارهم عن 35 عاماً، مقابل 18 في المئة فقط بين الأطباء الألمان.

كما بلغ إجمالي عدد الأطباء المهاجرين إلى ألمانيا 121 ألفاً في 2024م، أي نحو 24 في المئة من إجمالي الكادر الطبي، فيما أقام 42 في المئة منهم في البلاد منذ أقل من عشر سنوات. ولا تتوافر بيانات حول ما إذا كانوا قد أتموا دراستهم كاملة في الخارج.

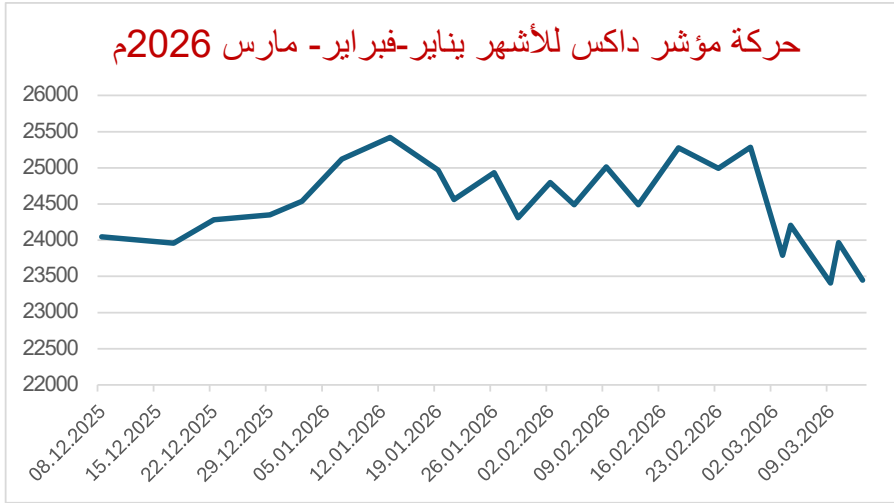
وفيما يتعلق بالاعتراف بالشهادات، حصل نحو 7 آلاف طبيب بشري يحملون مؤهلات أجنبية على اعتراف كامل في 2024م، بينهم 21 في المئة ألمان و11 في المئة سوريون. كما تم الاعتراف بنحو 700 شهادة أجنبية في طب الأسنان، معظمها لألمان ثم سوريين. وتشير البيانات إلى أن عدداً من الطلبة الألمان يدرسون الطب في الخارج، حيث بلغ عددهم في النمسا 2,600 طالب عام 2023م، وفي المجر نحو 1,900 عام 2024م.

من جانب آخر ارتفع عدد الملتحقين الجدد بدراسة الطب البشري في ألمانيا إلى 15,900 طالب في الفصل الشتوي 2024/2025، بزيادة 30 في المئة خلال عشر سنوات، بينما استقر عدد طلبة طب الأسنان عند نحو ألفي طالب وطالبة.

## ارتفاع ملحوظ في عدد الأطباء الأجانب في ألمانيا



## حركة مؤشر داكس للأشهر يناير-فبراير-مارس ٢٠٢٦م



منذ ديسمبر 2025م وحتى مطلع مارس 2026م شهد مؤشر داكس الألماني أداءً متقلباً تأثر بمزيج من العوامل الاقتصادية والمالية والجيوسياسية. فمع بداية ديسمبر بدأ المؤشر التداولات على نبرة حذرة، حيث بلغ المؤشر مستوى (24046 نقطة)، في ظل استمرار المخاوف من بقاء أسعار الفائدة عند مستويات مرتفعة عالمياً، إلى جانب صدور بيانات اقتصادية أضعف من التوقعات في بعض الاقتصادات الكبرى، الأمر الذي انعكس سلباً على معنويات المستثمرين في السوق الألمانية. وخلال الأسابيع اللاحقة حاول المؤشر استعادة بعض زخمه، مستفيداً من تحسن نسبي في نتائج أعمال عدد من الشركات الكبرى المدرجة، إضافة إلى استقرار نسبي في مؤشرات التضخم الأوروبية. وقد ساهم ذلك في دفع مؤشر داكس نحو مستويات تجاوزت 25 ألف نقطة حيث وصل المؤشر إلى أعلى قيمة له في 13 يناير 2026م عندما وصل إلى مستوى (25420 نقطة)، وسط تفاؤل حذر بإمكانية تحسن الأداء الاقتصادي خلال النصف الأول من العام. غير أن هذا التحسن لم يدم طويلاً، إذ تعرض المؤشر لضغوط قوية مع تصاعد التوترات الجيوسياسية في الشرق الأوسط واندلاع حرب إيران وما تبعها من ارتفاع كبير في أسعار الطاقة. وأدى ذلك إلى تجدد المخاوف بشأن التضخم وتكاليف الإنتاج، خاصة بالنسبة للشركات الصناعية كثيفة الاستهلاك للطاقة. ما دفع المستثمرين إلى تقليص حيازاتهم من الأسهم عالية المخاطر. وهو ما أدى إلى تراجع المؤشر إلى أدنى مستوى له خلال هذه الفترة في 9 مارس حيث بلغ مستوى (23409 نقطة) مع توقعات باستمرار المؤشر في التراجع في حال استمرت الحرب.

## الشركات الأفضل أداءً

قدمت أسهم شركة Siemens Energy لصناعة معدات ومولدات الطاقة أفضل أداء خلال الفترة يناير-فبراير-مارس 2026م حيث ارتفع سهم الشركة بنسبة 36 في المئة تقريباً. كما ارتفعت أسهم شركة REW لإنتاج الطاقة خلال نفس الفترة بنسبة 21 في المئة. كذلك وبنسبة مقاربة بلغت 20 في المئة ارتفعت أسهم شركة الاتصالات الألمانية Deutsch Telecom.

## الشركات الأضعف أداءً

وكانت أسهم شركة Scout24 كمشغل ألماني للأسواق الإلكترونية هي الأضعف أداءً خلال هذه الفترة حيث انخفضت قيمة أسهم الشركة بنسبة 22 في المئة. وجاء في المركز الثاني شركة SAP للبرمجيات بعد انخفضت أسهمها بنسبة 20 في المئة تقريباً.

الشركة	تغير السهم خلال عام (%)	تغير السهم خلال ٣ اشهر (%)	سعر السهم
adidas	-40,73	7,92	146,8
Airbus	-0,06	-11,48	176,28
BASF	-9,16	2,74	45,67
Bayer	59,63	11,85	37,96
Beiersdorf	-37,89	-7,66	85,08
BMW	-5,23	-14,13	83,04 82,00
Commerzbank	48,57	-5,72	31,86
Daimler Truck	-5,36	12,69	40,94
Deutsche Bank	33,6	-8,54	28,27
Deutsche Börse	-7,42	6,34	242,3
Deutsche Telekom	-9,01	19,93	33,09
DHL Group (ex Deutsche Post)	21,81	3,91	47,51
E.ON	51,83	17,97	18,93
Fresenius	22,89	1,73	48,64
Fresenius Medical Care (FMC) St.	-16,75	-2,06	40,17
GEA	10,85	9,3	62,9
Heidelberg Materials	20,45	-16,71	183
Henkel vz.	-8,22	12,21	78,18
Infineon	16,02	13,43	42,66
Mercedes-Benz Group (ex Daimler)	-8,22	-3,31	56,12
Merck	-12,38	1,21	122,9
MTU Aero Engines	0,55	0,58	348,8
Porsche Automobil	-11,16	-8,51	34,1
Rheinmetall	38,05	4,02	1.627,00
RWE	73,74	21,54	53,7
SAP	-39,06	-19,86	169,22
Scout24	-26,84	-21,83	70,05
Siemens	0,22	-1,01	227,9
Siemens Energy	188,82	35,88	157,1
Siemens Healthineers	-25,85	-5,34	40,85
Symrise	-25,14	6,92	73,28
Volkswagen (VW) vz.	-12,13	-9,01	94,58

## الغرفة في يوبيلها الذهبي:

خمسون عاماً من بناء الجسور الاقتصادية بين العالم العربي وألمانيا

ومن خلال هذا الدور المتكامل، تسعى الغرفة إلى الإسهام في بناء شراكات عربية ألمانية متوازنة ومرنة، قادرة على التكيف مع المتغيرات العالمية وتعزيز التعاون التجاري والاستثماري بشكل يساهم في الاستقرار والمصالح المشتركة على المدى المتوسط والبعيد.

### الخط التاريخي لتطور العلاقات

#### الاقتصادية العربية الألمانية

شهدت المعجزة الاقتصادية الألمانية التي انطلقت بعد الحرب العالمية الثانية تباطؤاً كبيراً في سبعينيات القرن الماضي. فقد واجهت ضعفاً في الطلب الداخلي وارتفاعاً في معدلات التضخم، ما أدى إلى بطالة بالملايين. كما تعرضت قطاعات النمو التقليدية مثل البناء، وصناعة الصلب، وصناعة المعدات والآلات، وصناعة السيارات لضغوط متزايدة وتنافسية دولية. وفي الوقت نفسه، أدى الارتفاع الكبير في أسعار النفط ابتداءً من عام 1973م إلى تحول كبير في تدفقات رؤوس الأموال عالمياً. ففي حين عانت الدول الصناعية الغربية من الركود التضخمي، ارتفعت إيرادات الدول العربية المصدرة للنفط بدرجة كبيرة.

وقد امتلكت هذه الدول، ولا سيما دول الخليج العربي، فوائض رأسمالية هائلة، استخدمتها لتطوير بنية تحتية حديثة والاستثمار في بناء الانسان. وهنا التقت الضرورة بالفرصة، حيث كانت ألمانيا بحاجة إلى فتح أسواق تصدير جديدة لتجاوز ركودها الداخلي، بينما كانت الدول العربية تبحث عن الخبرة التقنية والمنتجات عالية الجودة لبناء المدن والموانئ والمستشفيات والمرافق التعليمية.

في هذا السياق تأسست الغرفة عام 1976م في بون كمصحة لتطوير العلاقات الاقتصادية العربية الألمانية. وفي بيئة كانت العلاقات التجارية فيها تعتمد بدرجة كبيرة على الثقة الشخصية، أدت الغرفة دور "المرجم الثقافي والإداري" بين رجال الاعمال العرب والألمان، وساهمت في توجيه تصدير المعرفة الألمانية "صنع في ألمانيا"، ووضعت الأساس لشراكة استراتيجية ربطت الاقتصاد الألماني بطفرة البنية التحتية في العديد



منذ تأسيسها العام ١٩٧٦م أسهمت غرفة التجارة والصناعة العربية الألمانية كمنصة لتعزيز الروابط الاقتصادية بين جمهورية ألمانيا الاتحادية والدول العربية بشكل جوهري في تطوير وتعزيز العلاقات الاقتصادية بين الجانبين في إطار مؤسسي يعمل على تطوير التعاون التجاري والاستثماري. وعلى امتداد ما يقارب خمسة عقود، وبرغم ما شهده العالم من تحولات كبرى وأزمات متلاحقة من تقلبات أسواق الطاقة والأزمة المالية العالمية إلى تداعيات الربيع العربي وجائحة كورونا، حافظت العلاقات الاقتصادية العربية الألمانية على استقرارها وتطورها.

منصة تجمع صناع القرار ورجال الأعمال والمستثمرين، وتساهم في إطلاق مبادرات مشتركة في القطاعات ذات الأولوية، لاسيما الصناعات المتقدمة، والطاقة المتجددة، والتحول الرقمي، والرعاية الصحية، والتعليم والتدريب المهني.

كما تركز على دعم الاستثمارات المشتركة وتعزيز نقل الخبرات وتنمية الكفاءات البشرية باعتبارها ركيزة أساسية لرفع التنافسية وتحقيق قيمة مضافة مستدامة. وإلى جانب ذلك، تقدم الغرفة خدمات مرافقة للشركات، خصوصاً الصغيرة والمتوسطة، لدخول أسواق جديدة، وتوفير المعلومات والتحليلات الاقتصادية، ومعالجة التحديات التنظيمية، إضافة إلى تنظيم الوفود والمنتديات الاقتصادية المشتركة.

وفي ظل بيئة دولية تتسم بتزايد الضغوط الجيوسياسية وتسارع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، باتت الشراكات الموثوقة عنصراً حاسماً لضمان الاستدامة والنمو. وانطلاقاً من ذلك، اضطلعت الغرفة بدور فاعل لا يقتصر على تسهيل التواصل، بل يمتد إلى توفير منصة للحوار الاقتصادي وتعميقه عبر بناء شبكات استراتيجية وتعزيز تبادل المعرفة والابتكار من خلال الأنشطة التي بادرت إلى انشائها والمواضيع المستدامة التي تبنتها في العلاقات بين ألمانيا والدول العربية كالطاقة والصحة والتعليم.

وتتبنى الغرفة اليوم رؤية تقوم على تطوير الشراكة الاقتصادية بما يتجاوز حدود التبادل التجاري التقليدي نحو تعاون طويل الأمد قائم على المصالح المتبادلة. فهي توفر



من الدول العربية. كما عملت على التعريف بالتطورات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها البلدان العربية لمجتمع رجال الاعمال والفعاليات الاقتصادية الألمانية.

وابتداءً من عقد التسعينيات من القرن الماضي شهدت العلاقات الاقتصادية العربية الألمانية الانتقال من التركيز على مشاريع البناء إلى الشراكة التكنولوجية المتقدمة. ورغم تداعيات حرب الخليج الأولى، ترسخ دور العالم العربي كشريك استراتيجي للشركات الألمانية، وحدث تحول هيكلي ملحوظ، استفادت من خلاله قطاعات صناعة السيارات والهندسة الكهربائية وصناعة المعدات والآلات الألمانية.



وقد استفادت ألمانيا من سمعتها كشريك موثوق، الأمر الذي منح شركاتها ميزة في تنفيذ مشاريع البنية التحتية الاستراتيجية، خصوصاً في قطاعي الطاقة والاتصالات. كما تميزت هذه الفترة بتحقيق ألمانيا فائضاً في الميزان التجاري في العديد من السنوات، إذ فاقت قيمة صادراتها الى الدول العربية تكاليف وارداتها منها.

ولم تكن العلاقة أحادية الاتجاه، فقد استثمرت دول مجلس التعاون الخليجي في شركات ألمانية بارزة، حيث بدأت بعض هذه الاستثمارات منذ عقود وأسهمت بشكل كبير في تعزيز العلاقات الاقتصادية بين ألمانيا والدول العربية. في هذا السياق، تبرز دولة الكويت كأقدم المستثمرين في ألمانيا من بين الدول العربية، إذ بدأت استثماراتها منذ سبعينيات القرن الماضي، حيث استثمر الكويتيون في شركة Daimler لصناعة السيارات وGEA Group عام 1974م.



وشملت المحفظة الاستثمارية لدولة قطر في ألمانيا شركات كبرى في مختلف القطاعات، مثل فولكسفاغن في صناعة السيارات، و Deutsche Bank أكبر بنك ألماني، وشركة سيمنز في مجال الصناعة. الى جانب الاستثمار في شركة Hochtief للإنشاءات وشركة خدمات الكهرباء الألمانية RWE.

كما تركزت استثمارات دولة الإمارات العربية المتحدة، على الصناعات التقنية المتقدمة، أبرزها شركة GlobalFoundries لصناعة

العربية في الاقتصاد الألماني بين 100 إلى 120 مليار يورو.

## أدوات الغرفة كمزوّد خدمات

### متعدد الوظائف

تعتمد الغرفة اليوم في أداء مهمتها في تعزيز العلاقات الاقتصادية العربية الألمانية

أشبه الموصلات، الى جانب صفقة شراء شركة Covestro أحد أكبر منتجي المواد الكيميائية في العالم.

الى جانب ذلك، استثمرت المملكة العربية السعودية في شركة Hapag-Lloyd، للنقل البحري الى جانب استثمارات سعودية كبيرة في قطاع الشركات الناشئة الألمانية عبر Soft Bank. وتُقدّر حالياً الاستثمارات

غير أن الغرفة لم تعد مجرد منصة تواصل، بل تطورت إلى مصدر معلومات رئيسي ذو بعد علمي واستراتيجي. فمن خلال قسم "المعلومات"، يحصل الأعضاء والمؤسسات الشريكة للغرفة على تقارير مفصلة حول تطورات الأسواق والمشروعات المرتقبة والأطر التنظيمية في ألمانيا والعالم العربي. ويعزز ذلك نشرات إخبارية أسبوعية وشهرية، إضافة إلى مجلة السوق التي تنشر باللغتين العربية والألمانية والتي تصدر كل ثلاثة أشهر، وتقدم تحليلات معمقة حول فرص التعاون عبر مختلف القطاعات الاقتصادية. علاوة على ذلك يعزز موقع الغرفة (www.ghorfa.de) معلومات محدثة عن أنشطة الغرفة والتطورات الاقتصادية في ألمانيا والعالم العربي.



أما في مجال الاستشارات، فتدعم الغرفة الشركات في دخول الأسواق والتوسع فيها. وبفضل قاعدة بيانات تضم أكثر من 15 ألف جهة اتصال، توفر خدمات موثوقة بين الشركاء. كما تقدم استشارات متخصصة في القضايا المتعلقة بثقافة الأعمال سواء في ألمانيا أو في العالم العربي. وتتمثل إحدى نقاط قوتها الواضحة في كونها ممثلاً لجميع غرف الصناعة والتجارة العربية في ألمانيا، ما يرسخ مكانتها داخل البنية المؤسسية للاقتصاد العربي. ومن هذا الموقع، تُمكن الشركات الألمانية من التواصل المباشر مع الغرف المعنية والجهات الحكومية في الدول العربية، وتوفر دعماً مؤسسياً راسخاً لتجاوز تعقيدات دخول الأسواق. وفي ألمانيا تتمتع الغرفة بعلاقات ممتازة ومستدامة مع المؤسسات الحكومية على المستوى الاتحادي وبالذات الوزارات المعنية بوزارة الاقتصاد والطاقة ووزارة التعاون الدولي والتنمية كما تحظى الغرفة بشراكة مميزة مع الاتحادات الاقتصادية الألمانية وفي مقدمتها اتحاد غرف التجارة الألمانية (DIHK) والغرف الأعضاء. كما تنضوي في عضوية الغرفة المئات من أهم الشركات الألمانية الكبرى والمتوسطة والتي تنشط في العالم العربي.



المتبادلة، سواء إلى الدول العربية أو إلى ألمانيا، تتيح اتصالاً مباشراً في مجالات الاقتصاد والدبلوماسية والسياسة. وتُستخدم هذه المنصات لتهيئة الشراكات التجارية بشكل موجّه وترسيخ الثقة اللازمة لعلاقات طويلة الأمد.

على أدوات أساسية مترابطة تتكامل فيما بينها. ففي مجال إقامة العلاقات والتواصل بين رجال الأعمال العرب والألمان (Networking)، تؤدي الغرفة دور "فاتح الأبواب" الحصري؛ فمن خلال فعاليتها الرئيسية مثل الملتقى الاقتصادي العربي الألماني والملتقيات المتخصصة والوفود

في عام 1997م، أطلقت الغرفة أول ملتقى اقتصادي عربي ألماني ليكون منصة رفيعة المستوى للحوار بين رجال الأعمال العرب والألمان، وذلك في إطار استراتيجية تهدف



إلى تعزيز شراكة اقتصادية مستدامة بين الجانبين. وقد مثل هذا الملتقى نقطة انطلاق مهمة لتقوية العلاقات التجارية والاستثمارية بين الدول العربية وألمانيا، من خلال خلق بيئة تفاعلية تسمح بتبادل الخبرات والمعرفة واستكشاف الفرص الاقتصادية الجديدة.

مع بداية القرن الحادي والعشرين، شهد التعاون الاقتصادي العربي الألماني تحولاً جذرياً نتيجة التوجهات الاستراتيجية الجديدة التي تبنتها العديد من الدول العربية. فقد أطلقت هذه الدول خططاً واستراتيجيات وطنية طويلة المدى تهدف إلى تطوير اقتصاداتها وتحقيق نمو مستدام وتنوع مصادر الدخل بعيداً عن الاعتماد على الموارد التقليدية. من أبرز هذه الاستراتيجيات رؤية الإمارات 2021 واستراتيجية 2071، ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، ورؤية قطر الوطنية 2030، وكذلك رؤية مصر 2030 التي تهدف إلى تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة وتحسين الخدمات العامة وتعزيز العدالة الاجتماعية، كما تسعى رؤية سلطنة عمان 2040، ورؤية الكويت الجديدة 2035، وخطة الأردن لتعزيز النمو الاقتصادي إلى تحقيق أهداف مشابهة تشمل تطوير البنية التحتية، ودعم الابتكار، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.



وفي ظل هذه المرحلة الجديدة من التطور الاقتصادي، أصبح الملتقى الاقتصادي العربي الألماني الذي تنظمه الغرفة منصة محورية وجاذبة للاستثمارات، حيث يسهم في تعزيز العلاقات الاقتصادية بين العالم العربي وألمانيا، وفتح آفاق جديدة للتعاون في مجالات متنوعة تشمل الصناعة، الطاقة، التكنولوجيا، والخدمات المالية، مما يعزز التكامل الاقتصادي ويخدم التنمية المستدامة على المدى الطويل.



ولم يقتصر دور الملتقى على تعزيز التبادل التجاري فحسب، بل تجاوز ذلك ليشترك في اعماله قادة عرب وألمان وهو ما تجلّى في مشاركة العديد من قادة الدول العربية وألمانيا الذين باتوا ينظرون إلى الملتقى بوصفه ساحة دبلوماسية مهمة للحوار والتواصل. وقد انطلق هذا الحوار رفيع المستوى مبكراً بمشاركة رئيس وزراء دولة

المتحدة ورئيس مجلس الوزراء في أحد فعاليتها الرئيسية عام 2008م.

كما يعكس الاستقبال الرسمي الذي نظمته الغرفة تكريماً لكل من جلالة الملك عبد الله بن عبد العزيز آل سعود والمستشارة الألمانية السابقة أنجيلا ميركل، وذلك في إطار الزيارة

الكويت آنذاك الشيخ ناصر المحمد الأحمد الصباح. كما شارك جلالة السلطان هيثم بن طارق، سلطان عمان في أعمال الملتقى على رأس وفد بلاده عندما كان وزيراً للتراث والثقافة عام 2009م، كما استضافت الغرفة سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، حاكم دبي، نائب رئيس دولة الإمارات العربية

تمكين الغرفة من تعزيز التعاون في مجالات استراتيجية مثل اقتصاديات الرعاية الصحية، والأمن الرقمي، والطاقة المتجددة.

وشهد عامًا 2018م و2019م محطة بارزة أخرى في مسيرة أعمال الملتقى الاقتصادي وبقية الملتقيات، في ظل وزير الاقتصاد الألماني آنذاك بيتر ألتماير، حيث شارك الشيخ جابر مبارك الحمد الصباح من دولة الكويت في أعمال الملتقى الاقتصادي. وفي الوقت ذاته قدم عدد من الوزراء العرب دعماً غير محدود للشراكة الاقتصادية العربية الألمانية من خلال المشاركة في ملتقيات الغرفة وخصوصاً الملتقى الاقتصادي، من بينهم وزير الاقتصاد الإماراتي سلطان بن سعيد المنصورى (2016م)، الدكتور أحمد عبيد من دغر رئيس الوزراء اليمني (2017م)، ورئيس الوزراء المصري مصطفى مدبولي (2019م)، إضافة إلى حسن الخطيب وزير الاستثمار والتجارة الخارجية في جمهورية مصر العربية (2025م). كما شارك في فعاليات الغرفة رؤساء وزراء العراق نوري المالكي وعادل عبدالمهدي وحيدر العبادي ومحمد شايع السوداني.

حتى خلال جائحة كوفيد-19 العالمية استمرت الغرفة في تنظم ملتقياتها المختلفة وضمان المشاركة رفيعة المستوى فيها، ويؤكد ذلك إلقاء رئيس الوزراء الليبي عبد الحميد الدبيبة كلمة عبر رسالة فيديو عام في الملتقى الاقتصادي في العام 2021م، ومشاركة وزيرة الصناعة والتجارة المصرية نيفين جامع شخصياً في أعمال الملتقى في العام 2022م، وهو ما يعكس الأساس المتين الذي تقوم عليه الغرفة بعد ما يقرب من خمسة عقود من العمل والتعاون.

### تعزيز الثقة في بيئة الأعمال

عادة ما يكون مجتمع الأعمال مرتبطاً، بطبيعة الحال، بعدد من التحديات في أداء أعماله، والغرفة شأنها شأن أي مؤسسة تعمل في بيئة دولية متغيرة ومعقدة تواجه وواجهت على مدى مسيرتها الممتدة لخمسين عاماً العديد من التحديات. من أبرز هذه التحديات تباين الأطر القانونية والتنظيمية بين الدول العربية وألمانيا، واختلاف الأولويات الاقتصادية من بلد إلى آخر، إضافة إلى التقلبات الجيوسياسية والاقتصادية العالمية التي تؤثر أحياناً في قرارات الاستثمار وحركة التجارة.

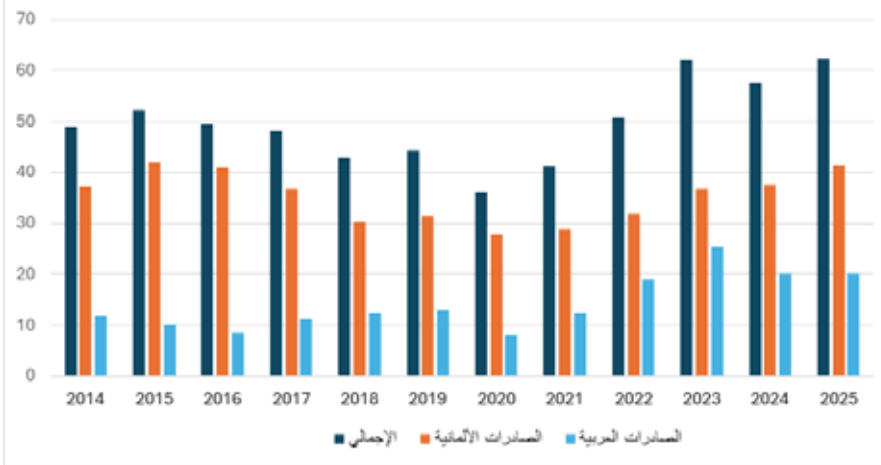


على الصادات. ومن بين هؤلاء الوزراء فولفغانغ كليمنت (2005م)، ميشائيل غلوس (2006م)، كارل-تيودور تسو غوتنبرغ (2009م)، الدكتور فيليب روسلر (2012م)، زيغمار غابرييل (2014م)، بريغته تسيريس (2017م)، وأخيراً كاترينا رايشه (2025م). كما شارك الدكتور روبرت هابيك عام 2023م كمتحدث رئيسي، وذلك خلال ملتقى الطاقة العربي الألماني الثاني عشر.

كما استخدمت الدبلوماسية الألمانية الملتقى الاقتصادي كنقطة ارتكاز استراتيجية، وفي مقدمتها وزير الخارجية الألماني الأسبق الدكتور غيدو فيسترفيله الذي شارك في أعمال الملتقى خلال عامي 2010م و2013م. وقد أسهم هذا الدعم السياسي في

الرسمية التي قام بها العاهل السعودي إلى ألمانيا وبالتعاون مع اتحاد الصناعات الألمانية (BDI) واتحاد غرف الصناعة والتجارة الألمانية (DIHK)، حجم الالتزام الذي تضطلع به الغرفة في دعم وتعزيز العلاقات الاقتصادية والاستراتيجية بين ألمانيا والعالم العربي.

كان ذلك بداية تقليدٍ راسخ شارك فيه كبار المسؤولين السياسيين من الجانبين في رسم ملامح الشراكة المشتركة. فعلى الجانب الألماني أكدت شخصيات بارزة، مثل عمدة برلين الأسبق كلاوس فوفيرايت 2007م إلى جانب سلسلة من وزراء الاقتصاد الاتحاديين، عبر مشاركتهم في أعمال الملتقيات المختلفة التي تنظمها الغرفة، أهمية العالم العربي بالنسبة لألمانيا بوصفها دولة تعتمد بقوة

التبادل التجاري العربي الألماني 2014-2025 م  
(مليار يورو)

الدولية. كما ستُعد موائد مستديرة خاصة وموائد مستديرة للدول (Country Round Tables)، تسلط الضوء على الفرص الناشئة والرؤى المتخصصة في العديد من القطاعات الاقتصادية في مختلف أنحاء المنطقة العربية.

إن نجاح التعاون العربي-الألماني ليس أمرًا يتحقق تلقائيًا. وتغرب الغرفة عن شكرها لأعضائها وشركائها على التعاون الطويل الأمد والقائم على الثقة، والذي شكّل الأساس الرئيس لنجاح العقود الخمسة الماضية. إن هذا التبادل الوثيق هو الذي يواصل إضفاء زخم جديد على العلاقات الاقتصادية العربية-الألمانية، ويتيح تحويل التحديات المشتركة إلى فرص واعدة. وفي المستقبل أيضًا، ستواصل الغرفة العمل على تعميق هذا الحوار القائم على الشراكة، وبالتعاون مع أعضائها وشركائها، لترسيخ أسس التعاون المستدام. ■

الذكاء والابتكار وصناعة الأثر” هذا التوجه، إن لا يقتصر الهدف على مواكبة التقنيات الجديدة، بل يتعداه إلى وضع معايير مشتركة في مجالات الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الخضراء والصناعة المستدامة.

ويشكّل الملتقى الاقتصادي العربي الألماني القادم 17-19 يونيو 2026م في برلين، إطارًا احتفاليًا لتجسيد خمسة عقود من التعاون وتعميق مضامينه. وستركز حلقات النقاش على موضوعات مستقبلية تهم الصناعة والمجتمع على حد سواء، بما في ذلك جلسات حول الذكاء الاصطناعي والبحث والتطوير، والممرات الصناعية العملاقة والنمو الإقليمي، إعادة الإعمار والتنمية المستدامة، الثقة الرقمية والمرونة، تحول السياحة والوجهات الذكية، أنظمة الرعاية الصحية الذكية والقادرة على الصمود، ترابط الطاقة والمياه والاستدامة، إضافة إلى الشراكات والعلاقات

كما يبرز تحدي تسريع التحول الرقمي ومواكبة متطلبات الاستدامة والمعايير البيئية الجديدة، إلى جانب الحاجة المستمرة إلى تعزيز الثقة وتبادل المعلومات الدقيقة بين مجتمعي الأعمال العربي والألماني، خصوصاً لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة.

ورغم هذه التحديات، كان دور الغرفة في الفترة الماضية دور إيجابي وفعل. فقد نجحت في الحفاظ على قنوات الحوار الاقتصادي مفتوحة، وعززت التواصل بين الشركات والمؤسسات، ونظمت فعاليات اقتصادية نوعية أسهمت في التعريف بفرص الاستثمار والتعاون المشترك. كما لعبت دوراً مهماً في دعم الشركات خلال فترات عدم اليقين، من خلال تقديم المشورة والمعلومات ومواكبة المستجدات الاقتصادية.

وبصورة عامة، أثبتت الغرفة قدرتها على التكيف مع التحديات، والاستمرار في أداء رسالتها كجسر موثوق بين العالم العربي وألمانيا، مع وجود فرص إضافية لتعزيز هذا الدور مستقبلاً عبر توسيع الشراكات، وتكثيف العمل على الابتكار والاستدامة وتنمية رأس المال البشري.

## 50 عاما من الشراكة كأساس

### علاقات مستقبلية واعدة

عندما تحتفل الغرفة في عام 2026م بمرور 50 عاماً على تأسيسها، فإنها لا تستعرض مجرد أرقام تجارية، بل نصف قرن من الشراكة الفعلية التي تطورت من مشاريع البنية التحتية في سبعينيات القرن الماضي إلى التعاون في صياغة التحول العالمي في مجال الطاقة والسيادة الرقمية. ويُعد حجم التبادل التجاري القياسي بين الدول العربية وألمانيا 62,3 مليار يورو خلال العام 2025م نتيجة طبيعية لمسيرة طويلة من الاستمرارية والثقة المتبادلة.

لقد كانت الغرفة منذ تأسيسها عام 1976م ولا تزال الجهة الرئيسية المعنية بتعزيز التعاون، فهي لا تكتفي ببناء الجسور، بل تضيف عليها حياة يومية متجددة. واليوم تؤدي دور بوصلة استراتيجية في عالم يشهد تحولات متسارعة. ويعكس شعار الملتقى الاقتصادي العربي الألماني التاسع والعشرين “ما بعد التحول:





## قطاع البنوك والمصارف:

في ظل التغيرات الاقتصادية المحلية والدولية

الاستقرار المالي في بيئة تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين.

### الأهمية الاقتصادية للقطاع

#### المصرفي الألماني

يُعدّ القطاع المصرفي في ألمانيا أحد أبرز القطاعات الاقتصادية، إذ لا يقتصر دوره على الوساطة المالية التقليدية، بل يمتد ليشكل ركيزة تمويل الاستثمار والإنتاج والتجارة الخارجية، فضلاً عن دعمه للاستقرار المالي. ووفق بيانات Bundesverband deutscher Banken يسهم القطاع المالي، الذي يشكل النشاط المصرفي جوهره، بما يتراوح بين 73 و75 مليار يورو سنويًا في القيمة المضافة للاقتصاد الألماني، وهو ما يمثل مساهمة مباشرة ملموسة في الناتج المحلي الإجمالي.

يشكّل قطاع البنوك والمصارف في ألمانيا أحد الأعمدة الأساسية للاقتصاد الوطني، نظرًا لدوره المحوري في تمويل الشركات، ودعم الاستثمار، وتأمين السيولة للأسواق، وربط الاقتصاد الألماني بالأسواق المالية العالمية. ويكتسب هذا القطاع أهمية مضاعفة في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة محليًا ودوليًا، بدءًا من تقلبات أسعار الفائدة في منطقة اليورو وقرارات البنك المركزي الأوروبي، مرورًا بتداعيات الأزمات الجيوسياسية وسلاسل الإمداد، وصولًا إلى التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي والتمويل المستدام.

المالية، في نماذج أعمال البنوك التقليدية وهوامش ربحها.

وفي هذا السياق، يقف القطاع المصرفي الألماني أمام مفترق طرق يتطلب إعادة تقييم استراتيجياته وتعزيز مرونته الرأسمالية والتشغيلية، بما يضمن قدرته على مواصلة أداء دوره التمويلي ودعم النمو الاقتصادي، مع الحفاظ على

فعلى المستوى المحلي، يواجه القطاع المصرفي الألماني بيئة اقتصادية اتسمت في السنوات الأخيرة بالتباطؤ الدوري، وارتفاع تكاليف الطاقة، وتغير سلوك الادخار والاستثمار لدى الأفراد والشركات. أما على المستوى الدولي، فتؤثر تشديدات السياسة النقدية العالمية، وتشابك الأسواق المالية، وتساعد المنافسة من المؤسسات المالية غير المصرفية وشركات التكنولوجيا



متانة وقدرة القطاع المصرفي في النتائج التالية:

أولاً، تعزز هذه المتانة الثقة في النظام المالي الألماني، سواء لدى المستثمرين المحليين أو الدوليين. فالربحية المستدامة تعني قدرة البنوك على تكوين احتياطات رأسمالية كافية، والامتثال لمتطلبات الجهات الرقابية مثل البنك المركزي الأوروبي و Deutsche Bundesbank، ما يقلل من مخاطر الأزمات المصرفية ويقوي الاستقرار المالي.

ثانياً، تُمكن الأرباح القوية البنوك من توسيع قدرتها على الإقراض، خصوصاً لقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة الذي يشكل العمود الفقري للاقتصاد الألماني. فكلما كانت البنوك أكثر ربحية ورأسمالها أقوى، ازدادت قدرتها على تمويل الاستثمارات في مجالات الصناعة، والابتكار، والتحول الرقمي، والطاقة المتجددة، وهو ما يدعم النمو الاقتصادي على المدى المتوسط والطويل.

ثالثاً، تعزز هذه القدرة التنافسية مكانة ألمانيا كمركز مالي رئيسي في أوروبا، إلى جانب مراكز مثل باريس ولوكسمبورغ. فالقطاع المصرفي القوي يجذب الاستثمارات الأجنبية، ويعزز دور المدن المالية الألمانية - وعلى رأسها فرانكفورت - كمحاور رئيسية للأسواق المالية الأوروبية، خاصة في ظل إعادة تشكيل المشهد المالي بعد التحولات الجيوسياسية والاقتصادية الأخيرة.

رابعاً، تمنح الربحية المستقرة البنوك مرونة أكبر في مواجهة الصدمات، سواء كانت أزمات طاقة، أو اضطرابات في سلاسل الإمداد، أو تقلبات في الأسواق العالمية. فالمؤسسات المصرفية ذات الأداء الجيد تستطيع امتصاص الخسائر المحتملة دون تقليص حاد في الإقراض، ما يحد من انتقال الأزمات إلى الاقتصاد الحقيقي.

وأخيراً، تؤكد هذه النتائج الدور الاستراتيجي للبنوك ليس فقط كمؤسسات مالية تسعى لتحقيق الأرباح، بل كركيزة

الأصول المالية للأسر في ألمانيا بلغ نحو 9,053 مليار يورو في الربع الأول من عام 2025م، مع زيادة ملحوظة في الودائع قصيرة الأجل. ويعكس هذا الحجم الكبير من المدخرات الدور المحوري للبنوك في إدارة الثروة الخاصة وتوجيهها نحو الاستثمار والتمويل، فضلاً عن الثقة العالية في الجهاز المصرفي الألماني.

ومن زاوية سوق العمل، يُعد القطاع المصرفي أحد أهم قطاعات التوظيف في مجال الخدمات المالية، حيث يعمل فيه أكثر من 537 ألف موظف. ولا تقتصر أهمية هذا الرقم على حجمه فحسب، بل تمتد إلى نوعية الوظائف التي يوفرها القطاع، والتي تشمل مجالات التمويل وإدارة المخاطر والتحليل الاقتصادي والتقنيات المالية الحديثة ما يجعله مساهماً رئيسياً في تنمية رأس المال البشري والمهارات المتخصصة في الاقتصاد الألماني.

وعلى مستوى الأداء المالي، أظهرت البنوك الألمانية الكبرى نتائج قوية خلال عام 2025م. فقد سجل Deutsche Bank في الربع الأول من العام إيرادات بلغت نحو 8.5 مليار يورو، وهو من أعلى المستويات خلال عقد، مع أرباح قبل الضرائب تجاوزت 2.8 مليار يورو. وتعكس هذه النتائج تحسن بيئة الفائدة، وارتفاع هوامش الربحية، وقدرة المؤسسات المصرفية الألمانية على التكيف مع التحديات الاقتصادية العالمية، بما في ذلك التقلبات الجيوسياسية وتشديد السياسات النقدية.

إجمالاً، يبرز القطاع المصرفي في ألمانيا كعنصر حيوي في هيكل الاقتصاد الوطني، سواء من حيث مساهمته المباشرة في الناتج المحلي، أو من خلال تمويله الواسع للشركات والصادرات، أو عبر دوره في إدارة المدخرات الخاصة، أو باعتباره مصدراً مهماً للتوظيف. ويعكس أداء القطاع المالي في عام 2025م، متانة وقدرة القطاع المصرفي على تحقيق الأرباح في بيئة اقتصادية معقدة، ما يعزز مكانة ألمانيا كمركز مالي رئيسي في أوروبا ويؤكد الدور الاستراتيجي للبنوك في دعم النمو الاقتصادي والاستقرار المالي على المدى الطويل. وتشمل أهم نتائج تعزيز

وتتجلى الأهمية الاقتصادية للقطاع بشكل أوضح في دوره التمويلي؛ إذ تبلغ محفظة القروض المقدمة للشركات نحو 1.1 تريليون يورو، فيما يتم تمويل قرابة 80 في المئة من احتياجات الشركات الائتمانية عبر البنوك المحلية. كما يسهم القطاع المصرفي في تمويل نحو 90 في المئة من الصادرات الألمانية من خلال أدوات الائتمان والضمانات التجارية، ما يبرز ارتباطه الوثيق بالقوة التصديرية والصناعية للاقتصاد الألماني. ويعكس ذلك اعتماد نموذج الاقتصاد الألماني، القائم على الصناعة والتصدير، بدرجة كبيرة على كفاءة النظام المصرفي وقدرته على توفير التمويل المستدام.

أما على صعيد الودائع والأصول المالية، فنشير بيانات البنك المركزي الألماني Deutsche Bundesbank إلى أن إجمالي

أساسية في منظومة الاستقرار الاقتصادي. فهي حلقة الوصل بين السياسة النقدية والاقتصاد الفعلي، وأداة رئيسية لنقل أثر قرارات الفائدة والسيولة إلى الشركات والأسر، بما يضمن استدامة النمو وتحقيق التوازن بين الربحية والاستقرار المالي على المدى الطويل.

## هيكل القطاع المصرفي

### الألماني

وفقاً لآخر الإحصاءات من البنك المركزي الألماني، يبلغ عدد المؤسسات المالية العاملة في ألمانيا حوالي 1,700 مؤسسة، دون احتساب بعض الكيانات الصغيرة أو غير المرخصة. يتميز النظام المصرفي الألماني بكونه ثلاثي القطاعات يوازن بين البنوك الكبرى التجارية، والبنوك الإقليمية العامة، والبنوك التعاونية، مع تنوع كبير في الخدمات المقدمة من القروض الصغيرة للأفراد إلى تمويل الشركات الكبرى، ويعتمد على توزيع جغرافي وإقليمي يضمن وصول الخدمات المالية إلى كافة المناطق.

تشمل البنوك التجارية الخاصة مثل «Deutsche Bank» و«Commerzbank»، والتي تقدم خدمات مصرفية للأفراد والشركات بما في ذلك الحسابات الجارية والتسهيلات الائتمانية والاستثمارية، وتمتاز بالقدرة على المنافسة الدولية ولها دور كبير في الأسواق المالية العالمية. كما توجد بنوك الادخار وبنوك الولايات الإقليمية التي تقدم خدمات للأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة ضمن نطاق محلي وإقليمي، وتلعب دوراً اجتماعياً في تمويل المشاريع المحلية والبنية التحتية، حيث يبلغ عددها حوالي 400 بنك ادخار محلي و11 بنكاً إقليمياً رئيسياً. أما البنوك التعاونية، فهي مملوكة لأعضائها وتركز على خدمة المجتمع المحلي والعملاء من الأفراد والشركات الصغيرة، وتمتلك شبكة واسعة من الفروع في المدن والقرى الألمانية، ويبلغ عددها حوالي 900 بنك. وتشمل المؤسسات المالية المتخصصة بنوك السيارات، والبنوك العقارية، وبنوك

الاستثمار المتخصصة، والتي تقدم منتجات محددة مثل التمويل العقاري والقروض الاستهلاكية والاستثمارات المتخصصة.

وتخضع البنوك الألمانية لرقابة مشددة من البنك المركزي الألماني والهيئة الاتحادية الرقابية على القطاع المالي لضمان استقرار النظام المالي. ويمثل هذا التنوع والهيكل المتكامل قدرة كبيرة لألمانيا على مواجهة التحديات الاقتصادية المحلية والدولية وضمان استمرار نمو القطاع المصرفي بشكل مستدام.

### ربحية البنوك الألمانية

تُعد ربحية البنوك مؤشراً أساسياً على قوة القطاع المصرفي وقدرته على دعم الاقتصاد الحقيقي، وقد كانت ربحية البنوك في ألمانيا خلال السنوات التي سبقت عام 2022م منخفضة نسبياً مقارنة بعدد من نظيراتها في منطقة اليورو. ويظهر تحليل بيانات البنك المركزي الألماني والبنك المركزي الأوروبي أن بيئة أسعار الفائدة المنخفضة، بل والسلبية التي استمرت لسنوات طويلة شكّلت العامل الأكثر تأثيراً في تراجع مؤشرات العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) لدى البنوك الألمانية. فقد أدى انخفاض أسعار الفائدة إلى تقلص صافي هامش الفائدة، أي الفرق بين الفوائد المحصلة على القروض والفوائد المدفوعة على الودائع، وهو المصدر الرئيسي لدخل معظم البنوك الألمانية.

فعلى مدى العقد الماضي، كان لبيئة أسعار الفائدة المتدنية للغاية تأثير كبير على القطاع المصرفي في ألمانيا، تمثل في انخفاض الدخل الناتج عن الميزانيات العمومية. فعلى سبيل المثال، احتفظت البنوك في عام 2021م، باحتياطيات فائضة تزيد على 250 مليار يورو، اضطرت مقابلها إلى دفع 1.5 مليار يورو فوائد سلبية إلى البنك المركزي الأوروبي في ذلك العام وحده. وقد أدى ذلك إلى زيادة الضغوط على ربحية البنوك، ما تسبب في تراجع صافي دخل الفوائد لدى المؤسسات المصرفية التقليدية، التي تركز

أساساً على الإقراض وقبول الودائع، بنسبة 13 في المئة بين عامي 2011م و2021م.

كما فاقمت بيئة أسعار الفائدة الصعبة عدداً من التحديات التي تواجهها البنوك الألمانية منذ فترة طويلة. فعلى سبيل المثال، انخفض العائد على حقوق الملكية من 6.7 في المئة في عام 2011م إلى 3.2 في المئة في عام 2021م، وفقاً لبيانات البنك المركزي الألماني.

وبالمقارنة مع بنوك أوروبية أخرى، يتبين أن متوسط العائد على حقوق الملكية لدى البنوك الألمانية كان أقل من المتوسط المسجل في بعض الدول الأوروبية مثل فرنسا وإسبانيا قبل دورة رفع الفائدة. ويعود ذلك جزئياً إلى طبيعة نموذج الأعمال في ألمانيا، حيث يعتمد القطاع المصرفي بدرجة كبيرة على الأنشطة التقليدية مثل تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة وقروض الأفراد، بينما تعتمد بعض البنوك الأوروبية الكبرى على مصادر دخل أكثر تنوعاً تشمل الخدمات الاستثمارية وإدارة الأصول والأنشطة المصرفية الدولية، ما يمنحها مرونة أكبر في تعويض انخفاض هامش الفائدة. كما أن صافي هامش الفائدة في ألمانيا كان من بين الأدنى في منطقة اليورو خلال فترة الفائدة السلبية، في حين سجلت بنوك في دول مثل إيطاليا والبرتغال هامش أعلى نسبياً رغم تعرضها لمخاطر ائتمانية أكبر.

وتُعزى محدودية ربحية البنوك الألمانية قبل عام 2022م، إلى عدة أسباب هيكلية. أولها استمرار السياسة النقدية وتحديد سعر الفائدة في منطقة اليورو بصفر في المئة لفترة طويلة، ما ضغط على هامش الأرباح. وثانيها التشطي الكبير في السوق المصرفية الألمانية، حيث يوجد عدد كبير من البنوك المحلية والإقليمية، الأمر الذي يعزز المنافسة على العملاء ويؤدي إلى ضغوط على أسعار الفائدة وهوامش الربح. وثالثها ارتفاع تكاليف الامتثال التنظيمي ومتطلبات رأس المال والسيولة التي فرضت بعد الأزمة المالية العالمية، والتي أثّرت في صافي الأرباح. كما أن اعتماد القطاع على نموذج الإقراض

الأصول وتكبد مؤسسات مالية أخرى لخسائر كبيرة. داعياً إلى تسهيل وصول الجهات الرقابية إلى البيانات عبر الحدود لمتابعة هذه المخاطر بشكل أفضل.

ومن بين النقاط الأكثر إثارة للقلق في التقرير، الانتقاد الصريح لارتفاع مستويات الدين الحكومي في دول منطقة اليورو، حيث حذر البنك المركزي الألماني من أن ارتفاع المديونية يشكل تهديداً مباشراً للبنوك، خصوصاً إذا أصبحت السندات الحكومية لبعض الدول أقل سيولة أو انخفضت قيمتها السوقية بشكل مفاجئ. كما أشار التقرير إلى أن مستويات الدين الحالية قد تصبح «سامة» في ظل ضعف النمو الاقتصادي، وهو ما قد يؤدي إلى خسائر فادحة في البنوك التي تحتفظ بكميات كبيرة من السندات الحكومية.

وتعليقاً على التطورات الأخيرة، شدد Bundesbank على ضرورة أن تلعب ألمانيا، بصفتها أكبر اقتصاد داخل منطقة اليورو، دوراً قيادياً في تعزيز الاستقرار المالي داخل منطقة اليورو وأن تتحمل مسؤولية خاصة في دعم استقرار العملة الموحدة، من خلال ضبط مستويات الدين العام وتحفيز النمو الاقتصادي. وأعرب التقرير عن مخاوف من لجوء الحكومة الألمانية إلى توسيع الاقتراض لتمويل نفقات تتجاوز المجالات الحيوية كالدفاع والبنية التحتية، وهو ما قد يزيد من الضغوط على الاستقرار المالي في المدى المتوسط.

وبشكل عام، يقدم تقرير البنك المركزي صورة تحذيرية، فعلى الرغم من أن النظام المالي الألماني لا يزال يحتفظ بمرونة تنظيمية ورأسمالية، فإن التزايد في المخاطر، من الدين السيادي إلى القروض المتعثرة وترابط المؤسسات، يتطلب استعداداً محفوفاً باليقظة. إذا غابت الإصلاحات الهيكلية ودور الدولة في دعم الاستقرار، فإن أي صدمة عالمية أو أوروبية قد تؤدي إلى توتر مالي أكبر بكثير مما يمكن احتمالها حالياً. ■

(Deutsche Bundesbank)، من تنامي المخاطر في النظام المصرفي الألماني، مؤكداً أن البيئة الاقتصادية الحالية تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين، وأن الترابط العميق بين البنوك وشركات التأمين وصناديق الاستثمار يجعل النظام عرضة للتقلبات والصدمات الخارجية. وجاء في التقرير أن «سلامة النظام المالي تعتبر عاملاً حاسماً للتطور الاقتصادي الكلي»، ما يعكس الأهمية البالغة لسلامة المؤسسات المالية في دعم النشاط الاقتصادي.

وتشير البيانات الواردة في التقرير إلى زيادة مستمرة في حجم القروض المتعثرة خلال الأعوام الثلاثة الماضية، حيث أصبح عدد أكبر من المقترضين عاجزين عن سداد الفوائد والأقساط كما هو متفق عليه. حيث تم تسجيل زيادة مستمرة في القروض المتعثرة منذ نهاية 2022م، بدأت في قطاع العقارات التجارية ثم طالت قطاعات أخرى بدرجات متفاوتة. وعلى الرغم من أن المصارف ما تزال قادرة على استيعاب هذه الخسائر، إلا أن ارتفاع القروض المتعثرة بدأ يحد من قدرة البنوك على تحقيق الأرباح، خصوصاً في ظل الضغوط التي يتعرض لها قطاع التصدير الألماني بسبب الرسوم الجمركية الأمريكية. كما ألمح التقرير إلى أن بعض البنوك الكبرى قد لا تكون بالقدر المتوقع من المتانة، على الرغم من امتلاكها ما وصفه البنك المركزي بـ«ممتصات الصدمات»، وهي الاحتياطات الرأسمالية المتاحة لمواجهة المخاطر. لكن التقرير أكد أن هذه الاحتياطات تم احتسابها استناداً إلى أزمات سابقة، وقد لا تكون كافية لمواجهة صدمات مستقبلية مختلفة بطبيعتها. حيث يرى البنك المركزي أن أوزان المخاطر المنخفضة لدى البنوك الكبرى قد تعطي انطباعاً مبالغاً فيه بصلابتها.

وأبرز تقرير البنك المركزي مخاطر أخرى ناتجة عن التشابك الكبير بين البنوك وشركات التأمين والصناديق، وهو ما قد يؤدي إلى انتقال الأزمات عبر الحدود، تماماً كما حدث خلال الأزمة المالية العالمية 2008-2009م، عندما تسببت عمليات البيع الاضطراري في انهيار أسعار

التقليدي جعله أكثر حساسية لتقلبات أسعار الفائدة مقارنة ببنوك أوروبية ذات أنشطة استثمارية أوسع.

غير أن الصورة بدأت تتغير منذ أن شرع البنك المركزي الأوروبي في رفع أسعار الفائدة اعتباراً من عام 2022م لمواجهة التضخم في منطقة اليورو. فقد انعكس ارتفاع الفائدة سريعاً على تحسن صافي هامش الفائدة لدى البنوك الألمانية، إذ تمكنت من إعادة تسعير القروض بوتيرة أسرع من إعادة تسعير الودائع، ما أدى إلى اتساع الفارق الإيجابي بين العوائد والتكاليف. ووفق بيانات البنك المركزي الألماني Deutsche Bundesbank، شهدت البنوك الألمانية تحسناً ملحوظاً في الأرباح التشغيلية خلال عامي 2023م و2024م مقارنة بالسنوات السابقة، مدفوعة بارتفاع دخل الفوائد وزيادة العائد على حقوق الملكية.

ورغم هذا التحسن، لا تزال ربحية البنوك الألمانية أقل في المتوسط من بعض الأنظمة المصرفية الأوروبية والأمريكية التي تتمتع بهوامش أعلى ونماذج أعمال أكثر تنوعاً. كما تواجه البنوك الألمانية تحديات مستمرة تتمثل في التحول الرقمي السريع، واشتداد المنافسة من شركات التكنولوجيا المالية، واستمرار المتطلبات التنظيمية الصارمة، إضافة إلى احتمالات تباطؤ اقتصادي قد يؤثر في جودة الأصول الائتمانية. ومع ذلك، فإن دورة رفع أسعار الفائدة في منطقة اليورو مثلت نقطة تحول مهمة أعادت للبنوك الألمانية جزءاً من قدرتها على تحقيق أرباح مستدامة، وأظهرت مدى حساسية القطاع المصرفي الألماني للتغيرات في السياسة النقدية، وهو ما سيظل عاملاً حاسماً في تحديد مستوى ربحية البنوك خلال السنوات المقبلة.

## المخاطر التي تواجه القطاع

### المصرفي الألماني

في تقريره السنوي حول الاستقرار المالي لعام 2025م، حذر البنك المركزي الألماني



## الشركات المتوسطة:

الشركات المتوسطة الألمانية واحتمالات تحوّل مركز الثقل الصناعي نحو الخارج

تُعدّ الشركات الصغيرة والمتوسطة الألمانية (KMU) العمود الفقري للاقتصاد الألماني وأحد أبرز مصادر قوته التنافسية على المستوى العالمي. فعلى مدى عقود، شكّلت هذه الشركات نموذجًا فريدًا يجمع بين الملكية العائلية، والارتباط الإقليمي، والتخصص العميق، والقدرة العالية على الابتكار والتصدير، ما مكّنها من احتلال مواقع ريادية في العديد من الأسواق والقطاعات الصناعية حول العالم. غير أن هذا النموذج، الذي طالما ارتبط بمفهوم «صنع في ألمانيا»، يواجه اليوم تحولات بنيوية وضغوطًا متزايدة تضع مستقبله موضع تساؤل.

وما يرتبط بذلك من تحمّل مباشر للمسؤولية والمخاطر، وبنظرة طويلة الأمد في اتخاذ القرارات الاستثمارية ويؤدي ذلك إلى قصر مسارات اتخاذ القرار وتسريعها، ويمنح الشركات مرونة عالية تمكّنها من الاستجابة السريعة لتغيرات السوق. ويشترط لتصنيف الشركة باعتبار أنها شركة صغيرة أو متوسطة ان لا يتجاوز عدد موظفيها 250 موظف. ووفقًا لبيانات معهد أبحاث الشركات المتوسطة (IfM Bonn)، تضم ألمانيا نحو 3.1 مليون شركة متوسطة، أي ما يعادل أكثر من 99 في المئة من إجمالي الشركات العاملة في البلاد.

تلعب هذه الشركات دورًا محوريًا في سوق العمل، إذ تُوفّر ما يقارب 55 في المئة من

وما يترتب على ذلك من تداعيات اقتصادية واجتماعية وسياسية داخل ألمانيا نفسها. فهل يمثل هذا التوجه ضرورة استراتيجية للحفاظ على القدرة التنافسية في اقتصاد عالمي متغير، أم أنه ينذر بتآكل القاعدة الصناعية المحلية وفقدان أحد أهم مقومات النمو والاستقرار الاقتصادي؟

## الشركات المتوسطة: البنية والاهمية الاقتصادية

تُعدّ الشركات المتوسطة الألمانية العمود الفقري للاقتصاد الألماني وأحد أهم مصادر قوته واستقراره. ويُقصد بها غالبًا الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تكون مملوكة عائليًا أو تُدار من قبل مؤسسيها، وتتميّز بارتباط وثيق بين الملكية والإدارة

وفي ظل تباطؤ النمو الاقتصادي داخل ألمانيا، وارتفاع تكاليف الطاقة والعمل، وتعدّد الأطر التنظيمية، إلى جانب تصاعد المنافسة التكنولوجية الدولية، بدأت أعداد متزايدة من الشركات المتوسطة تعيد النظر في استراتيجياتها الاستثمارية والإنتاجية. ويبرز في هذا السياق اتجاه متنامٍ نحو توسيع الأنشطة خارج الحدود الوطنية، سواء عبر الاستثمار المباشر أو نقل أجزاء من سلاسل القيمة والإنتاج إلى مناطق أخرى أكثر جاذبية من حيث التكاليف أو القرب من الأسواق العالمية سريعة النمو، ولا سيما في آسيا وأمريكا الشمالية. تثير هذه التطورات تساؤلات جوهرية حول احتمالات تحوّل مركز الثقل الصناعي للشركات المتوسطة الألمانية نحو الخارج،

غالبية الشركات أن هذا القطاع سيتعرض لضعف ملحوظ في السنوات المقبلة، وأنه سيفقد جزءاً من قوته ونفوذه على الصعيد العالمي.

هذا ما خلص إليه استطلاع أجرته شركة الاستشارات «Horváth»، شارك في الاستطلاع نحو 200 شركة متوسطة الحجم من مختلف القطاعات الاقتصادية الكبرى، وهي شركات عائلية يتجاوز حجم مبيعاتها السنوية 100 مليون يورو. حيث يتوقع 56 في المئة من المشاركين تراجع قوة قطاع الشركات المتوسطة، بينما ينظر ربعهم إلى المستقبل بتشاؤم شديد، ويخشى أن تتعرض الشركات الصغيرة والمتوسطة للضغط في خضم المنافسة العالمية المتزايدة.

وتزداد هذه المخاوف مع ازدياد عوامل الضغط الخارجية على هذه الشركات، مثل استمرار ضعف النشاط الاقتصادي، ومخاطر التجارة والرسوم الجمركية، وارتفاع التكاليف في موقع الإنتاج داخل ألمانيا.

كما ترى الشركات نفسها، وفقاً للاستطلاع، أنها مهددة لأن المنافسين من آسيا يلحقون بها بسرعة وينازعونها ريادتها التكنولوجية. ورغم أن هذه الاتجاهات ليست جديدة تماماً، فإنها، بحسب Heiko Fink، عضو مجلس إدارة Horváth، «تُظهر تأثيرها الكامل الآن مع تآكل الاحتياطات المالية للشركات».

وتُظهر كثير من الشركات المتوسطة الألمانية استعداداً متزايداً لمواجهة هذه التحديات من خلال الاستثمارات إلى تأمين موقعهم في الاقتصاد العالمي وتوسيعه. غير أن موقع ألمانيا نفسه لا يكاد يستفيد من ذلك، بل على العكس. فرغم أن شركات من قطاعات مثل صناعة الآلات والمعدات والصناعات الكيماوية والسلع الاستهلاكية وحتى من صناعة السيارات المتعثرة، تخطط لزيادة عدد موظفيها خلال العامين المقبلين، فإنها تؤكد أن هذا التوسع سيجري في الغالب في مواقعها الخارجية، ولا سيما في مناطق النمو الحاسمة بالنسبة لها، مثل آسيا وأمريكا الشمالية.

المتوسطة تساهم بنحو 30 في المئة من إجمالي الصادرات الألمانية، رغم محدودية حجمها مقارنة بالشركات الكبرى، وهو ما يعكس قدرتها العالية على الابتكار والمنافسة في الأسواق العالمية.

وتستند قوة هذه الشركات إلى بنية تنظيمية مرنة، وقربها من سلاسل التوريد المحلية، واستثمارات مستمرة في البحث والتطوير، حيث تنفق نسبة معتبرة من إيراداتها على الابتكار وتحديث المنتجات. إلا أن هذه البنية تواجه في السنوات الأخيرة تحديات متزايدة، أبرزها ارتفاع تكاليف الطاقة، ونقص العمالة الماهرة، وتعقيدات التحول الرقمي، إضافة إلى المتطلبات المتزايدة المرتبطة بالتحول الأخضر وخفض الانبعاثات.

### التحديات التي تواجه نموذج الشركات المتوسطة في ألمانيا

رغم ما يتمتع به نموذج الشركات المتوسطة الألمانية من قوة هيكلية ومرونة تاريخية مكنته من الصمود أمام أزمات متعاقبة، إلا أنه يواجه في المرحلة الراهنة اختباراً نوعياً يرتبط بتحولات عميقة في البيئة الاقتصادية العالمية. فنجح هذا النموذج كان قائماً على مزيج من التخصص الدقيق، والارتباط الإقليمي القوي، والتخطيط طويل الأمد، غير أن هذه الركائز نفسها باتت اليوم عرضة لضغوط متزايدة تتطلب إعادة تموضع استراتيجي. ويمكن تلخيص أبرز التحديات في عنصرين أساسيين مترابطين: أولاً، تصاعد عوامل الضغط الخارجية بما في ذلك اضطرابات سلاسل التوريد، وارتفاع تكاليف الطاقة والتمويل، وتزايد المنافسة الجيوسياسية والتجارية، وتسارع متطلبات التحول الرقمي والبيئي؛ وثانياً، تراجع كفاءة تحويل المعرفة والقدرات البحثية المتقدمة إلى تطبيقات عملية قابلة للتسويق بسرعة وكلفة تنافسية، وهو ما يحد من قدرة بعض الشركات على الحفاظ على ريادتها التكنولوجية.

### أ - ازدياد عوامل الضغط الخارجية

ان نموذج الشركات الصغيرة والمتوسطة شكل علامة مميزة للاقتصاد الألماني لعقود غير أن هذا النموذج بدأ يتآكل: إذ تفترض



فرص العمل في ألمانيا، وتحتمل مسؤولية تدريب حوالي 80 في المئة من المتدربين ضمن نظام التعليم المهني المزدوج، وهو ما يجعلها عنصراً أساسياً في استدامة المهارات والكفاءات الصناعية. كما تسهم الشركات المتوسطة بنحو 45 في المئة من إجمالي القيمة المضافة في الاقتصاد الألماني، ما يعكس وزنها الحقيقي في الإنتاج والنمو الاقتصادي.

وعلى صعيد الصناعة والتصدير، تتميز العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة بتخصصها الدقيق في مجالات تقنية محددة، وغالباً ما تُصنّف الرائدة منها بالأبطال الخفيين (Hidden Champions)، أي الشركات التي تتبوأ مراكز ريادية عالمية في قطاعات متخصصة مثل صناعة الآلات والمعدات، تقنيات القياس، المكونات الصناعية والكيماويات. وتشير تقديرات وزارة الاقتصاد والطاقة الألمانية إلى أن الشركات

أما داخل ألمانيا، فتركز شركات كثيرة على مزيد من إجراءات التقليل، حيث تراجعت الاستثمارات في الآونة الأخيرة، وبينما كان 55 في المئة من ميزانيات الاستثمار لدى الشركات المشمولة بالاستطلاع يُنفق داخل ألمانيا في العام 2025م، يُتوقع أن ينخفض هذا الرقم إلى 40 في المئة بحلول عام 2030م. كذلك انخفض التوظيف، إذ تخطت واحدة من كل اثنتين من الشركات المتوسطة لتقليل الوظائف داخل البلاد بحلول 2030م. ويطاول ذلك بشكل متزايد المقرات الرئيسية نفسها، أي قلب الشركات المتجذرة في المناطق الريفية. وفي حالات أخرى، يقترن تقليص الوظائف داخل ألمانيا بتعزيز المواقع الخارجية، وهو اتجاه تؤكد دراسات إضافية. فاثنتان من كل ثلاث شركات صناعية ألمانية تدرس حاليًا نقل الإنتاج كليًا أو جزئيًا إلى الخارج، ولا سيما إلى الصين والهند وبقية آسيا، وذلك وفقًا لاستطلاع أجرته شركة Deloitte بالاشتراك مع اتحاد الصناعات الألمانية.

ويرى خبراء الصناعة أن ذلك لا يعني بالضرورة «هروبًا من ألمانيا»، بل يعكس ضغطًا هائلًا على الشركات لتوسيع حضورها في أسواق النمو. ويقول Fink: «إن الانتقال إلى الخارج مدفوع بطبيعة الحال أيضًا بالتكاليف والبيروقراطية، لكن الشركات المتوسطة مضطرة كذلك إلى الإنتاج بالقرب من أسواقها العالمية وتعزيز سلاسل التوريد المحلية».

وينطبق هذا حتى على مجالات أساسية مثل البحث والتطوير، التي تُعزّز حيث يوجد التخصص والمعرفة، وفي كثير من الحالات لم تعد ألمانيا هي هذا الموقع. فقد استثمرت شركات متوسطة مثل Wilo المتخصصة في المضخات، ومقرها دورتموند، في الصين ليس فقط في مصانع عالية التقنية، بل أيضًا في البحث والتطوير المحلي. وينطبق الأمر ذاته على شركة «EBM-Papst» لصناعة المراوح، التي وسّعت مؤخرًا قدراتها الإنتاجية والتطويرية في آسيا.

وفي مجالات المستقبل مثل تكنولوجيا البطاريات، باتت الهيمنة آسيوية واقعًا معاشًا منذ زمن. وحتى في صناعة

الكيموايات، التي تمثل واحد من أهم نشاطات الشركات المتوسطة، لم تعد ألمانيا تحتكر التميز في هذا المجال، كما أوضح Christian Kullmann، رئيس شركة Evonik في إيسن. وقال: «إن منافسينا الصينيين باتوا في كثير من فئات المنتجات على مستوى تكنولوجي مماثل لما لدينا في أوروبا. إنهم لا يكتفون بأخذ جزء من الكعكة، بل يلتهمون الكعكة بأكملها».

ويؤكد Kevin Chen، المدير التنفيذي لشركة Silkroad 24، المتخصصة في الاستيراد من الصين، هذا الاتجاه، مشيرًا إلى أن استعداد السوق الصينية لدفع أسعار مرتفعة مقابل قطع مستوردة من أوروبا يتراجع مع كل ابتكار يحقق فيه المصنعون الصينيون تقدمًا. وبذلك يُطرح نموذج التصدير التقليدي «صنع في ألمانيا» في موضع تساؤل.

ويهدد فقدان الريادة التكنولوجية قطاعات أخرى ما لم تتبنّ الشركات الصناعية الألمانية توجهًا أكثر عالمية. ويرى الخبراء أن المشكلة الأساسية تكمن في أن أوروبا تخرّج عددًا أقل من المهندسين مقارنة بالصين والهند. والنتيجة: يبقى المقر الرئيسي للشركات في ألمانيا، لكن العديد من الوظائف والمسؤوليات تُنقل إلى مناطق مختلفة من العالم، وهو ما يتعزز بفعل الرسوم الجمركية والمخاطر التجارية.

ويتزامن الضغط للتوسع في مناطق النمو مع القلق بشأن شروط الموقع داخل ألمانيا. وعندما سُئلت الشركات في دراسة شركة Horváth عن أسباب إحجامها عن خلق وظائف جديدة محليًا، لم تقتصر الإجابات على ارتفاع تكاليف العمالة أو صرامة قوانين العمل، بل شملت أيضًا تراجع أخلاقيات العمل ونقص الكفاءات، ولا سيما في مجال الرقمنة. كما أُشير إلى أن تحسين الكفاءة عبر التقنيات الجديدة، بما فيها الذكاء الاصطناعي، يؤدي بالفعل إلى الاستغناء عن وظائف. كما تُظهر نتائج الاستطلاع أن الشركات تعرقل نفسها أيضًا؛ فهي تدرك أن اتخاذ القرارات بطيء وأن الابتكار لا يأتي بالسرعة المطلوبة، كما تواجه صعوبة في إعادة هيكلة شاملة.

ويرى Fink، أن نقاط القوة التقليدية للشركات المتوسطة الحجم، مثل التركيز طويل الأمد، والتمسك بالقيم، والملكية الفردية، والارتباط الإقليمي، قد تحول في المرحلة الحالية إلى نقاط ضعف، إذ تعيق التحلي عن منتجات خاسرة لكنها محببة أو ذات أهمية تاريخية. ويُضاف إلى ذلك أن تغيّر الأجيال والقيادات يزيد من صعوبة التحول السريع.

## ب - انخفاض كفاءة تحويل الابتكار من المعرفة إلى التطبيق العملي

من العوامل الأساسية المؤثرة أيضًا على قرار الشركات المتوسطة الألمانية في الاستمرار في تطوير أعمالها وتوسيعها في ألمانيا أو نقل أعمالها الإنتاجية أو على الأقل جزء منها خارج ألمانيا يتمثل في انخفاض كفاءة تحويل الابتكار من المعرفة إلى التطبيق العملي. وهو ما أظهرته نتائج دراسة صادرة عن اتحاد الصناعات الألمانية (BDI) وشركة الاستشارات Roland Berger، والذي تم فيها للمرة الأولى قياس كفاءة تحويل الابتكار من المعرفة إلى التطبيق العملي.

وقد خلصت الدراسة، وتحت ما أطلقت عليه اسم «مؤشر الابتكار»، أن موقع ألمانيا للاستثمار والتطوير والبحث العلمي قوي، لكن التنفيذ ليس على نفس المستوى، حيث أن الشركات الألمانية لا تستثمر إمكاناتها كما ينبغي. ويقول Stefan Schaible، الشريك الإداري في Roland Berger: «إن كفاءة توليد المعرفة في ألمانيا مرتفعة، لكنها ليست كذلك عندما يتعلق الأمر بالتسويق التجاري»، وينعكس ذلك سلبًا على القدرة الابتكارية بشكل عام: فوفقًا للدراسة، تحتل ألمانيا المرتبة الثانية عشرة بين 35 اقتصادًا، وهي نفس المرتبة التي سجلتها في عام 2024م. وتتصدر التصنيف كل من سويسرا وسنغافورة والدنمارك. غير أن هذه الدول الصغيرة تستفيد من درجة أقل من التعقيد أو من مزايا هيكلية أخرى، ما يجعل المقارنة مع اقتصاد ألمانيا والاقتصادات الكبرى محدودة الدلالة. ومع ذلك، لا يُعد ذلك عزاءً كافيًا، إذ فقدت ألمانيا موقعها مقارنة بدول مثل بريطانيا والولايات المتحدة وفرنسا. لذلك يحذّر Peter Leibinger، رئيس اتحاد الصناعات الألمانية، قائلًا: «لا يمكننا أن

خاص في مجالات التحول الرقمي، ولا سيما مقارنة بالصين أو الولايات المتحدة. ويرى البروفيسور Kranz، أن ضعف الرقمنة له تبعات خطيرة، إذ «يهدد بالفعل قدرة الشركات على استيعاب التطورات الرقمية الجديدة واستخدامها بشكل منتج».

ويضرب الخبراء مثالاً بالذكاء الاصطناعي: فاعتماد نماذج الذكاء الاصطناعي لا يتطلب فقط موظفين يمتلكون المهارات المناسبة، بل يحتاج أيضاً إلى بيانات مُهيأة ومتناسقة. وهذه البيانات لا تكون متاحة أو تكون غير كافية من دون رقمنة شاملة داخل الشركات. ويقول Schaible: «في مجال تسويق التقنيات الجديدة وتوسيع نطاق استخدامها، وخصوصاً في التقنيات المحورية، لا تزال ألمانيا بحاجة كبيرة إلى اللحاق بالركب». ويؤكد أن هناك حاجة ملحة إلى مزيد من الحوافز لنقل المعرفة، ورأس المال المغامر، وقواعد ملكية فكرية أكثر توجهاً نحو السوق. ■

على مشاريع البحث والتطوير، أي ما يقارب ثلثي إجمالي الإنفاق، بينما تتحمل الجامعات والدولة الجزء المتبقي.

ولا يتوقع الخبراء تحسناً قريباً. إذ يقول Johann Kranz، أستاذ التحول الرقمي وإدارة الابتكار في جامعة Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) ميونيخ: «عند النظر إلى السنوات الخمس المقبلة، لا يُتوقع أكثر من حالة ركود في إنفاق الشركات على البحث والتطوير».

ويضيف Schaible، أن مسؤولي التكنولوجيا في الشركات الألمانية يتعرضون لضغوط من جهتين: «من جهة، يجب خفض التكاليف في بيئة اقتصادية صعبة، ومن جهة أخرى ترتفع المتطلبات التكنولوجية بوتيرة سريعة». كما أن ميزانيات البحث والتطوير، بحسب الدراسة، غالباً ما تكون موجهة بشكل خاطئ. فالشركات الألمانية تتراجع بشكل

نكون قادرين على المنافسة في ظل تكاليفنا الصناعية المرتفعة إلا من خلال الابتكار، ومن دون الصناعة يفشل نموذجنا المجتمعي الألماني».

وترجع الدراسة أحد أسباب هذا الركود إلى الشركات الألمانية نفسها: فبعد ثلاث سنوات من الزيادات الواضحة، بدأت نفقات البحث والتطوير تتباطأ، في حين ترفع الشركات المنافسة في دول أخرى استثماراتها بشكل «ديناميكي». حيث تشير أرقام جديدة صادرة عن رابطة دعم العلوم الألمانية (Stifterverband) إلى الاتجاه نفسه: فقد زادت الشركات الألمانية إنفاقها الاسمي على البحث والتطوير في عام 2024م، بنحو اثنين في المئة مقارنة بالعام السابق، لكن ذلك لا يمثل سوى تعويض عن التضخم. ويرى خبراء أن المطلوب هو زيادة حقيقية فعلية.

وبحسب الرابطة، أنفقت الشركات الألمانية في العام 2024م، نحو 92.5 مليار يورو



**STREICHER**

# Engineering the Transition

## Reliable Infrastructure for a Decarbonised World

[www.streicher.de](http://www.streicher.de) [www.streicher-ecotec.de](http://www.streicher-ecotec.de)



## صناعة الحديد والصلب :

### مركز التحديات التي تواجه الصناعة في ألمانيا

يمثل قطاع صناعة الصلب في ألمانيا أهمية اقتصادية كبيرة لتطور قطاعات رئيسية مثل صناعة السيارات وإنتاج الآلات والمعدات والبناء. وتزداد أهميته الاستراتيجية في ظل الارتفاع المتسارع في الإنفاق الدفاعي. غير أن هذا القطاع يمر حاليًا بأزمة حقيقية، نتيجة ارتفاع تكاليف الطاقة، وتراجع الطلب المحلي على منتجات الصلب، وتدفق واردات الصلب من خارج الاتحاد الأوروبي بأسعار أقل من مستوى الأسعار في أوروبا، ومن دون الخضوع للمعايير البيئية نفسها.

### صناعة الصلب في ألمانيا:

#### الأهمية الاقتصادية

يُعد الصلب أحد المواد الأساسية المستخدمة في العديد من فروع الصناعة الحديثة. إذ تُعد منتجات الصلب المختلفة ضرورية في تشييد المباني والطرق والجسور وخطوط السكك الحديدية، وفي تصنيع السيارات والقطارات والسفن والطائرات، وفي

وتتعد هذه الأوضاع أكثر مع استمرار عملية إزالة الكربون من صناعة الصلب، وهي عملية لعبت فيها ألمانيا دورًا رياديًا داخل الاتحاد الأوروبي، لكنها باتت تواجه في الوقت الراهن قدرًا متزايدًا من عدم اليقين. وعلى الرغم من هذه الشكوك المتنامية، لا يزال المسار الحالي يحظى بدعم واضح من الأطراف المعنية الرئيسية، بما في ذلك غالبية ممثلي القطاع الصناعي نفسه، وسلطات الولايات الألمانية، والنقابات العمالية.

إنتاج الآلات والأجهزة المنزلية، وفي بناء محطات توليد الطاقة التقليدية والمتجددة على حد سواء، مثل توربينات الرياح، وأخيرًا في إنتاج المعدات العسكرية، بما في ذلك الدبابات. وبالنظر إلى الطبيعة الصناعية والتصديرية للاقتصاد الألماني، يحظى قطاع الصلب المحلي بأهمية خاصة لجمهورية ألمانيا الاتحادية، إذ يقع في بداية سلسلة التوريد للعديد من القطاعات الصناعية التحويلية الرئيسية، مثل صناعة السيارات والآلات والمعدات الكهربائية. وعادة ما تعمل مصانع الصلب الألمانية ضمن تجمعات صناعية قريبة من عملائها، وتزوّدهم بمنتجات متخصصة ذات مواصفات تقنية دقيقة. ويوظف قطاع الصلب الألماني بشكل مباشر نحو 80 ألف عامل، في حين توفر القطاعات المرتبطة به، مثل صناعة السيارات والآلات والبناء، ما يصل إلى أربعة ملايين وظيفة. ويُقدّر أن نحو ثلثي الصناعة التحويلية في ألمانيا تتكون من صناعات يُشكّل فيها الصلب عنصرًا أساسيًا من المنتج النهائي، وهي



المستهلكة للصلب، وعلى رأسها قطاع البناء (الذي يستحوذ على 33 في المئة من الطلب)، وصناعة السيارات (28 في المئة)، وصناعة الآلات والمعدات (13 في المئة). وتعاني كل من هذه الصناعات بدورها من أزمات خاصة، ما أدى إلى تراجع النشاط الصناعي وانخفاض الطلب على منتجات الصلب.

ثانياً، وكغيرها من الصناعات كثيفة الاستهلاك للطاقة، يعاني قطاع الصلب من ارتفاع أسعار الكهرباء في ألمانيا، الأمر الذي ينعكس سلبيًا على تكاليف الإنتاج ويقلل من تنافسية المنتجين المحليين مقارنة بمنافسيهم في الخارج. ووفقاً لحسابات اتحاد صناعة الصلب الألماني (WV Stahl)، فإن نفقات الكهرباء، رغم تراجعها مقارنة بذروة أزمة الطاقة في الفترة بين عامي 2022م و2023م، لا تزال تعادل ضعف متوسط مستواها خلال العقد الماضي. ويزيد من تعقيد الوضع نظام تداول الانبعاثات في الاتحاد الأوروبي (EU ETS) المطبق على منتجي الصلب. فرغم استمرار استفادتهم من حصص من الاعفاء من الحد المسموح به للانبعاثات، فإن هذه الإعفاءات لم تعد كافية لتغطية كامل حجم إنتاجهم.

أما التحدي الثالث فيتمثل في التدفق المتزايد للصلب الرخيص إلى الاتحاد الأوروبي من دول ثالثة، وغالبًا ما يكون مدعومًا ولا يخضع لتكاليف انبعاثات الكربون، كما يُباع في كثير من الأحيان بأسعار منخفضة. وفي بعض قطاعات السوق، يحل هذا الصلب المستورد محل الإنتاج المحلي، وهو ما يُعد بالغ الضرر، خاصة في ظل مرحلة الركود الاقتصادي. وتتفاقم المشكلة بسبب الفائض العالمي المتزايد باستمرار في إنتاج الصلب، ما يخلق ضغوطًا لخفض الأسعار ويقوض ربحية مصانع الصلب الأوروبية، بما في ذلك الألمانية. ويضاف إلى ذلك الإجراءات الحمائية التي اتخذتها الولايات المتحدة، إذ يُتوقع أن تؤدي الرسوم الجمركية المفروضة على واردات الصلب إلى تحويل كميات كبيرة من الصلب الآسيوي الرخيص، الذي كان موجهاً في الأصل إلى السوق الأميركية، نحو أوروبا، الأمر الذي سيزيد من تعقيد الوضع

في مطلع القرن الحادي والعشرين، والذي بلغ قرابة 46 مليون طن. وبينما تجاوزت معدلات استغلال الطاقة الإنتاجية المحلية بانتظام 90 في المئة خلال الفترة من 2000م إلى 2009م، وظلت عند مستوى مرض يقارب 85 في المئة بين عامي 2010م و2019م، فإنها تراجعت في العقد الحالي إلى متوسط لا يتجاوز 74 في المئة. وإضافة إلى ذلك، شهد إنتاج الصلب في ألمانيا تراجعاً ملحوظاً في عام 2025م. إذ بلغ إنتاج الصلب الخام 34.1 مليون طن، أي أقل بنحو 9 في المئة مقارنة بالمستوى المتدني أصلاً في العام السابق. ولم يُسجل مستوى منخفض مماثل منذ إعادة توحيد ألمانيا إلا خلال الأزمة المالية العالمية عام 2009م. وفي الوقت نفسه، انخفض معدل استغلال الطاقات الإنتاجية في العام 2025م، إلى أقل من 70 في المئة، وهو مستوى حرج بالنسبة لصناعة الصلب كثيفة الاستهلاك للطاقة.

كما بقي الإنتاج، وللمرة الرابعة على التوالي، دون عتبة 40 مليون طن، وهي العتبة التي تُعد ضرورية لتحقيق استغلال اقتصادي مجدٍ للطاقات الإنتاجية. ومنذ عام 2018م، انخفض الإنتاج عن هذا الحد ست مرات إجمالاً. وبذلك يظل القطاع عند مستوى ركودي.

كما شهد الطلب على الصلب في السوق الألمانية عام 2025م، وفق بيانات أولية، تراجعاً إضافياً. حيث بلغت إمدادات السوق نحو 30 مليون طن، وهو مستوى أدنى مرة أخرى من متوسط الطلب المنخفض أصلاً خلال السنوات الأربع الماضية.

تتسم أسباب الأزمة في صناعة الصلب الألمانية بالتعقيد والتداخل. ويتمثل أحد العوامل الرئيسية في تقلص السوق المحلية، التي تُعد بالغة الأهمية لمنتجي الصلب في البلاد. ففي عام 2024م، انخفض الاستهلاك المحلي للصلب إلى 27 مليون طن، وهو أدنى مستوى يُسجل منذ منتصف تسعينيات القرن الماضي. ويعود هذا التراجع بشكل كبير إلى الانكماش الاقتصادي العام الذي تشهده ألمانيا منذ عام 2022م، فضلاً عن انخفاض الإنتاج في القطاعات الرئيسية

قطاعات يُشار إليها في ألمانيا عادةً بأنها «كثيفة الصلب».

كما تُعد ألمانيا أكبر منتج للصلب الخام في الاتحاد الأوروبي بفارق كبير. ففي عام 2024م، أنتجت مصانع الصلب الألمانية ما مجموعه 37.2 مليون طن، أي ما يقارب 30 في المئة من إجمالي إنتاج الاتحاد الأوروبي. وعلى الصعيد العالمي، تحتل ألمانيا المرتبة السابعة بين أكبر منتجي الصلب، بحصة تبلغ نحو 2 في المئة من السوق العالمية.

## الازمات المتفاقمة في صناعة

### الصلب الألمانية

منذ نهاية العقد الماضي، تواجه صناعة الصلب في ألمانيا أزمة متزايدة الخطورة. ففي عام 2024م، كان إنتاج الصلب الخام أقل بنسبة 13 في المئة من متوسط العقد السابق، الذي بلغ 42.5 مليون طن، وأقل بنحو 20 في المئة من المستوى المسجل

في السوق المحلية. كما أن الرسوم الإضافية في الولايات المتحدة، التي تُعد وجهة تصدير رئيسية للصلب الأوروبي، ستؤثر سلبيًا على المصدرين الأوروبيين. ووفقًا لتقديرات معهد كيل للاقتصاد العالمي، قد تؤدي الرسوم الأمريكية إلى خفض صادرات ألمانيا من الصلب إلى الولايات المتحدة بنسبة تصل إلى 35 في المئة.

ويؤدي هذا الوضع إلى تراجع ربحية مصانع الصلب الألمانية وتدهور أوضاعها المالية. فالعديد من الشركات تعمل على حافة الجدوى الاقتصادية أو تكبدت بالفعل خسائر، ما يجبرها على تنفيذ برامج لإعادة الهيكلة، وخفض الطاقة الإنتاجية، وتسريح العمال. ويُعدّ مثال شركة «Thyssenkrupp Steel» الأبرز في هذا السياق، إذ شكلت منذ سنوات عبئًا على الميزانية العمومية لمجموعة «Thyssenkrupp». وقد أعلنت الشركة عن برنامج لخفض التكاليف يتضمن تقليص طاقتها الإنتاجية من 11.5 مليون طن إلى 9 ملايين طن سنويًا، وخفض عدد العاملين لديها من 27 ألفًا إلى 16 ألفًا بحلول نهاية العقد الحالي.

كما تزداد صعوبة وضع صناعة الصلب نتيجة التحول في قطاع الطاقة المدفوع بمتطلبات سياسات المناخ، والتي تستهدف الإزالة التدريجية للكربون من إنتاج الصلب. ويُعد قطاع الصلب من أكثر القطاعات كثافة في الانبعاثات الكربونية. ففي عام 2023م، أطلقت مصانع الصلب الألمانية ما مجموعه 51 مليون طن من مكافئ ثاني أكسيد الكربون، وهو ما يعادل نحو ثلث انبعاثات القطاع الصناعي في البلاد، وحوالي 8 في المئة من إجمالي انبعاثات غازات الاحتباس الحراري الألمانية.

وتقود عملية إزالة الكربون في صناعة الصلب خلال السنوات المقبلة منظومة تداول الانبعاثات في الاتحاد الأوروبي، التي تُلزم المنشآت بالحصول على حصص مقابل كل طن من ثاني أكسيد الكربون ينبعث منها. ورغم أن قطاع الصلب لا يزال يحصل حاليًا على إعفاءات مجانية تغطي نحو

80 في المئة من إنتاجه، فإن هذا الوضع سيتغير تدريجيًا. فابتداءً من العام الحالي 2026م، سيبدأ تقليص هذه الإعفاءات المجانية، ومن عام 2034م سيطلب من جميع مصانع الصلب في دول الاتحاد الأوروبي تحمّل التكلفة الكاملة لانبعاثاتها. كما ينص النظام على خفض سنوي في عدد الحصص الجديدة المتاحة، ما سيؤدي حتمًا إلى ارتفاع أسعارها في السوق. وبحلول عام 2039م، من المقرر وقف بيع الحصص تمامًا، ولن يتبقى حينها سوى عدد محدود من الشهادات التي تم الحصول عليها سابقًا، وبأسعار مرتفعة للغاية.

## ألمانيا تتحرك لحماية صناعة

### الصلب وسط أزمة وجودية

أكد المستشار الألماني فريدريش ميرتس أن صناعة الصلب في ألمانيا تواجه «أزمة وجودية تهدد بقاءها»، داعيًا إلى اتخاذ إجراءات أوروبية عاجلة لحماية المنتجين المحليين في مواجهة المنافسة الدولية المتزايدة، وخصوصاً من الصين. جاء ذلك خلال ما عُرف بـ«قمة الصلب» التي عقدت في مقر المستشارية بمشاركة ممثلين عن الحكومة الاتحادية، وحكومات الولايات، والشركات، والنقابات. وأوضح ميرتس أن الظروف التي كان يركز عليها الاقتصاد الألماني لعقود، والمتمثلة في التجارة الحرة والأسواق المفتوحة، قد تغيّرت جذريًا، خاصة بعد فرض الولايات المتحدة رسوماً جمركية واسعة على الفولاذ، ما أدى إلى تغير في قواعد المنافسة العالمية. وأضاف أن «أوقات التجارة العادلة انتهت»، وأن ألمانيا والاتحاد الأوروبي باتا مطالبين بوضع آليات أكثر صرامة لحماية أسواقهما وصناعاتهما الاستراتيجية.

وخلال الاجتماع، شدّد ممثلو الصناعة على ضرورة دعم الإنتاج الأوروبي ومنح الأفضلية للفولاذ المنتج داخل أوروبا، وهو ما تعهّد المستشار بالعمل على تحقيقه عبر الضغط داخل الاتحاد الأوروبي لرفع الرسوم الجمركية على واردات الصلب من

الصين، وتعزيز الأدوات الحمائية المسموح بها ضمن قواعد التجارة الدولية. كما أكد ميرتس أن بقاء صناعة الصلب مرتبط بشكل مباشر بتكاليف الطاقة، لافتاً إلى أن الصناعة لن تكون قادرة على الاستمرار دون خفض جذري لأسعار الكهرباء. وأشار إلى أن الحكومة الاتحادية تعمل على إقرار «سعر صناعي للطاقة» يضمن استدامة القطاعات كثيفة الاستهلاك للطاقة، وأن القرار النهائي في هذا الشأن ينتظر موافقة من المفوضية الأوروبية. من جانبه، أكد وزير المالية لارس كلينغبايل أن حماية الصناعة الوطنية كانت محور النقاش الأبرز، مضيفاً أن ألمانيا لا يمكن أن تكون «الطرف المتضرر الوحيد» في نظام تجارة عالمي يفترض أنه قائم على قواعد عادلة، بينما تستمر دول أخرى في اتخاذ تدابير حمائية واسعة.

وتعاني صناعة الصلب الألمانية بالفعل من منافسة شرسة من منتجات منخفضة التكلفة، خصوصاً من آسيا، إضافة إلى تأثير الرسوم الأمريكية على الصادرات الألمانية. كما تواجه الصناعة تحديات كبيرة في عملية التحول نحو الإنتاج باستخدام الطاقة الخضراء، وهي عملية مكلفة للغاية وتتطلب استثمارات ضخمة في التكنولوجيا والبنية التحتية.

ويعكس هذا التحرك الحكومي مستوى القلق المتزايد بشأن مستقبل صناعة الصلب، التي تعد إحدى ركائز الاقتصاد الألماني، ودوره الحيوي في سلاسل القيمة الأوروبية. حيث تشير دراسة اقتصادية جديدة صادرة عن مجموعة من الباحثين في جامعة مانهايم، إلى أن التخلي عن الإنتاج المحلي للصلب في ألمانيا قد يؤدي إلى خسائر اقتصادية جسيمة في حال وقوع أزمات عالمية تمس توريد المادة الأساسية للصناعات الثقيلة. ووفقاً للدراسة، فإن نقل إنتاج الصلب إلى الخارج قد يترتب عليه خسائر في القيمة المضافة تصل إلى 50 مليار يورو سنوياً إذا تعرضت الأسواق العالمية لما يسمى بـ«صدمة الصلب»، أي قيام الدول المصدرة الكبرى، وفي مقدمتها الصين، بخفض صادراتها إلى أوروبا بشكل حاد نتيجة

وإلى جانب الحماية التجارية الفعالة، تظل مسألة الطاقة هي المحور الأساسي. وتضيف:

«أسعار الكهرباء الحالية غير التنافسية تمثل عبئًا كبيرًا، وهي في الوقت نفسه عقبة رئيسية أمام تحويل صناعة الصلب بأكملها نحو الحياد المناخي.» وترحب ريبيل بالجهود الجارية للحكومة الاتحادية، لكنها تؤكد أن الهدف متوسط المدى يجب أن يكون تحقيق سعر كهرباء صناعي تنافسي دوليًا يتراوح بين 3 و6 سنتات لكل كيلواط/ساعة شاملًا جميع الرسوم والتكاليف الإضافية. ومن الخطوات الأساسية في هذا الاتجاه: التخفيض الدائم لرسوم الشبكات، والاستمرار غير المشروط في تعويض أسعار الكهرباء، وإمكانية الجمع بين سعر الكهرباء الصناعي وآلية التعويض.

## المستقبل في أسواق للصلب

### منخفض الانبعاثات من الاتحاد

#### الأوروبي

يرى الاتحاد الاقتصادي للصلب أن الفرصة الرئيسية لتحفيز اقتصادي جديد تكمن في إنشاء أسواق رائدة للصلب منخفض الانبعاثات المصنوع في الاتحاد الأوروبي. وعلى المستوى الوطني، يتمثل العامل الحاسم في الإصلاح الجاري لقانون المشتريات العامة. وتوضح ريبيل: في الاستثمارات العامة، يجب إلزام استخدام المواد الأساسية منخفضة الانبعاثات بشكل متزايد. ويجب أن يوفر إصلاح قانون المشتريات الإطار اللازم لذلك. ولتعزيز الطلب على الصلب الصديق للمناخ بشكل مستهدف وإطلاق حوافز اقتصادية فعالة، نحتاج كذلك إلى قواعد محتوى أوروبي (EU-Content-Regel) في بروكسل.» وتضيف أن قانون «المسرّع الصناعي» المتوقع حاليًا يوفر فرصة لتحفيز الطلب في القطاعات المستخدمة للصلب، قائلة: فالأسواق الرائدة تنشأ حيث يتم شراء الصلب منخفض الانبعاثات بشكل موثوق ومستدام.» ■

وترى كيرستين ماريا ريبيل، المديرية التنفيذية للاتحاد الاقتصادي للصلب، أن الانخفاض في الإنتاج والطلب هو نتيجة أعباء هيكلية متركمة، قائلة: تواجه الصناعة حاليًا مجموعة من التحديات المتزامنة: طلب تاريخيًا ضعيف، وضغط واردات متزايد دون كبح، وأسعار طاقة غير تنافسية دوليًا. لقد بدأت الحكومة الاتحادية والمفوضية الأوروبية باتخاذ خطوات مضادة أخيرًا، لكن لم يُنفذ شيء ملموس حتى الآن. يجب الحفاظ على مستوى الضغط وتسريع الوتيرة – لا سيما في ظل تفاقم الأوضاع الجيوسياسية. يجب أن يكون عام 2026 عام تأمين الموقع الصناعي!»

## تزايد ضغط الواردات: الحاجة

### الملحة إلى أداة حماية أوروبية

يثير تطور التجارة الخارجية للصلب قلقًا خاصًا. إذ إن نحو ثلث كل طن من الصلب المستخدم في الاتحاد الأوروبي يأتي حاليًا من خارج الاتحاد. كما تؤدي الطاقات الإنتاجية الفائضة عالميًا – خاصة في آسيا – إلى جانب السياسة الجمركية الأمريكية المتزايدة عدوانية وتقلبًا، إلى تفاقم الوضع. وتحذر المديرية التنفيذية قائلة: في ظل هذه الظروف، من غير المرجح أن يتعافى قطاع الصلب في عام 2026. وللمحد من ضغط الواردات على السوق الأوروبية، يجب تنفيذ مقترح المفوضية الأوروبية الجيد بشأن أداة حماية فعالة بسرعة وحزم. لا يمكن للقطاع تحمل المزيد من التأخير.»

## تكاليف الطاقة تبقى القضية

### المحورية للموقع الصناعي

في ضوء الوضع المتوتر، ترى ريبيل ضرورة اتخاذ خطوات سياسية واضحة: لقد أظهر مؤتمر الصلب الذي دعا إليه المستشار، وقمة الشركات المتوسطة في نهاية العام الماضي، أن التحديات قد تم إدراكها. والآن يجب ترجمة ذلك إلى إجراءات تنظيمية ملموسة.»

توترات جيوسياسية أو اضطرابات في سلاسل التوريد.

كما توضح الدراسة التي حملت عنوان «الصلب الأخضر كركيزة مركزية لاقتصاد مرن»، أن غياب الإنتاج المحلي سيجبر قطاعات حيوية مثل البناء وصناعة المعادن وصناعة الآلات والمعدات والصناعات الكهربائية وصناعة السيارات على دفع تكاليف أعلى بكثير للحصول على الصلب، ما يؤدي إلى تراجع الإنتاج والقيمة المضافة داخل هذه القطاعات. وتؤكد الدراسة أن التراجع التدريجي للصناعة سيُضعف بشكل خاص المناطق ذات الاعتماد الكبير على قطاع الصلب مثل Duisburg, Eisenhüttenstadt, Bremen, Saarland، وهي مناطق تشكل قلب الاقتصاد الصناعي الألماني. وتشير خبرات الولايات المتحدة وبريطانيا إلى أن انهيار القطاعات الصناعية في مناطق مشابهة غالبًا ما يرتبط بصعود التيارات الشعبوية، ما يشكل تهديدًا للاستقرار السياسي والديمقراطي.

ويرى الباحثون أن ألمانيا تحتاج إلى إنتاج ما لا يقل عن 40 مليون طن من الصلب سنويًا لضمان تلبية حاجة السوق الوطنية بشكل مستقر، مقارنة بـ 37 مليون طن من إنتاج الصلب الخام في عام 2024م. ويوصي التقرير بأن يتم إنتاج نصف الكمية عبر تكنولوجيا الاختزال المباشر باستخدام الهيدروجين، فيما يتم إنتاج النصف الآخر من خلال أفران كهربائية تعتمد على خرقة الصلب. ويحذر خبراء جامعة مانهايم من فجوة استثمارية واسعة في مجال إنتاج الصلب الأخضر، إذ لا تتجاوز القدرة الإنتاجية المخطط لها 8 ملايين طن مقارنة بالحاجة المستقبلية المقدرة بـ 20 مليون طن سنويًا.

رئيسة الاتحاد ريبيل: «يجب أن يكون عام 2026 عام تأمين الموقع الصناعي!»

الحصيلة السنوية لإنتاج الصلب 2025: رابع عام أزمة على التوالي



Photo: © AdobeStock - richr

## السياحة في ألمانيا بعد كورونا:

### تعافٍ أم تحديات جديدة

واحدة من كل عشر وظائف على مستوى العالم. وتشمل هذه الوظائف فرص العمل المباشرة في الفنادق والمطاعم وشركات الطيران ووكالات السفر، إضافة إلى ملايين الوظائف غير المباشرة في قطاعات النقل والزراعة والصناعات الغذائية والبناء والثقافة وتكنولوجيا المعلومات. وبهذا المعنى، تعمل السياحة كمحرك لسلسلة قيمة واسعة ومتشابكة، حيث يؤدي إنفاق السائح إلى تنشيط مجموعة كبيرة من الأنشطة الاقتصادية المرتبطة.

كما تلعب السياحة دوراً مهماً في تحفيز الاستثمار في البنية التحتية، مثل المطارات والموانئ والطرق وشبكات النقل العام والمرافق الحضرية، ما يعود بالفائدة ليس فقط على السياح، بل على السكان المحليين أيضاً. وفي العديد من المناطق الريفية أو

يُعد قطاع السياحة أحد أهم القطاعات الاقتصادية في العالم، إذ لم يعد نشاطاً ترفيهياً فحسب، بل أصبح ركيزة أساسية من ركائز الاقتصاد العالمي المعاصر. فبحسب تقديرات مجلس السياحة والسفر العالمي *World Travel & Tourism Council*، ساهم قطاع السفر والسياحة في عام 2020م، بنحو 11,7 تريليون دولار في الناتج المحلي الإجمالي العالمي، أي ما يعادل أكثر من 10 في المئة من الاقتصاد العالمي، وهو مستوى يفوق ما كان عليه قبل جائحة كورونا ويعكس تعافياً قوياً وقدرة عالية على استعادة الزخم رغم الأزمات الاقتصادية والجيوسياسية. كما تشير التوقعات إلى إمكانية ارتفاع مساهمة القطاع إلى نحو 16,5 تريليون دولار بحلول عام 2030م، إذا استمرت وتيرة النمو الحالية.

الخدمات في العالم، إذ تمثل نسبة ملحوظة من إجمالي تجارة الخدمات الدولية، وتوفر مصدراً رئيسياً للعملة الأجنبية في العديد من الدول، خصوصاً الاقتصادات النامية.

ولا تقتصر أهمية السياحة على مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي، بل تمتد إلى سوق العمل العالمي، حيث يدعم القطاع نحو 371 مليون وظيفة، أي ما يقارب وظيفة

أما على صعيد حركة السفر الدولية، فقد أعلنت منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة (UN Tourism)، أن عدد السياح الدوليين تجاوز 1.5 مليار سائح في عام 2025م، مقترّباً من أعلى المستويات التاريخية المسجلة قبل الجائحة. هذا الحجم الهائل من التنقل البشري يترجم إلى تدفقات مالية كبيرة عبر الحدود، حيث تُعد السياحة من أهم مصادر صادرات

وافد في تاريخ ألمانيا. كما يظهر أحدث تقرير للأثر الاقتصادي لقطاع السياحة، أن المساهمة الإجمالية لقطاع السفر والسياحة في الناتج المحلي الإجمالي في ألمانيا في عام 2025م، قد وصلت إلى رقم قياسي بلغ 499 مليار يورو، أي ما يعادل 11.6 في المئة من الناتج المحلي الإجمالي، بينما يُتوقع أن يصل عدد الوظائف التي يدعمها القطاع إلى مستوى قياسي يبلغ 6.5 مليون وظيفة، وهو ما يمثل 14 في المئة من إجمالي العمالة الوطنية. ومن المنتظر أيضًا أن يتجاوز إنفاق السياح المحليين جميع المستويات السابقة، ليصل في نفس العام إلى 425 مليار يورو. ويضع هذا الانتعاش القوي ألمانيا ليس فقط في موقع الريادة الأوروبية في مجال السفر والسياحة، بل أيضًا كنموذج عالمي في التعافي وإعادة الابتكار.

كما يتوقع المجلس العالمي للسفر والسياحة أنه بحلول عام 2035م، سيُسهم القطاع بنحو 579 مليار يورو في الاقتصاد الألماني (أي 12.1 في المئة من الناتج المحلي الإجمالي)، وسيُدعم 7.6 مليون وظيفة.

كما انه من المتوقع أن يرتفع إنفاق الزوار الدوليين إلى 74 مليار يورو، بينما سيتجاوز الإنفاق السياح المحليين 480 مليار يورو. ولتحقيق هذه الإمكانيات، يجب أن يظل القطاع مركزًا على الابتكار، والاستدامة، وتعزيز القدرة التنافسية على المستوى العالمي.

### تشابك قطاع السياحة مع

### القطاعات الاقتصادية في ألمانيا

يُعدّ قطاع السياحة في ألمانيا أحد المحركات الاقتصادية المهمة، إذ يرتبط بشبكة واسعة من القطاعات الإنتاجية والخدمية. وقد سجّلت البلاد في عام 2025م نحو 498 مليون ليلة مبيت، وهو رقم قياسي يعكس قوة الطلب الداخلي واستمرار جاذبية الوجهة الألمانية. هذا الحجم من النشاط لا يقتصر أثره على الفنادق وحدها، بل يمتدّ إلى قطاعات اقتصادية أخرى من أبرزها النقل، التجارة، الصناعات الغذائية، الثقافة، البناء، الطاقة والاقتصاد الرقمي.

يعكس هذا الوضع. وتؤكد أحدث الأرقام أن القطاع حقق نحو 498 مليون ليلة مبيت في العام الماضي، مسجلاً رقمًا قياسيًا جديدًا. ويمثل ذلك زيادة بنسبة 0.3 في المئة مقارنة بعام 2024م، الذي كان يحمل الرقم القياسي السابق.

وتقود السوق المحلية نمو قطاع السياحة إذ تُظهر الإحصاءات تسجيل نحو 414 مليون ليلة مبيت لضيوف من داخل ألمانيا. في المقابل، تراجع عدد السياح القادمين من الخارج إلى ألمانيا. فقد انخفض عدد ليالي المبيت لهؤلاء السياح الأجانب بنسبة 1.8 في المئة مقارنة بعام 2024م، ليصل إلى نحو 84 مليون ليلة. ويُعزى أحد أسباب ذلك إلى بطولة كأس الأمم الأوروبية لكرة القدم التي أقيمت في صيف 2024م، والتي كانت قد جذبت آنذاك عددًا كبيرًا من المسافرين إلى ألمانيا ويأتي هذا النمو في إطار اتجاه متواصل لنمو قطاع السياحة خلال السنوات الماضية، ما عدا سنوات جائحة كورونا، حيث كان عدد ليالي المبيت في ألمانيا قد ارتفع خلال الفترة 2005م-2025م، بأكثر من 150 مليون ليلة.

ومن بين أنواع السياحة التي تشهد نموًا متزايدًا، وأكدها بيانات مكتب الإحصاء، أن عطلات التخيم لا تزال رائجة بقوة. فقد ارتفع عدد ليالي المبيت في مواقع التخيم بشكل ملحوظ. وعند مقارنة الأرقام بالفترة التي سبقت جائحة كورونا، والتي ساهمت في زيادة شعبية التخيم، يتضح أن عدد ليالي المبيت ارتفع بنحو 25 في المئة. في المقابل، تراجع عدد ليالي المبيت في الفنادق وبيوت الضيافة والنزل بشكل طفيف، بينما بقي عدد ليالي المبيت في أماكن الإقامة السياحية الأخرى (مثل الشقق والعطلات الخاصة) مستقرًا تقريبًا.

وفي تقييم موقع قطاع السياحة في إطار الاقتصاد الكلي في ألمانيا، يتضح أن السياحة والسفر لا تزال عاملاً اقتصاديًا مهمًا، خاصة في بعض المناطق الألمانية. حيث يعمل في هذا القطاع بشكل مباشر نحو 2.7 مليون موظف. وتشير التقديرات إلى أن إنفاق السياح الدوليين العام 2025م، قد وصل إلى مستوى غير مسبوق بلغ 57 مليار يورو، مسجلاً أعلى إنفاق سياحي

الأقل نموًا، تمثل السياحة فرصة استراتيجية للتنمية الإقليمية وتقليص الفوارق الاقتصادية، إذ تخلق مصادر دخل بديلة وتدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة والحرف التقليدية.

إلى جانب بعدها الاقتصادي، تحمل السياحة بعدًا اجتماعيًا وثقافيًا مهمًا، فهي تعزز التفاهم بين الشعوب وتدعم الحفاظ على التراث الثقافي والطبيعي، إذ يصبح صون المواقع التاريخية والمحميات الطبيعية ذا قيمة اقتصادية مباشرة عندما يرتبط بالنشاط السياحي. ومع ذلك، يواجه القطاع تحديات متزايدة تتعلق بالاستدامة البيئية، وتغير المناخ، والضغط على الموارد المحلية، إضافة إلى التقلبات الاقتصادية العالمية. لذلك، باتت مفاهيم السياحة المستدامة والإدارة الرشيدة للوجهات السياحية ضرورية لضمان استمرار مساهمة هذا القطاع الحيوي في النمو الاقتصادي العالمي على المدى الطويل.

### السياحة في ألمانيا: أرقام

#### ومؤشرات

شهد قطاع السياحة في ألمانيا واحدة من أشد الهزات الاقتصادية خلال سنوات جائحة كوفيد-19، حيث تراجعت أعداد المسافرين، وانخفضت الإيرادات، وتضررت سلاسل القيمة المرتبطة بالخدمات الفندقية والنقل والفعاليات. إلا أن المؤشرات الرسمية الصادرة عن الحكومة الاتحادية تُظهر أن القطاع تمكن في المرحلة اللاحقة من تحقيق تعافٍ ملحوظ، مدفوعًا بحزم الدعم الحكومية وبرامج إعادة الهيكلة الاستراتيجية. غير أن هذا التعافي لا يُقرأ بوصفه عودة بسيطة إلى ما قبل الجائحة، بل باعتباره نقطة تحول نحو نموذج سياحي مختلف في أولوياته وأدواته.

في العام 2025م، ووفقًا لمكتب الإحصاء الاتحادي، سجّلت منشآت السياحة في ألمانيا أكبر عدد من ليالي المبيت في تاريخها. يعود ذلك بشكل أساسي إلى السياحة الداخلية. فبالرغم من استمرار الأزمة الاقتصادية في ألمانيا، وهو ما يظهر في مجالات عديدة، فإن قطاع السياحة لا

في مجال النقل واللوجستيات، والذي يمثل العمود الفقري للحركة السياحية، يرتبط ازدهار السياحة مباشرة بقطاع النقل. فشرركات الطيران والسكك الحديدية والحافلات وتأجير السيارات تستفيد من تدفق الزوار. ويُعدّ تحسين موثوقية القطارات والحافلات مطلبًا أساسيًا لدى السياح. كما يشير الاتحاد الألماني للسياحة (Deutscher Tourismusverband)، إلى ان الاستثمار في البنية التحتية للنقل يؤدي إلى آثار مضاعفة، منها زيادة إنفاق السائح وتوسيع نطاق الوجهات القابلة للوصول وتحفيز الاستثمارات الخاصة في المناطق الطرفية.

من جانب آخر تعتمد الفنادق وبيوت الضيافة والمطاعم على موردين محليين للأغذية والمشروبات، ما يعزّز الطلب على الزراعة والصناعات الغذائية. كما يدعم السياح الأسواق المحلية للمنتجات الإقليمية (الأجبان، اللحوم، المخبوزات، المشروبات)، ما يخلق قيمة مضافة داخل سلاسل التوريد القصيرة ويعزز هوية المناطق السياحية.

في جانب الثقافة والصناعات الإبداعية تشكل المتاحف، والمهرجانات، والمعارض، والفعاليات الرياضية عناصر جذب رئيسية. وتؤكد الهيئة الألمانية للسياحة (Deutsche Zentrale für Tourismus)، أن التنافسية الدولية تعتمد على مزيج السعر والجودة والبنية الثقافية المتنوعة. إنفاق السائح على التذاكر والفعاليات يدعم الفنانين والمنتجين والشركات المنظمة، ويعزّز الاقتصاد الإبداعي في المدن الكبرى والأقاليم.

كما يظهر الأثر الإيجابي لنمو قطاع السياحة على قطاع البناء وقطاع البنية التحتية حيث ان الطلب المتزايد على الإقامة يحفز الاستثمار في الفنادق والشقق السياحية ومواقع التخييم. كما تتطلب الوجهات السياحية صيانة مستمرة للمرافق العامة (الشواطئ، المسارات، المرافق)، وهو ما يدعم قطاع البناء والهندسة المدنية والخدمات البلدية.

كذلك يبرز تأثير السياحة في تطوير التحول الرقمي حيث أصبحت منصات

الحجز الإلكتروني، وأنظمة إدارة العائدات، والتسويق الرقمي جزءًا لا يتجزأ من المشهد السياحي. وهو ما يعزّز قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويخلق وظائف في تحليل البيانات والأمن السيبراني وخدمة العملاء متعددة اللغات. كما تُمكن البيانات الضخمة من إدارة الطلب الموسمي وتوزيعه جغرافيًا.

في مجال الطاقة والانتقال الأخضر يدفع تزايد وعي المسافرين بالاستدامة الفنادق ووسائل النقل إلى الاستثمار في كفاءة الطاقة والطاقة المتجددة وإدارة النفايات. هذه التحولات تربط السياحة بقطاع الطاقة النظيفة والتقنيات البيئية، وتفتح سوقًا للحلول الخضراء (عزل حراري، مضخات حرارية، شحن كهربائي للمركبات).

ويعد سوق العمل من أهم القطاعات الاقتصادية المرتبطة بقطاع السياحة، حيث توظف السياحة نحو 6.5 مليون وظيفة مباشرة وغير مباشرة في ألمانيا ما بين وظائف في الضيافة والنقل، وأخرى في التوريد والبناء والثقافة. ويُظهر الطلب الداخلي القوي، الذي شكّل قرابة 85 في المئة من ليالي المبيت في أحدث الإحصاءات، أهمية السياحة كعامل استقرار خلال فترات ضعف النمو الاقتصادي.

ان السياحة في ألمانيا ليست قطاعًا معزولاً، بل عقدة مركزية في شبكة الاقتصاد الوطني. فكل ليلة مبيت تُفعل سلسلة قيمة تمتد من المزارع إلى المطارات، ومن شركات البرمجيات إلى ورش البناء. وتعزيز التنافسية يتطلب استثمارات متزامنة في النقل والبنية التحتية والرقمنة والاستدامة، بما يضمن استمرار الأثر المضاعف للسياحة على مختلف القطاعات الاقتصادية.

## التحديات التي تواجه نمو

### وتعافي قطاع السياحة

يواجه قطاع السياحة في ألمانيا مجموعة من التحديات الاقتصادية والبنية التحتية والبيئية والرقمية التي قد تعرقل نموه المستدام في الحاضر والمستقبل القريب، على الرغم من

قوة القطاع وأرقامه القياسية في السنوات الأخيرة. تأتي هذه التحديات في وقت يعيد فيه هذا القطاع الاستقرار بعد التداعيات العميقة لجائحة كورونا ويواصل جذب الملايين من الزوار سنويًا، لكنه لم يخلُ من العقبات التي تتطلب جهودًا سياسية واقتصادية وتنسيقًا بين القطاعين العام والخاص.

من أبرز التحديات الحالية نقص العمالة الماهرة في صناعة الضيافة والخدمات السياحية، وهو أمر يؤثر على جودة الخدمات المقدمة للسياح ويزيد من الضغوط التشغيلية على الشركات الصغيرة والمتوسطة. وتشير التقارير إلى أن العديد من الفنادق والمطاعم تواجه صعوبة في توظيف العاملين في المناصب الأساسية مثل الاستقبال والتنظيف وخدمة الضيوف، الأمر الذي يحد من قدرتها على التوسع أو تحسين الخدمة باستمرار. إضافة إلى ذلك، تستمر المنافسة على العمالة مع قطاعات أخرى في السوق الألمانية، مما يزيد من صعوبة جذب موظفين جدد.

ترتبط هذه مشكلة العمالة بنقص الكفاءات الرقمية والاستدامة المطلوبة في العصر الحديث، حيث يوجد طلب متزايد على مهارات مثل إدارة الحجز الرقمي والتسويق الإلكتروني والتحليل البيئي. وبرغم التقدم في الرقمنة منذ جائحة كورونا، فإن التفاوت في القدرة على تبني التقنيات الحديثة بين الشركات السياحية الكبيرة والصغيرة يخلق فجوات تشغيلية وتنظيمية داخل القطاع.

من الناحية البيئية، يواجه قطاع السياحة تحديًا كبيرًا في التنمية المستدامة وإدارة الموارد نتيجة لزيادة أعداد الزوار، مما يؤدي إلى ضغوط على البنية التحتية المحلية، وزيادة النفايات، وتدهور جودة البيئة في بعض الوجهات. ففي المناطق الساحلية والريفية مثل الغابات والمناطق على ضفاف الأنهار، أثار ارتفاع أعداد السائحين الحاجة إلى تحسين أنظمة إدارة النفايات والمياه ووسائل النقل العام للحفاظ على البيئة وجاذبية هذه المناطق للسياح.

ويعد تطوير البنية التحتية أحد التحديات الأساسية أيضًا. فبعض المناطق السياحية

المستمر على الاجتماعات الرقمية وتقليل السفر لأغراض العمل. وهذا يقلل من الطلب في أحد أهم قطاعات السياحة، مما يستدعي تحفيزًا وسياسات خاصة لتعزيز التعافي الكامل.

في ضوء هذه التحديات، تبرز الحاجة إلى استراتيجيات متكاملة طويلة الأمد من قبل الحكومة والقطاع الخاص لتحسين التعليم والتدريب المهني في السياحة وتعزيز الاستثمارات في البنية التحتية الخضراء والتحول الرقمي، ووضع سياسات بيئية وتنظيمية تضمن استدامة الوجهات السياحية الألمانية. الاستثمار في هذه المجالات ليس ضروريًا فقط لتحسين التنافسية الدولية لألمانيا، بل أيضًا لحماية التنوع البيئي والثقافي الذي يعد أحد أكبر عوامل الجذب السياحي. ■

في مواجهة متطلبات الاتحاد الأوروبي المتعلقة بخدمات السفر الشامل التي قد تزيد من التكاليف على الشركات وتضعف قدرتها التنافسية.

تبرز أيضًا التقلبات الاقتصادية العامة كعامل مؤثر على إنفاق السياح. على الرغم من أن قطاع السياحة الألماني سجل أرقامًا قياسية حتى في ظل تباطؤ اقتصادي وتضخم متزايد في السوق المحلية، فإن ارتفاع الأسعار وانخفاض القوة الشرائية للمستهلكين قد يؤثران على حجم السفر الداخلي والخارجي، ويحدان من إنفاق السياح على الخدمات والأنشطة السياحية.

علاوة على ذلك، فإن التحولات السلوكية في السفر بعد جائحة كورونا ما زالت تلقي بظلالها على القطاع، فالسياحة التجارية ورحلات السفر من أجل الأعمال لا تزال أقل نشاطًا مما قبل الجائحة نتيجة الاعتماد

في ألمانيا بحاجة إلى تحديث الطرق، وتحسين وصلات النقل العام، وتوسيع مرافق الفنادق والمطارات، خاصة في وسط ألمانيا وبالقرب من الوجهات الطبيعية، وذلك لمواكبة الطلب المتزايد. وقد عبرت الجهات الفاعلة في القطاع عن قلقها من ارتفاع التكاليف التشغيلية للمطارات وزيادة المنافسة مع مطارات خارج البلاد، مما يضع ضغطًا على الشركات المحلية ويقلل من جاذبية الوجهة مقارنة بدول مجاورة.

كما تواجه السياحة في ألمانيا تحديات على مستوى التنظيم والدعم السياسي، إذ دعا القطاع إلى مزيد من التدخل السياسي لدعم الشركات السياحية في مواجهة المنافسة الجوية الدولية وتكاليف التشغيل المتصاعدة. تؤكد هذه الدعوات أن ضعف الدعم السياسي يُمكن أن يعيق قدرة القطاع على التكيف مع المتغيرات العالمية، خاصة

**DND**

Dynamit Nobel Defence

## RGW SERIES

*RGW series – a technologically advanced and unrivaled shoulder-fired weapons concept. Featuring a variety of recoilless, shoulder-fired, single-soldier operated, single-use weapons for anti-tank, anti-structure and multipurpose uses.*

*RGW munitions are available in 60mm, 90mm and 110mm variants.*

- Recoilless system
- Easy handling
- Fully disposable weapons
- Fire from confined space
- High accuracy
- Maintenance free
- Full training support
- Growing user community

**NEXT  
GENERATION  
OF SHOULDER-FIRED**

## لماذا أطلقنا شركة “جلوبال كريتيكال ريسورسز” سيفدت كانر

يشهد العالم استثمارات بمليارات الدولارات في تقنيات ستقود مستقبل الاقتصاد العالمي، مثل الطاقة النظيفة، والمركبات الكهربائية، والذكاء الاصطناعي، والرقائق الإلكترونية المتطورة. غير أن إمدادات المواد الأساسية اللازمة لهذه التقنيات لا تواكب الارتفاع المتسارع في الطلب عليها.

فعلى سبيل المثال، من المتوقع أن يتضاعف الطلب العالمي على النحاس أكثر من مرتين بحلول عام ٢٠٥٠م، في حين أن الإنتاج الحالي متأخر إلى حد قد يؤدي إلى ظهور نقص في الإمدادات بحلول عام ٢٠٣٥م. كما يُتوقع أن يتضاعف الطلب على النيكل، وهو مكون أساسي في الفولاذ المقاوم للصدأ وبطاريات السيارات الكهربائية، ثلاث مرات بحلول عام ٢٠٣٠م، خصوصاً في الأسواق خارج الصين. أما سوق الكوبالت، المستخدم في بطاريات الليثيوم والسبائك المغناطيسية والإلكترونيات المحمولة، فمن المتوقع أن ينمو بمعدل سنوي يبلغ ٧ في المئة ليصل حجم التداول فيه إلى نحو ٤٠٠ ألف طن في أوائل ثلاثينيات هذا القرن.

في الوقت نفسه، ازداد اعتماد الولايات المتحدة وأوروبا على استيراد هذه المعادن. فوفقاً لتقرير صادر عن مورغان ستانلي، ارتفع عدد المعادن الحيوية التي تستوردها الولايات المتحدة بالكامل من ٩ معادن قبل ثلاثة عقود إلى ١٥ معدناً اليوم، كما أن الواردات تمثل أكثر من ٥٠ في المئة من الاستهلاك الأمريكي لـ ٤٦ معدناً مختلفاً. وفي ظل تزايد المنافسة بين القوى الكبرى والمتوسطة، أصبحت سلاسل توريد المعادن الاستراتيجية ذات أبعاد جيوسياسية متزايدة، نظراً لأهميتها في مجالات الدفاع والتنافس التكنولوجي.

وغالباً ما تتوافر هذه المعادن خارج دول مثل الولايات المتحدة وألمانيا، الأمر الذي يمنح الدول الغنية بهذه الموارد دوراً محورياً في السوق العالمية. وبالنسبة لمنطقة الشرق الأوسط وأفريقيا وأمريكا اللاتينية، يمثل ذلك فرصة إيجابية، إذ يمكن أن تسهم المنافسة الدولية، إذا أحسن استثمارها، في تعزيز المعايير البيئية وتحقيق تنمية أكثر عدالة للمجتمعات المحلية.



وأفريقيا، حيث توجد العديد من هذه الموارد المعدنية.

وخلال مشاركتنا في منتدى مستقبل المعادن في الرياض مطلع هذا العام، ناقشنا فرص الاستثمار المشترك مع شركاء من الشرق الأوسط في مجالات التعدين والمعالجة. وتبرز المملكة العربية السعودية بوصفها موقعاً مناسباً لمعالجة المواد الخام القادمة من بوتسوانا قبل تصديرها إلى الأسواق الصناعية في أوروبا والولايات المتحدة وغيرها.

وفي النهاية، سواء تعلق الأمر بالنحاس في تشيلي أو النيكل في بوتسوانا أو منشآت المعالجة في السعودية، فإن نجاح الاستثمارات في قطاع المعادن الحيوية يعتمد على رؤية طويلة الأمد تجمع بين الكفاءة التقنية، والتنمية الصديقة للبيئة، والالتزام الحقيقي بالتنمية المجتمعات المحلية. وبمنحنا العقد المقبل فرصة ليس فقط لتأمين سلاسل التوريد العالمية، بل أيضاً لدفع الاستثمارات التي تدعم التنمية المستدامة وتحافظ على البيئة للأجيال القادمة.



انطلاقاً من هذه الرؤية، أسست شركة Global Critical Resources Corporation (GCR) بهدف تلبية الطلب العالمي المتزايد على الموارد الأساسية للتقنيات المتقدمة بطريقة تحقق الفائدة لجميع الأطراف المعنية. وقد بدأنا تطبيق هذه الرؤية في تشيلي من خلال تشغيل منجم Minera Tres Valles للنحاس، وفي بوتسوانا عبر منجم Tatakai الذي استحوذنا عليه مؤخراً ويضم احتياطات من النيكل والكوبالت ومعادن مجموعة البلاتين.

وبصفتها أكبر منتج للنحاس في العالم، ستلعب تشيلي دوراً حاسماً في سد الفجوة بين العرض والطلب العالميين، إذ من المتوقع أن يصل إنتاجها السنوي إلى نحو ٥,٥ ملايين طن خلال العقد المقبل. ومن خلال مشروع MTV، تخطط الشركة لإنتاج ما بين ١٣ و١٥ ألف طن من النحاس الكهربائي عالي النقاء بحلول عام ٢٠٢٦م، مع الالتزام بأعلى المعايير البيئية الدولية ودعم المجتمعات المحلية.

وفي بوتسوانا، تدير الشركة أحد أكبر احتياطات النيكل والكوبالت والنحاس ومعادن البلاتين في البلاد. ومن المتوقع أن يسهم إعادة تشغيل منجم Tatakai في زيادة الناتج المحلي الإجمالي بنحو ١,٥ في المئة سنوياً خلال العقد المقبل، إلى جانب توفير فرص عمل جديدة وتعزيز نقل المهارات إلى القوى العاملة المحلية.

ولا تقتصر خطط الشركة على هذين المشروعين؛ إذ تعزز خلال العامين المقبلين الاستثمار في مناطق جديدة، مع رؤية فرص كبيرة في الشرق الأوسط، خاصة في مجال معالجة المعادن الحيوية. وتتمتع دول الخليج بميزة الطاقة منخفضة التكلفة وموقع استراتيجي بين آسيا



# Smarter mining for a sustainable tomorrow.

For us, the future is  
not just profitable —  
it's green, ethical,  
and enduring.

[gcr-group.com](http://gcr-group.com)





## العلاقات الاقتصادية الأردنية الألمانية: نموذج للتكامل الاقتصادي

مقابلة مع سعادة السفير الدكتور فايز خوري، سفير المملكة الأردنية الهاشمية لدى ألمانيا

في وقت تتسارع فيه التحولات الاقتصادية العالمية وتُعاد فيه صياغة التحالفات التجارية، تبرز العلاقات الاقتصادية بين الأردن وألمانيا كإحدى الشراكات الأكثر استقراراً مع فرصة واعدة للنمو، في منطقة الشرق الأوسط، إذ تجمع هذه العلاقة بين خبرة صناعية ألمانية عريقة واقتصاد أردني يتمتع بموقع استراتيجي وقدرة متزايدة على لعب دور اقتصادي إقليمي محوري. ولم تعد هذه الشراكة تقتصر على التبادل التجاري أو الدعم التنموي، بل تطورت لتشمل علاقات نوعية في مجالات الطاقة المتجددة، والتعليم المهني، والتكنولوجيا، ما جعل ألمانيا من أبرز الشركاء الاقتصاديين للأردن في أوروبا. وفي ظل التحديات الاقتصادية التي تواجه المنطقة والعالم، يكتسب التعاون الأردني-الألماني أهمية مضاعفة، بوصفه نموذجاً للتكامل بين اقتصاد متقدم يبحث عن أسواق وفرص جديدة، واقتصاد مرن يسعى إلى تعزيز النمو وخلق فرص العمل ونقل المعرفة. ومن أجل مزيد من المعلومات حول العلاقات الاقتصادية الأردنية الألمانية وآخر التطورات الاقتصادية الجارية في الأردن، أجرت مجلة السوق هذه المقابلة مع سعادة السفير الدكتور فايز خوري، سفير المملكة الأردنية الهاشمية لدى ألمانيا.

د.خوري: تشهد العلاقات الاقتصادية الأردنية-الألمانية اليوم مستوى متقدماً من الاستقرار والتطور، ويعكس حجم التبادل التجاري الذي يقترب من 900 مليون يورو سنوياً متانة هذه الشراكة رغم التحديات الإقليمية والدولية. في الوقت ذاته، نُدرك أن هيكل التبادل التجاري لا يزال يميل لصالح الصادرات الألمانية، وهو ما نراه ليس فقط كواقع قائم، بل كفرصة للعمل المشترك من أجل تعزيز الصادرات الأردنية إلى السوق الألمانية، لا سيما في القطاعات ذات القيمة المضافة مثل الصناعات الدوائية، والمنسوجات، والكيماويات، والمنتجات الزراعية، والأسمدة. التطور الإيجابي في أداء الصادرات الأردنية إلى الاتحاد الأوروبي، التي سجلت نمواً لافتاً خلال الفترة الماضية، يعكس تحسن القدرة التنافسية للاقتصاد الأردني وإمكانية توسيع الحضور في السوق الألمانية تحديداً. أما على صعيد الآفاق المستقبلية، فإن العلاقات الاقتصادية الأردنية-الألمانية مرشحة لمزيد من التحسن الجوهري في ضوء التطورات الإيجابية على المستويين الأردني والأوروبي. ويفتح التحسن الملحوظ في أداء الاقتصاد الأردني، وارتفاع الصادرات الوطنية، إلى جانب

بين الأردن وألمانيا حالياً وفاق هذه العلاقات مستقبلاً؟

السوق: يبلغ التبادل التجاري بين الأردن وألمانيا سنوياً في حدود 900 مليون يورو، كيف تقيّمون مستوى العلاقات الاقتصادية



تخدم مصالح الجانبين على المدى المتوسط والطويل.

السوق: ما هي أبرز الصادرات الأردنية إلى السوق الألمانية، وكيف يمكن توسيعها؟

د.خوري: تتركز أبرز الصادرات الأردنية إلى السوق الألمانية حاليًا في عدد من القطاعات المحددة، من بينها المنسوجات الصناعية، وبعض المنتجات الدوائية والكيمياوية. ورغم أن حجم هذه الصادرات لا يزال متواضعًا مقارنة بالصادرات الألمانية إلى الأردن، إلا أنها تتميز بأهميتها النوعية،

الإصلاحات التي طالت البيئة الاستثمارية، والإدارية الحكومية، المجال أمام توسيع الاستثمارات الألمانية في قطاعات حيوية، لا سيما الطاقة، والنقل، والمياه، والصناعة. كما أن التحضيرات الجارية لمؤتمر الاستثمار الأردني-الأوروبي الأول، والدعم الأوروبي طويل الأمد للأردن خلال الأعوام المقبلة، تشكل إطارًا عمليًا لتعزيز الشراكة الاقتصادية وتحقيق توازن أكبر في العلاقات التجارية. سيعتمد نجاح هذه المرحلة على تحويل التعاون القائم إلى مشاريع استثمارية ملموسة تعزز الإنتاج والصادرات وتدعم النمو المستدام في كلا البلدين.

السوق: كيف يمكن تعزيز التعاون الأردني-الألماني في القطاعات الواعدة مثل الطاقة المتجددة والصناعات الدوائية وتكنولوجيا المعلومات؟

د.خوري: يمكن تعزيز التعاون الأردني-الألماني في القطاعات الواعدة من خلال البناء على الشراكات القائمة والانتقال بها إلى مستوى أكثر تركيزًا. ففي قطاع الطاقة المتجددة، يشكل وجود الشراكة الأردنية-الألمانية في مجال الطاقة منذ عام 2019 أساسًا متينًا لتوسيع التعاون نحو مشاريع إنتاج وتخزين الطاقة، والتقنيات الخضراء، وكفاءة الطاقة، مع إتاحة فرص أكبر للشركات الألمانية للمشاركة في مشاريع استثمارية وتنفيذية داخل الأردن، مستفيدة من الإطار التشريعي الداعم وخبرة الأردن المتراكمة في هذا المجال.

أما في قطاعات الصناعات الدوائية وتكنولوجيا المعلومات، فإن تعزيز التعاون يتطلب تشجيع الاستثمارات المشتركة، ودعم الشراكات بين الشركات، وربط المؤسسات البحثية والتكنولوجية في البلدين. يمتلك الأردن قاعدة بشرية مؤهلة وبيئة أعمال آخذة في التطور، فيما تمتلك ألمانيا خبرات صناعية وتقنية متقدمة، ما يخلق تكاملًا طبيعيًا بين الطرفين. كما أن دور غرفة التجارة والصناعة العربية الألمانية كنقطة اتصال مركزية يمكن أن يسهم في تسهيل هذا التعاون، من خلال دعم التواصل، وتوفير المعلومات، ومرافقة الشركات في دخول الأسواق وبناء شراكات مستدامة

د.خوري: تعمل الحكومة الأردنية على تعزيز مساهمة القطاعين الصناعي والتعديني في الناتج المحلي ضمن إطار استراتيجي واضح تقوده رؤية التحديث الاقتصادي والاستراتيجية الوطنية لقطاع التعدين للأعوام 2023-2033. في القطاع الصناعي، يجري التركيز على التحول نحو صناعات تصديرية ذات قيمة مضافة عالية، قادرة على الاندماج في سلاسل القيمة العالمية، ولا سيما في مجالات الصناعات الهندسية، والكيمياوية، والتصنيع الغذائي، والصناعات الدوائية. وتشمل الخطط الحكومية تبسيط الأطر التنظيمية، وتقديم حوافز استثمارية مستهدفة، ودعم الجودة والامتثال للمعايير الدولية، إلى جانب تطوير المناطق الصناعية والربط اللوجستي، بما يعزز القدرة التنافسية للصناعة الوطنية ويرفع مساهمتها في الناتج المحلي والصادرات وخلق فرص العمل.

أما في القطاع التعديني، فقد وضعت الحكومة خارطة طريق طموحة تهدف إلى توسيع قاعدة التعدين التقليدية والانتقال تدريجيًا نحو معادن ذات قيمة استراتيجية أعلى، مثل النحاس، والذهب، والليثيوم، والمعادن النادرة، إلى جانب الفوسفات

كونها منتجات صناعية قادرة على تلبية المعايير الأوروبية، ومرتبطة بسلاسل توريد متخصصة، ما يعكس قدرة الصناعة الأردنية على النفاذ إلى سوق تنافسية مثل السوق الألمانية.

أما توسيع هذه الصادرات، فيتطلب العمل على أكثر من مسار متوازن. من جهة، الاستفادة بشكل أوسع من مزايا اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وتبسيط قواعد المنشأ، ومن جهة أخرى، دعم الشركات الأردنية في مجالات الجودة، والامتثال الفني، والتسويق المباشر في السوق الألمانية. كما أن جذب الاستثمارات الألمانية إلى الأردن في قطاعات صناعية محددة من شأنه أن يعزز الإنتاج المشترك ويرفع حجم الصادرات تلقائيًا. الهدف في المرحلة المقبلة ليس فقط زيادة الأرقام، بل ترسيخ حضور أردني مستدام في السوق الألمانية قائم على منتجات تنافسية وقادرة على النمو.

السوق: ما هي الخطط الحكومية لتعزيز مساهمة القطاع الصناعي والتعديني في الناتج المحلي، خاصة الصناعات التصديرية ذات القيمة المضافة؟

في نيسان المقبل ضمن إطار سياسي واقتصادي واضح، يستند إلى الارتقاء بالعلاقات بين الأردن والاتحاد الأوروبي إلى شراكة استراتيجية وشاملة. وتشمل هذه الاستعدادات تنسيقاً مكثفاً بين الجانب الأردني والمؤسسات الأوروبية، وإعداد حزمة من المشاريع الاستثمارية القابلة للتنفيذ في قطاعات ذات أولوية، إلى جانب تنظيم جولات ترويجية وزيارات وزارية إلى عدد من العواصم الأوروبية، من بينها برلين، بهدف إشراك القطاعين العام والخاص وبناء زخم فعلي يسبق انعقاد القمة. كما يجري العمل على مواءمة هذه المشاريع مع أدوات التمويل الأوروبية، بما يسهم في تحويل الالتزامات السياسية إلى استثمارات ملموسة على أرض الواقع.



وتكمن أهمية القمة في كونها تشكّل منصة عملية لتعزيز الشراكة الاقتصادية بين الأردن والاتحاد الأوروبي، من خلال الانتقال من إطار التعاون التقليدي إلى شراكة استثمارية أعمق يقودها القطاع الخاص وتدعمها المؤسسات الأوروبية. وعلى وجه الخصوص، تمثل القمة فرصة مهمة لتعزيز الشراكة الاقتصادية الأردنية-الألمانية، في ضوء الدور المحوري الذي تلعبه ألمانيا داخل الاتحاد الأوروبي، ومكانتها كأحد أبرز الشركاء التجاريين والاستثماريين للأردن. ومن خلال الحوار المباشر مع الشركات والمؤسسات الألمانية، تتيح القمة توسيع مجالات التعاون في قطاعات استراتيجية، وتعزيز الشراكات بين الشركات، بما يدعم النمو المستدام، ويحقق مصالح مشتركة للأردن وشركائه الأوروبيين على المدى الطويل.

**السوق:** ما هي أبرز القطاعات أو المشاريع الاستثمارية التي يسعى الأردن إلى تسليط الضوء عليها خلال هذه القمة وما الرسالة التي تودون توجيهها للمستثمرين والشركاء الأوروبيين والألمان؟

د.خوري: يسعى الأردن خلال هذه القمة إلى تسليط الضوء على حزمة واضحة من القطاعات والمشاريع الاستثمارية ذات الأولوية، والتي تعكس توجهها استراتيجياً نحو النمو المستدام والشراكات طويلة الأمد. في مقدمة هذه القطاعات يأتي قطاع المياه، بما في ذلك مشاريع تحلية

المرجعيات، وسهّل إجراءات التسجيل والترخيص، ووفّر حوافز ضريبية وجمركية في قطاعات ذات أولوية، إلى جانب آليات واضحة لحماية المستثمرين ومعالجة شكاواهم.

وبالتوازي، عملت الحكومة على تحديث القطاع العام من خلال خارطة طريق شملت التحول الرقمي للخدمات، وإعادة هندسة الإجراءات، وتفعيل نوافذ استثمارية موحّدة، بما قلّل الكلف الإدارية ورفع كفاءة الأداء الحكومي. وقد عززت هذه الجهود شراكات الأردن مع المؤسسات الدولية، وأسهمت في تحسين التصنيف الائتماني وزيادة ثقة المستثمرين. ومع الانتقال إلى المرحلة المقبلة من الرؤية، يركز الأردن على مشاريع استراتيجية كبرى، وعلى تعميق الإصلاحات المرتبطة بالاقتصاد الأخضر والرقمي، بما يرسّخ بيئة أعمال أكثر شفافية ومرونة، ويعزز موقع المملكة كوجهة استثمارية مستقرة في منطقة تتسم بالتقلبات.

**السوق:** ماهي الاستعدادات الخاصة بقمة الاستثمار الأردني-الأوروبي المزمع عقدها في ابريل القادم، وما هي أهمية القمة في تعزيز الشراكة الاقتصادية بين الأردن والاتحاد الأوروبي بشكل عام والشراكة الاقتصادية بين الأردن وألمانيا بشكل خاص؟

د.خوري: تجري الاستعدادات لقمة الاستثمار الأردني-الأوروبي المقررة

والبوتاس. وتوسعى هذه الاستراتيجية إلى رفع مساهمة القطاع في الناتج المحلي بشكل ملموس، وزيادة الصادرات، وجذب استثمارات جديدة في الاستكشاف والتصنيع اللاحق، مع الالتزام بالمعايير البيئية والاجتماعية. التركيز هنا لا ينصب فقط على استخراج الموارد، بل على تطوير سلاسل قيمة صناعية مرتبطة بها، بما يحقق عائداً اقتصادياً مستداماً ويعزز موقع الأردن كمركز إقليمي للصناعات التصديرية ذات القيمة المضافة.

**السوق:** ما أبرز الإصلاحات الاقتصادية التي نفذها الأردن مؤخراً لتحسين بيئة الأعمال وجذب المستثمرين؟

د.خوري: نفذ الأردن خلال السنوات الأخيرة حزمة إصلاحات اقتصادية وهيكلية شاملة تهدف إلى تحسين بيئة الأعمال وتعزيز جاذبية الاستثمار، ويأتي في مقدمتها رؤية التحديث الاقتصادي التي أطلقت عام 2022 كإطار وطني يقود النمو القائم على القطاع الخاص حتى عام 2033. وقد أسهمت هذه الرؤية في تبسيط التشريعات، وتحسين التنافسية، وتعزيز الاستقرار الاقتصادي، مع تحقيق نسب إنجاز مرتفعة في مرحلتها الأولى، انعكست على نمو اقتصادي متماسك وزيادة ملحوظة في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر رغم التحديات الإقليمية. ويُعد قانون البيئة الاستثمارية لعام 2022 حجر الزاوية في هذه الإصلاحات، إذ وُحد

السوق: ما أهمية النموذج الألماني للتعليم المهني المزدوج بالنسبة لسوق العمل الأردني؟

د.خوري: يُعدّ النموذج الألماني للتعليم المهني المزدوج ذا أهمية كبيرة لسوق العمل الأردني، لأنه يوفّر مقارنة عملية لمعالجة الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات السوق. ويقوم هذا النموذج على الدمج المنهجي بين التعليم النظري والتدريب العملي داخل مواقع العمل، ما يسهم في إعداد كوادر مؤهلة تمتلك مهارات تقنية وتطبيقية متقدمة، ويعزّز قابلية التوظيف، لا سيما في القطاعات الإنتاجية والتقنية. وبالنسبة للأردن، حيث يُعدّ تمكين الشباب وخلق فرص العمل أولوية وطنية، تمثل الاستفادة من هذا النموذج أداة فعّالة لتحسين جودة التعليم المهني، ورفع تنافسية القوى العاملة، وتعزيز الربط المباشر بين التدريب ومتطلبات الاقتصاد الوطني.

وتكتسب هذه الأهمية بعداً إضافياً في ضوء عمق التعاون الأردني-الألماني في مجالات التعليم، والثقافة، واللغة، والتبادل الأكاديمي. فالتوسع في تعليم اللغة الألمانية، واستمرار استفادة الطلبة والباحثين الأردنيين من المنح الدراسية في ألمانيا، يوفّران بيئة داعمة لنقل هذا النموذج وتكييفه مع السياق الأردني. كما

من خلال البناء على النماذج الناجحة القائمة والانتقال بها إلى مستوى أكثر شمولاً واستدامة. تعكس الاتفاقيات الأخيرة بين مؤسسة التدريب المهني والاتحادات المهنية الألمانية، إلى جانب الشراكات مع بنك الإعمار الألماني KfW، توجّهاً واضحاً نحو ربط التدريب باحتياجات سوق العمل الفعلية، وتطوير برامج تدريب تطبيقي قائمة على نظام التعليم المزدوج، تجمع بين التأهيل العملي، والتدريب اللغوي والثقافي، والاندماج المهني. هذه التجارب تؤكد أن الاستثمار في المهارات هو استثمار مباشر في فرص العمل والاستقرار الاقتصادي.

وفي المرحلة المقبلة، نرى أهمية توسيع هذا التعاون عبر تعميق الشراكات بين المؤسسات التعليمية والتدريبية في البلدين، ودعم إنشاء مراكز تدريب متقدمة ذات انتشار وطني، وتطوير تخصصات مهنية جديدة تستجيب للتحوّلات الاقتصادية والتكنولوجية. كما يشكّل إشراك القطاع الخاص الألماني، وربط برامج التدريب بفرص عمل حقيقية، عنصراً أساسياً لضمان الأثر المستدام. التعاون الأردني-الألماني في هذا المجال لا يقتصر على بناء مهارات فردية، بل يساهم في تطوير منظومة تعليم مهني حديثة تدعم رؤية التحديث الاقتصادي، وتُعدّ الشباب الأردني للمنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية.

المياه ونقلها، وخفض الفاقد المائي، ومعالجة وإعادة استخدام المياه، وعلى رأسها مشروع العقبة-عمّان لتحلية ونقل المياه بوصفه مشروعاً إقليمياً محورياً ذا أثر اقتصادي وبيئي مباشر. كما تحظى قطاعات الطاقة، ولا سيما الطاقة المتجددة، وتخزين الطاقة، والهيدروجين الأخضر، وأمن الطاقة، بأهمية خاصة، إلى جانب النقل واللوجستيات، والربط الإقليمي، والتحول الرقمي، والصناعات ذات القيمة العالية مثل الصناعات الدوائية، والتعدين، والتصنيع الغذائي.

ويأتي هذا التركيز في سياق الارتقاء بالعلاقات بين الأردن والاتحاد الأوروبي إلى شراكة استراتيجية وشاملة، مدعومة بحزمة مالية أوروبية كبيرة تهدف إلى تحفيز الاستثمارات، وتعزيز دور القطاع الخاص، وهو ما تم التأكيد عليه خلال القمة الأردنية-الأوروبية الأولى في عمّان، والتحضير لمؤتمر الاستثمار الأردني-الأوروبي في نيسان 2026. اختيار برلين كمحطة رئيسية في هذا الحراك يعكس مكانة ألمانيا كشريك اقتصادي محوري للأردن، ودورها البارز في الاستثمار، والتكنولوجيا، وسلاسل التوريد الصناعية.

أما الرسالة التي نود توجيهها للمستثمرين والشركاء الأوروبيين والألمان، فهي أن الأردن يقمّ اليوم فرصاً استثمارية حقيقية قائمة على مشاريع قابلة للتنفيذ، وبيئة تشريعية واستثمارية محدثة، وموقع استراتيجي يؤهله ليكون منصة إقليمية للنمو، وتنويع سلاسل التوريد، والمساهمة في جهود إعادة الإعمار الإقليمي مستقبلاً. نحن لا نعرض فرصاً نظرية، بل شراكات عملية تقوم على الاستقرار، والحوكمة، والشفافية، وتكامل المصالح، وندعو المستثمرين الألمان والأوروبيين إلى أن يكونوا جزءاً من هذه المرحلة، ليس فقط كمولدين، بل كشركاء في التنمية والنمو المشترك.

السوق: كيف يمكن تعزيز التعاون الأردني-الألماني في مجالات التعليم المهني والتقني؟

د.خوري: يمكن تعزيز التعاون الأردني-الألماني في مجالات التعليم المهني والتقني



التركيز على التجارة والتعاون التنموي إلى شراكات استثمارية أكثر عمقاً في قطاعات استراتيجية مثل الطاقة النظيفة، والمياه، والصناعة، والتكنولوجيا، والنقل، واللوجستيات. كما نرى فرصاً متزايدة لتعزيز التعاون في مجالات التدريب المهني ونقل المعرفة، بما يدعم بناء القدرات وخلق فرص عمل مستدامة. رؤيتنا تقوم على علاقة أكثر توازناً وتكاملاً، تتكيف مع المتغيرات العالمية، وتحقق قيمة مضافة حقيقية للاقتصادين الأردني والألماني، وتُسهم في تعزيز الاستقرار والنمو المشترك على المدى الطويل.

السوق: كيف تقيمون عمل غرفة التجارة والصناعة العربية الألمانية في دعم وتعزيز العلاقات الاقتصادية العربية الألمانية بشكل عام والعلاقات الاقتصادية الأردنية الألمانية بوجه خاص؟

د.خوري: دور غرفة التجارة والصناعة العربية الألمانية محوري ومؤثر في دعم وتعزيز العلاقات الاقتصادية العربية-الألمانية بشكل عام، وفي تطوير العلاقات الاقتصادية الأردنية-الألمانية بشكل خاص. فقد نجحت الغرفة على مدى السنوات الماضية في أن تكون منصة فاعلة للحوار الاقتصادي، وجسراً عملياً يربط بين الشركات والمؤسسات من الجانبين، ويسهم في تسهيل التواصل، وتبادل المعلومات، وبناء الثقة بين مجتمعي الأعمال العربي والألماني.

وعلى الصعيد الأردني تحديداً، لعبت الغرفة دوراً مهماً في دعم مشاركة الشركات الأردنية في السوق الألمانية، وتنظيم اللقاءات والوفود الاقتصادية، والتعريف بالفرص الاستثمارية المتاحة في الأردن. هذا الدور يكتسب أهمية متزايدة في المرحلة المقبلة، خاصة في ظل التحضيرات الجارية لقمة الاستثمار الأردني-الأوروبي، وما يرافقها من اهتمام متنامٍ من القطاع الخاص الألماني بالمنطقة. ونرى أن استمرار هذا التعاون، وتعزيزه من خلال شراكات أكثر تركيزاً ومبادرات عملية، من شأنه أن يسهم في تعميق العلاقات الاقتصادية الأردنية-الألمانية وتحقيق نتائج ملموسة تخدم مصالح الطرفين. ■



دعم مشاريع مشتركة، أو الإسهام في بناء القدرات والتدريب، لا سيما في القطاعات التقنية والصناعية. الكفاءات الأردنية في ألمانيا ليست مجرد جالية، بل شريك تنموي حقيقي، ونحرص على تعزيز التواصل معها وإشراكها في المبادرات الاقتصادية والاستثمارية بما يخدم المصالح المشتركة للبلدين على المدى الطويل.

السوق: ماهي رؤيتكم لمستقبل العلاقات الاقتصادية الأردنية-الألمانية خلال العقد القادم في ظل التحولات الجيوسياسية والاقتصادية؟

د.خوري: ننظر إلى مستقبل العلاقات الاقتصادية الأردنية-الألمانية خلال العقد المقبل باعتباره مستقبلاً قائماً على تعميق الشراكة وتوسيعها في ظل عالم يشهد تحولات جيوسياسية واقتصادية متسارعة. هذه التحولات، بما في ذلك إعادة تشكيل سلاسل التوريد، وتسارع التحول نحو الاقتصاد الأخضر، وتزايد أهمية الاستقرار الإقليمي، تجعل من الأردن شريكاً موثوقاً لألمانيا في منطقة الشرق الأوسط، وقادراً على لعب دور أكبر كجوة للأسواق الإقليمية، ومنصة للاستثمار، والإنتاج، والخدمات.

خلال السنوات القادمة، نتوقع أن تنتقل العلاقات الاقتصادية بين البلدين من

أن التجربة الألمانية لا تُنقل كنموذج جاهز، بل يتم توطئتها بما ينسجم مع خصوصية سوق العمل الأردني وأولوياته. ومن هذا المنطلق، يشكّل التعليم المهني المزدوج رافعة حقيقية لتعزيز رأس المال البشري، ودعم رؤية التحديث الاقتصادي، وفتح آفاق أوسع أمام الشباب الأردني للمشاركة الفاعلة في الاقتصادين المحلي والدولي.

السوق: كيف ترون دور الكفاءات الأردنية المقيمة في ألمانيا في تعزيز العلاقات الاقتصادية بين البلدين؟

د.خوري: ننظر إلى الكفاءات الأردنية المقيمة في ألمانيا باعتبارها أحد أهم الجسور الحقيقية التي تربط بين الاقتصادين الأردني والألماني. هذه الكفاءات تعمل في قطاعات حيوية داخل الاقتصاد الألماني، وتتمتع بخبرة مهنية ومعرفة دقيقة بثقافة الأعمال والبيئة التنظيمية في كلا البلدين، ما يؤهلها للقيام بدور محوري في تعزيز التعاون الاقتصادي، وتسهيل الشراكات، وجذب الاستثمارات، ونقل المعرفة والخبرات.

خلال المرحلة المقبلة، نرى أن تفعيل هذا الدور بشكل منهجي يمكن أن يشكل قيمة مضافة كبيرة للعلاقات الاقتصادية الثنائية، سواء من خلال ربط الشركات الألمانية بفرص الاستثمار في الأردن، أو

## التعاون الاقتصادي الأردني-الألماني

مائدة مستديرة للتعريف بأعمال منتدى الاستثمار الأردني مع الاتحاد الأوروبي



انعقد في وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية الاتحادية الألمانية (BMZ) في 24 فبراير 2026م، لقاءً رفيع المستوى جمع ممثلين بارزين من السياسة والاقتصاد، بهدف تمهيد الطريق لمرحلة جديدة من العلاقات الاقتصادية بين ألمانيا والأردن. وجاء تنظيم "مائدة الاستثمار الأردنية-الألمانية"، لتشكّل محطة مهمة على طريق مؤتمر الاستثمار الأردني-الأوروبي المقرر عقده يومي 21 و22 أبريل 2026م على شاطئ البحر الميت، برعاية جلالة الملك عبد الله الثاني ورئيسة المفوضية الأوروبية أورسولا فون دير لاين. تم الدعوة الى اللقاء من قبل سفارة المملكة الأردنية الهاشمية في برلين وتعاونت الغرفة في تنظيمه.



وافتح الفعالية يوهان زاتهوف، سكرتير الدولة البرلماني في الوزارة، موجّهًا دعوة واضحة إلى الشركات الألمانية للاستفادة من هذه الفرصة للتعرف عن كثب إلى السوق الأردني والتواصل المباشر مع صناع القرار. من جانبه، أكد السفير الأردني لدى ألمانيا، الدكتور فايز خوري، الأهمية الاستراتيجية للأردن بوصفه نقطة استقرار محورية عند ملتقى آسيا وأوروبا وأفريقيا.

وقدمت هنريكة تراوتمان، مديرة إدارة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في المفوضية الأوروبية، عرضًا حول الاستراتيجية الأوروبية، مشيرة إلى اتفاقية الشراكة الاستراتيجية الشاملة الموقعة في يناير 2025م، والمدعومة بحزمة مالية بقيمة 3 مليارات يورو لتعزيز التعاون مع الأردن، إضافة إلى مشاريع مثل "ميدوسا".

كما شدد الدكتور بيتر رامزاور، الوزير الاتحادي الأسبق والرئيس الفخري للغرفة، على أن الشراكة الشاملة تشمل مختلف المجالات، مؤكّدًا جاذبية السوق الأردني.

رقميًا وامتلاك المستثمرين الأجانب كامل الملكية، مع التركيز على قطاعات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي والطاقة المتجددة والزراعة والسياحة والصناعات الدوائية.

واختتمت الفعالية باستقبال أتاح فرص تواصل مباشر، مهددةً الطريق لمؤتمر أبريل، في إشارة واضحة إلى طموحات النمو الأردنية وثقة شركائه الدوليين. ■

واستعرض وزير الطاقة والثروة المعدنية الأردني، الدكتور صالح الخرابشة، تطورات قطاع الطاقة، لا سيما مشاريع الطاقة الشمسية والرياح والهيدروجين، إضافة إلى مشروع تحلية ونقل المياه بين العقبة وعمّان الذي سيوفر 300 مليون متر مكعب سنويًا.

بدوره، عرض وزير الاستثمار الدكتور طارق أبو غزالة مؤشرات الاقتصاد الكلي، مؤكّدًا إمكانية تأسيس الأعمال

## الغرفة تنظم رحلة وفد اقتصادي ألماني الى موريتانيا



إجراءات التراخيص، وتعزيز جاذبية الموقع الاستثماري بصورة منهجية. وفي هذا السياق، تم التأكيد على أن موريتانيا تعمل على تحديث أدوات الحوكمة لديها في مجالات الطاقة واللوجستيات والصناعة وحماية الاستثمارات، بما يتماشى مع المعايير الدولية.

وقد أتاحت العروض التي قدمتها الشركات الألمانية خلال الملتقى المجال لإجراء محادثات أعمال ثنائية، جرى خلالها عرض احتياجات الجانب الموريتاني على امتداد خطوات محددة في سلاسل القيمة، فيما حصلت الشركات الألمانية على فرصة لعرض حلولها وخبراتها المرجعية.

إلى جانب جلسات الحوار العامة، شكّلت الزيارات الميدانية الفنية في اليوم الثاني محوراً أساسياً للوفد. ففي الشركة الوطنية للكهرباء SOMELEC، أطلع الوفد على برامج تحديث شبكات النقل والتوزيع، وعلى دمج موريتانيا في تجمع كهرباء غرب إفريقيا (West African Power Pool (WAPP، إضافة إلى مناقصات جارية تشمل معدات الجهد المتوسط والمحولات والكابلات وأنظمة الحماية والتحكم.

وقد أظهرت الزيارة بوضوح أن موريتانيا، بالتوازي مع النقاش حول مشاريع إنتاج

دخلت موريتانيا رسمياً قائمة الدول المصدرة للغاز الطبيعي المسال. وعلى المدى الطويل، سيتم ضخ نحو 2.4 مليون طن من الغاز الطبيعي المسال من مشروع GTA 1 إلى الأسواق العالمية، مع إمكانية تخصيص كميات مستقبلية لتلبية الطلب المحلي.

ويمثل هذا الانطلاق تحسناً هيكلياً في إيرادات العملة الصعبة في البلاد، ما يتيح هامشاً مالياً أوسع للاستثمارات العامة. كما يعزز القدرة الاستيرادية للقطاع الخاص في سوق صغيرة تعتمد على الواردات مثل موريتانيا، التي عانت سابقاً من مخاطر تقلبات أسعار الصرف ونقص السيولة. وبشكل عام، يرسل بدء التصدير إشارة واضحة للمستثمرين والموردين الدوليين بأن المشاريع في قطاعات الطاقة والبنية التحتية يمكن أن تستند مستقبلاً إلى تدفقات مالية أكثر موثوقية.

في اليوم الأول من الزيارة، عُقد ملتقى اقتصادي في نواكشوط، وصفته الجهات الموريتانية بأنه «موعد اقتصادي رئيسي»، وافتتح بحضور كبار ممثلي الغرف التجارية والحكومة والاتحادات. وقد حمل الملتقى رسالة واضحة مفادها ضرورة إشراك القطاع الخاص بشكل أسرع وأكثر استهدافاً، وأن الحكومة تعتمد، عبر وكالة ترقية الاستثمارات في موريتانيا APIM، تقليص العقبات الإدارية، وتبسيط

نظمت الغرفة بالتعاون الجمعية الإفريقية، خلال الفترة 2-6 فبراير 2026م رحلة وفد اقتصادي الى موريتانيا بهدف إطلاع الشركات الألمانية بشكل مباشر على التحولات والتطورات الاقتصادية والإصلاحات التنظيمية، واحتياجات التوريد والاستثمار الملموسة في القطاعات الرئيسية بموريتانيا.

وتزداد أهمية رحلة الوفد بالنظر الى ان موريتانيا تُعد سوقاً ناشئة ذات احتياجات كبيرة من التكنولوجيا والمعدات والخبرات، لا سيما في مجالات الطاقات المتجددة، والتعدين والمواد الخام، واللوجستيات والبنية التحتية، والصيد والزراعة، وإدارة المياه والقطاع الصحي. وقد صُممت الزيارة بصيغة متعددة القطاعات، بهدف تحديد أكبر قدر ممكن من الروابط المتقاطعة على امتداد سلاسل القيمة، وجمع صناعات القرار من الجانبين في محادثات موجّهة وهادفة.

في عام 2025م، بدأت موريتانيا، في إطار مشروع الغاز البحري Greater Tortue (GTA) (Ahmeyim)، تصدير الغاز الطبيعي المسال. وأكد مشغلو المشروع، British Petroleum وKosmos Energy، انه تم في تاريخ 17 ابريل 2025م، تحميل أول شحنة من الغاز الطبيعي المسال في المرحلة الأولى على وحدة تسييل عائمة قبالة الساحل. وبذلك

ثالثاً، يظل قطاع المواد الخام والتصنيع مجالاً يشهد طلباً قوياً على معدات الاستخراج والمعالجة، وإدارة المياه والمخلفات التعدينية، وأنظمة السلامة ومراقبة الحالة التشغيلية، وقد كان هذا القطاع حاضرًا بوضوح ضمن اهتمامات الوفد.

رابعاً، تبرز في قطاعات الصيد البحري والزراعة والمياه إمكانات معروفة في مجالات سلاسل التبريد، وضمان الجودة والمعايير الصحية وتقنيات الري والمضخات وتحلية المياه وخفض فاقد المياه غير المحسوب. ويسهم التكامل مع البنية التحتية للموانئ في جعل مشاريع سلاسل التبريد والتصنيع والتصدير أكثر قابلية للتنفيذ.

خامساً، يتزايد الطلب على حلول الرعاية الصحية والتعليم والتدريب، مثل الطب عن بُعد، ولوجستيات المستشفيات، والتعليم المهني في التخصصات التقنية. وتوفر الحوافز التي تقدمها وكالة تشجيع الاستثمار APIM، بما في ذلك الإعفاءات الضريبية المرتبطة بالتدريب، أداة مناسبة لدعم هذه التوجهات.

### دعم محلي للشراكة الاقتصادية

وفي مجال الدعم المحلي للشراكات الاقتصادية بين ألمانيا وموريتانيا، تعزز منظمات محلية ذات شبكة علاقات واسعة، مثل غرفة التجارة والصناعة والزراعة الموريتانية (CCIAM)، ومبادرات المجتمع المدني مثل MDI و AAA التي تضم مهندسين موريتانيين خريجي جامعات ألمانية، التعاون الاقتصادي وتسهيل جسور التعليم والثقافة وسوق العمل بين موريتانيا وألمانيا. ويساعد ذلك الشركات في البحث عن الكفاءات، وبناء فرق عمل محلية، وتحقيق اندماج ثقافي فعال لأنشطتها التجارية.

إن الانفتاح المؤسسي والمجتمعي المتزايد في البلاد يخلق مناخاً مرحباً بالشراكات الدولية، تحظى فيه التكنولوجيا الألمانية وأنظمة التدريب ومعايير الجودة بتقدير كبير.

أولريش أومان - Germany Trade & Invest، مكتب الدار البيضاء

لسلاسل التوريد وتقنيات السلامة وأنظمة التخلص المستدام من النفايات ومعالجة مياه الصرف، إضافة إلى التخطيط وتنفيذ مشاريع الهندسة البحرية العميقة وحماية السواحل، بما في ذلك أعمال التجريف وكواسر الأمواج.

وتضع الحكومة وإدارات الموانئ برنامج التوسعة في سياق ممرات إقليمية باتجاه منطقة الساحل، مع التأكيد بشكل خاص على دور نواكشوط في تزويد دولة مالي المجاورة وتحسين القدرة التنافسية مقارنة بالموانئ المجاورة. ويُعد ذلك عاملاً إضافياً من شأنه خفض تكاليف الاستيراد والتصدير، وتسهيل قرارات الاستثمار في مجالات الصناعة والتصنيع التحويلي.

### فرص تجارية عديدة للشركات

#### الألمانية

في هذا السياق، تتبلور فرص الأعمال في عدة مسارات. أولاً، يُتوقع أن يشكل قطاع الطاقة الرافعة الأكبر، إذ إن الجمع بين عائدات تصدير الغاز الطبيعي المسال، والاندماج في سوق الطاقة لغرب أفريقيا (WAPP)، وطرح مناقصات شركة الكهرباء الوطنية SOMELEC، يشير إلى استثمارات مرتقبة في مجالات إنتاج الطاقة والشبكات والخدمات النظامية. ويمكن للشركات الألمانية ذات الخبرة في الأنظمة الهجينة اللامركزية، وحلول الطاقة الشمسية وطاقة الرياح واسعة النطاق، وأنظمة تخزين البطاريات، وأتمتة الشبكات، وأنظمة الحماية والتحكم، وأنظمة إدارة الطاقة (EMS/SCADA)، أن تستفيد من هذه التطورات، لا سيما أن الجانب الموريتاني يسعى على المدى المتوسط إلى تطوير قدرته على استهلاك الغاز محلياً، ما يفتح المجال لمشاريع تحويل الغاز إلى طاقة.

ثانياً، يمثل محور الموانئ والخدمات اللوجستية عامل تمكين هيكلياً لجميع المشاريع كثيفة الاستيراد، من الصناعات الهندسية إلى التكنولوجيا الطبية وقطاعات المياه وإدارة النفايات. ويوفر تحديث عمليات المحطات وتعميق الممرات الملاحية وإعادة تنظيم المشغلين فرصاً في مجالات المعدات والرقمنة وكفاءة الطاقة وبرامج التدريب.

الطاقة واسعة النطاق، من الأنظمة الهجينة إلى مشاريع تحويل الغاز إلى طاقة، تعزز الاستثمار بشكل أساسي في البنية التحتية للشبكات واستقرار الشبكة وأنظمة القياس والأتمتة وكفاءة التشغيل. وبالنسبة للشركات الألمانية الناشطة في مجالات النقل والتوزيع وتكامل الأنظمة وحلول التخزين والمرونة، تبرز فرص دخول واقعية يمكن تنفيذها على المدى القصير والمتوسط من خلال مشاريع التصميم والتوريد والبناء (EPC) أو التشغيل والصيانة (O&M) أو عقود التوريد الجزئية. كما تشير أنشطة المناقصات لدى SOMELEC إلى أن الاحتياجات المرتبطة بالمشاريع تُترجم باستمرار إلى إشارات سوقية واضحة، ما يعزز القدرة على التخطيط والاستثمار.

### موريتانيا تتطور لتصبح مركزاً

#### لوجستياً

مجال ثانٍ أصبح ملموساً من خلال الزيارات الميدانية يتمثل في البنية التحتية للموانئ والخدمات اللوجستية حول ميناء نواكشوط المستقل (PANPA). فقد دخلت محطة الحاويات في نواكشوط (TCN)، التي أُنشئت في إطار شراكة بين القطاعين العام والخاص ويشارك فيها صندوق الاستثمار Meridiam، حيز التشغيل منذ أبريل 2022م. وتضم المحطة رصيفاً جديداً بطول 570 متراً وعمق يتجاوز 14 متراً، وتخدم عمليات مناولة الحاويات إضافة إلى قطاع النفط.

ويعتبر المشغلون هذا المشروع أول شراكة كبرى بين القطاعين العام والخاص في البلاد، وعنصرًا أساسياً لزيادة قدرات المناولة وتحديث العمليات، وخلق فرص عمل مؤهلة. ومع الاستحواذ على أنشطة APM Terminals في نهاية عام 2023م، يتشكل كيان تشغيلي مترابط يسعى إلى تحديث مينائي نواكشوط ونواذيبو. ويسهم ذلك في تحسين لوجستيات استيراد السلع كثيفة رأس المال والتكنولوجيا ويفتح آفاقاً تصديرية للقطاعات الموريتانية عبر عمليات مناولة أكثر كفاءة مدعومة بأنظمة رقمية لإدارة المحطات.

بالنسبة للشركات الألمانية، تكمن الفرص في تحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات بالموانئ وتحسين كفاءة الطاقة وتطوير بنية تحتية

## تعزيز الغرف التجارية الليبية:

### اختتام ناجح لورشة عمل في تونس

وتركزت محاور النقاش على التخطيط الاستراتيجي والقيادة، والهيكل التنظيمية والخدمات التي تقدمها غرف التجارة، والقانون الاقتصادي الدولي، إضافة إلى عرض نماذج وممارسات ناجحة من نظام الغرف في ألمانيا وتونس.

وخلال أيام الورشة الأربعة، تم تناول العناصر الأساسية لعمل الغرف الحديثة بصورة تطبيقية وتفاعلية. وشملت المداخلات المتخصصة موضوعات القيادة الاستراتيجية والتطوير المؤسسي، والنظام الألماني للغرف، إلى جانب الأطر القانونية الدولية المنظمة للأنشطة الاقتصادية العابرة للحدود، فضلاً عن عرض نماذج تنظيمية وخدمية من الاتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية (UTICA) وغرفة تجارة تونس.

وتم إيلاء اهتمام خاص لتبادل الخبرات وإمكانية نقل أفضل الممارسات الدولية إلى السياق الليبي، لا سيما فيما يتعلق بهيكل الحوكمة، وتحديث الخدمات، ومن بينها خدمات شهادات المنشأ، إضافة إلى تعزيز التعاون الإقليمي مع المؤسسات الشريكة في تونس. وقد وفّرت الفعالية بيئة فاعلة أتاحت تبادلًا مهنيًا معمقًا مع مختلف الغرف الليبية المشاركة.

ومن أبرز النتائج التي تحققت: تعزيز فهم التخطيط والقيادة الاستراتيجية، وتطوير الكفاءات القانونية في مجال التجارة الدولية، وإطلاق آليات تعاون ثنائية مع الغرف التونسية، بما في ذلك تعيين نقاط اتصال ثابتة لشهادات المنشأ واعتماد قنوات تواصل مؤسسية منظمة.

وبذلك شكّلت ورشة العمل في تونس محطة مهمة في مسار المشروع، حيث أرسيت الأسس لمواصلة تطوير الهياكل التنظيمية وتوسيع نطاق الخدمات الحديثة للغرف الليبية، بما يساهم على المدى الطويل في تعزيز العلاقات الاقتصادية الليبية الألمانية. ■



وجاءت هذه الورشة في ختام السنة الأولى من المشروع، واستندت إلى سلسلة من الدورات التدريبية التي عُقدت عبر الإنترنت في وقت سابق. وقد أتاحت الورشة الحضورية في تونس فرصة لتجميع وتعميق المضامين التي تم تناولها سابقاً، كما شكّلت أساساً للأنشطة المزمع تنفيذها خلال السنة الثانية من المشروع.

وشارك في الورشة الى جانب ممثلين عن الاتحاد العام لغرف التجارة والصناعة والزراعة في ليبيا (GUCC)، وممثلي الغرف الإقليمية في طرابلس ومصراتة وبنغازي، خبراء من ألمانيا وتونس ومصر.

في إطار برنامج بناء القدرات المستمر للغرف التجارية الليبية، تم تنفيذ ورشة عمل لمدة أربعة أيام من 1 حتى 4 ديسمبر 2025م في تونس، شارك فيها ممثلون عن الاتحاد العام لغرف التجارة والصناعة الليبية (GUCC) وغرفة تجارة وصناعة طرابلس وغرف التجارة والصناعة في بنغازي ومصراتة وقد أدار الفعالية الأستاذ عبد العزيز المخلافي، الأمين العام، وجاءت الورشة كجزء من مشروع ممول من وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية الألمانية (BMZ) وبإشراف من قبل الوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ)، وتقوم بنفيذه الغرفة.

## برلين في حوار مع دمشق:

### حوار مؤسسي لتعزيز العلاقات الاقتصادية السورية-الألمانية

مستدامة. وتم إبراز نظام التدريب المهني المزدوج وبرامج الدراسة المزدوجة كنماذج ناجحة لربط التأهيل العلمي بالخبرة العملية ومتطلبات سوق العمل. كما نوقشت إمكانات تطوير مشاريع تنموية محتملة، إضافة إلى آليات الدعم والتمويل المتاحة ضمن الأدوات المعتمدة لدى الوزارة، بما يتيح توظيف الخبرة الألمانية في إطار ثنائي يساهم في تعزيز الكفاءات ودعم المبادرات الاقتصادية التي يقودها القطاع الخاص.

أما في اللقاء مع غرفة التجارة والصناعة الألمانية (DIHK)، فقد تم التأكيد، خلال الاجتماع الذي جمع الدكتور فولكر تراير، رئيس قطاع التجارة الخارجية وعضو الإدارة التنفيذية العليا في الغرفة، والدكتورة دوروتيا شوتس، نائبة المدير العام لسياسة التجارة الخارجية لمنطقة الشرقين الأدنى والأوسط في الوزارة الاتحادية للاقتصاد والطاقة (BMWE)، على أهمية البيئة المؤسسية المستقرة والأطر التنظيمية الواضحة باعتبارهما ركيزة أساسية لازدهار الأنشطة الاقتصادية وتعزيز ثقة المستثمرين.

وفي هذا السياق، جرى التطرق إلى إمكانية تنظيم لقاء رفيع المستوى لرجال الأعمال في إطار زيارة مستقبلية من سوريا، بالتنسيق مع غرفة التجارة والصناعة العربية الألمانية، بما يتيح تعزيز التواصل المباشر بين القيادات الاقتصادية وفتح آفاق جديدة للتعاون. كما طرحت الدكتورة دوروتيا شوتس آفاقاً عمليةً للتعاون، من بينها إمكانية مشاركة الشركات الألمانية في الدورة المقبلة لمعرض دمشق الدولي في شهر أغسطس للعام 2026م. كما جرى بحث إنشاء مجلس أعمال سوري-ألماني بوصفه منصةً مؤسسيةً منمَّمةً لتعزيز وتطوير الحوار الاقتصادي بين الجانبين بصورة مستدامة.



تناولت المناقشات أهمية ترسيخ الحوار الاقتصادي ضمن أطر مؤسسية دائمة، وتطوير صيغ تعاون عملية قائمة على هياكل واضحة ومنصات تواصل مستمرة ونهج تطبيقي يضمن كفاءة النتائج واستدامتها.

وشكَّلت اللقاءات التي نظمتها الغرفة مع كل من الوزارة الاتحادية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)، والوزارة الاتحادية للاقتصاد والطاقة (BMWE)، وغرفة التجارة والصناعة الألمانية (DIHK)، محوراً رئيسياً في برنامج الزيارة. تم التأكيد على أهمية الأطر المؤسسية والهياكل التنظيمية المستقرة بوصفها أساساً للأنشطة الاقتصادية، إلى جانب طرح مقاربات عملية لتعزيز حضور الشركات الألمانية في السوق السورية.

في الوزارة الاتحادية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)، جرى بحث إمكانات التعاون المستقبلية، ولا سيما في مجالات تعزيز شبكات الأعمال، وبناء القدرات المؤسسية، والتنمية الاستراتيجية لرأس المال البشري. وأولي اهتمام خاص للتعليم والتدريب المهني باعتباره ركيزة أساسية لتحقيق تنمية اقتصادية

نظمت الغرفة، خلال الفترة من 15 إلى 18 ديسمبر 2025م، زيارة عمل لوفد رفيع المستوى من اتحاد غرف التجارة السورية. وضمَّ الوفد رئيس الاتحاد، الأستاذ علاء العلي والمدير العام الأستاذ محمد عامر الحمصي، حيث أجرى سلسلة لقاءات مع مؤسسات ألمانية ووزارات اتحادية في برلين.

تمحورت الزيارة حول بحث سبل مواءمة الأطر المؤسسية مع ديناميكية القطاع الخاص وتعزيز تنمية الكفاءات في إطار تعاون ثنائي فعّال. وهدف البرنامج إلى إجراء حوار معمق حول الواقع الاقتصادي الراهن في سوريا، ودور الغرف التجارية كجهات تنظيمية واقتصادية فاعلة، إضافة إلى استشراف آفاق تعاون سوري-ألماني منظم ومستدام يستند إلى أسس مؤسسية واضحة ورؤية طويلة الأمد.

استُهلَّ البرنامج باجتماع عمل موسَّع مع الأمين العام للغرفة الأستاذ عبد العزيز المخلافي وفريق العمل، حيث جرى التأكيد على الدور المحوري للغرف التجارية بوصفها حلقة وصل مؤسسية بين القطاعين العام والخاص، ومنصة للحوار الاقتصادي وبناء الشبكات وتحفيز المبادرات الاستثمارية. كما

استراتيجياً لنقل المعرفة وبناء القدرات وتعزيز التنمية الاقتصادية على المدى الطويل. ويُعدّ توظيف هذه الخبرات بصورة منظمة، من خلال تعاون وثيق بين الغرف التجارية والشركات ومؤسسات التعليم والتدريب، مساراً واعداً لدعم المبادرات الاقتصادية المستدامة وتعزيز دور القطاع الخاص.



وقد أظهرت اللقاءات في برلين أن التعاون الاقتصادي المستدام يستند إلى هياكل مؤسسية راسخة، وأن للغرف التجارية دوراً محورياً في ترسيخ هذا المسار. وتؤكد الغرفة التزامها بمواصلة إطلاق منصات للحوار وتنظيم مبادرات اقتصادية تخدم العلاقات الثنائية بين ألمانيا وسوريا، وتسهم إسهاماً فعالاً في دعم الاستقرار الاقتصادي وتعزيز جهود إعادة الإعمار في سوريا. ■

وشكّل غداء عمل مع الرئيس الفخري للغرفة، الدكتور بيتر رامزور، الوزير الاتحادي السابق، مناسبة لتعميق النقاش حول دور رأس المال البشري السوري المقيم في ألمانيا. وتم التركيز على سبل الاستفادة من الكفاءات المهنية والتقنية والإدارية التي اكتسبها السوريون في مختلف القطاعات، باعتبارها رصيماً

وقد اعتُبرت هذه المبادرات أدوات فعّالة لتوسيع شبكة العلاقات الاقتصادية وتحديد فرص الشراكة بصورة منهجية. كما أكد الدكتور فولكر تراير على مكانة الغرفة كشريك مؤسسي موثوق للمنطقة العربية، وعلى أهمية استمرار التعاون الاستراتيجي في إطار العلاقات الاقتصادية الألمانية-العربية.

## تعاون بين الغرفة ومجموعة السويدي الكتريك



ألمانيا، بما يسهم في توسيع نطاق التعاون الاقتصادي وفتح آفاق جديدة للاستثمار المشترك بين الجانبين. ■

الأعمال في ألمانيا، ودعم جهودها في بناء شراكات استراتيجية مع الشركات الألمانية، سواء في مجالات التصنيع ونقل التكنولوجيا وتطوير المشاريع الصناعية المشتركة. كما ستعمل الغرفة من خلال شبكتها الواسعة من العلاقات مع المؤسسات الاقتصادية الألمانية على تسهيل التواصل بين مجموعة السويدي والشركات والمستثمرين في

في إطار جهود الغرفة لتعزيز الشراكات الاقتصادية بين العالم العربي وألمانيا، قام الأمين العام، الأستاذ عبد العزيز المخلافي، برفقة السفير خالد جلال الدين مدير مكتب الغرفة في القاهرة، بزيارة إلى مقر مجموعة السويدي الكتريك في العاصمة المصرية القاهرة. وهدفت الزيارة إلى بحث سبل توسيع التعاون الاقتصادي والصناعي بين الشركات الألمانية والمجموعة، وتعزيز فرص الاستثمار المشترك في عدد من القطاعات الحيوية. وخلال الزيارة عقد الأمين العام لقاءً موسعاً مع المهندس أحمد السويدي، رئيس المجموعة والمدير التنفيذي وفريق العمل في مجموعة. تتناول اللقاء مناقشة آفاق التعاون بين الجانبين، خاصة في مجالات الصناعة والطاقة والبنية التحتية، إضافة إلى استعراض فرص التعاون مع الشركات الألمانية المهمة بالاستثمار أو الشراكة في المنطقة. وكان سابقاً قد تم توقيع اتفاقية تعاون بين الغرفة ومجموعة السويدي الكتريك، تهدف إلى تعزيز التواصل بين المجموعة وقطاع

## الغرفة تنظم اجتماع طاولة مستديرة حول فرص التعاون الاقتصادي مع سوريا



للمخاطر بما يضمن تحقيق توازن بين الجدوى الاقتصادية والأثر التنموي.

اتسم النقاش بنظرة مستقبلية واضحة مفادها أن التقارب الاقتصادي لا يمكن أن يقوم على خطوات رمزية متفرقة، بل يحتاج إلى هيكل منظم وتنسيق استراتيجي مستدام. وتكررت عبارة لافتة خلال الحوار: الأمر لا يتعلق بالمساعدات، بل بالاستثمار. وهي تعبير عن توجه طويل الأمد يرى في الشراكات الاقتصادية الألمانية السورية، ضمن أطر قانونية واضحة، أداة للمساهمة في الاستقرار والتنمية.

وأظهر الاجتماع أن الاهتمام بتعزيز الانفتاح الاقتصادي التدريجي أخذ في التزايد، رغم أن البيئة ما تزال معقدة سياسياً وتنظيمياً وتنافسية بطبيعتها. ويمكن التحدي في تحويل هذا الاهتمام إلى مبادرات منسقة تستند إلى شراكات موثوقة وأسس قانونية واضحة.

وفي هذا السياق، تؤكد الغرفة استمرار دورها كمنصة للحوار والتوجيه، مع التزامها بتطوير آفاق التعاون الاقتصادي بصورة مسؤولة ومنظمة. ■

كما برز البعد التنموي كأحد المحاور الأساسية في الحوار من خلال تمثيل وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية الألمانية BMZ، حيث تم التأكيد على أن الانخراط الاقتصادي في الأسواق الصعبة يتطلب أدوات قادرة على تقليص المخاطر وتهيئة أطر استثمارية منظمة ومستدامة. ويقوم هذا التوجه على ربط الاستثمارات الخاصة بقيمة مضافة تنموية، وتمكين الشركات الألمانية من دخول بيئات اقتصادية معقدة.

وفي هذا السياق، يشكل التعاون مع بنك إعادة الإعمار والتنمية KfW والمؤسسة الألمانية للتمويل والاستثمار والتنمية (DEG) إطاراً متكاملًا من الأدوات الهادفة إلى تعزيز العلاقات الاقتصادية والتجارية وتأمين الاستثمارات ودعم بناء هيكل اقتصادي مستدام. ومن بين المبادرات المطروحة برنامج ImpactConnect الذي يركز على تمويل الشركات ذات الأثر التنموي في الأسواق الناشئة، من خلال أدوات تمويل مرنة تساهم في تقليص المخاطر وتحفيز الاستثمار المسؤول. وأكدت المداولات أن نجاح الاستثمارات في البيئات عالية المخاطر يرتبط بوجود نماذج تمويل طويلة الأجل، وهيكل مشاريع شفافة وتقييم مهني دقيق

استضافت الغرفة في التاسع من ديسمبر 2025م، في برلين، نخبة رفيعة من ممثلي الاقتصاد والسياسة والمؤسسات في سوريا في اجتماع طاولة مستديرة مغلقة. وجاءت هذه المبادرة بهدف تعزيز الحوار بشأن فرص التعاون الاقتصادي مع سوريا، في إطار المتغيرات السياسية والتطورات القانونية الراهنة، مع السعي إلى صياغة رؤى عملية تستجيب لمتطلبات المرحلة المقبلة.

استهل اللقاء رئيس الغرفة، أولاف هوفمان، مؤكداً الدور الذي تقوم به الغرفة كجسر يربط بين الاقتصاد والسياسة. وأشار إلى أن التحديات الجيوسياسية الراهنة تستدعي مساحات حوار تتسم بالواقعية والمسؤولية، ولا سيما في سياقات تتداخل فيها التحولات السوقية مع القرارات السياسية المؤثرة في بيئة الأعمال.

ومن خلال مشاركة سعادة السفير كليمنس هاخ، القائم بالأعمال في سفارة جمهورية ألمانيا الاتحادية في سوريا، اكتسبت المناقشات بعداً اقتصادياً واضحاً. فقد قدّم رؤى متوازنة حول التطورات الراهنة، مبرزاً أهمية التنسيق الوثيق مع البعثة الألمانية في دمشق في ظل بيئة تتسم بحساسية أمنية وتشريعية متغيرة.

## الأمين العام يلتقي بسفيرة جمهورية السودان



في إطار جهود الغرفة المستمرة لتعزيز التعاون الاقتصادي بين ألمانيا والدول العربية، التقى الاستاذ عبد العزيز المخلافي، الأمين العام، سفيرة جمهورية السودان لدى ألمانيا، سعادة السفيرة إلهام إبراهيم محمد أحمد، يرافقها نائب رئيس البعثة السفير إدريس محمد علي. وتركزت المباحثات على استكشاف آفاق تطوير العلاقات الاقتصادية بين السودان وألمانيا، وتعزيز الشراكات الاستثمارية في المرحلة المقبلة. حيث أكدت السفيرة خلال اللقاء تحسّن الأوضاع في العاصمة الخرطوم وعودة الحكومة والبعثات الدبلوماسية إلى ممارسة مهامها من داخل البلاد، الأمر الذي يعكس، بحسب ما أشارت، تحسناً ملحوظاً في بيئة الأعمال وتهيئة الظروف المناسبة لعودة الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية.

من جانبه، جدد الأمين العام، تأكيده على استعداد الغرفة لمواكبة هذا التطور الإيجابي من خلال تفعيل قنوات التواصل بين مجتمع الأعمال في البلدين، والعمل على ترجمة الفرص المتاحة إلى شراكات ملموسة. وتم

العربي الألماني الثامن والعشرين الذي عقد في مايو من العام 2025م، حيث قدم اتحاد أصحاب العمل السوداني ورجال الأعمال المشاركون عروضاً حول فرص استثمارية واعدة في قطاعات مختلفة، حظيت باهتمام عدد من الشركات الألمانية الساعية إلى توسيع أنشطتها في السوق السوداني. ■

خلال اللقاء بحث برنامج التعاون للعام 2026م، بما يشمل تعزيز مشاركة اتحاد أصحاب العمل السوداني في فعاليات الغرفة، إلى جانب التنسيق لتنظيم زيارة لوفد من رجال الأعمال الألمان إلى السودان خلال الربع الأخير من العام الجاري للاطلاع ميدانياً على فرص التعاون المتاحة. هذا وكان السودان قد شارك بفعالية في اعمال الملتقى الاقتصادي

## لقاء في الغرفة لتعزيز التعاون العربي الألماني في مجالي التعليم والرعاية الصحية



التقى الأستاذ عبد العزيز المخلافي، الأمين العام، مع كل من Michael Müller، رئيس الحكومة السابق لبرلين، والبروفيسور الدكتور سفين ميشيل من Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg، إلى جانب عدد من ممثلي المؤتمر الألماني العربي للجامعات (DAHK)، وذلك في مقر الغرفة في برلين. حيث جرى حوار تناول آفاق التعاون الألماني العربي في مجالي التعليم والرعاية الصحية، وذلك في إطار جهود الغرفة لتعزيز الشراكات المؤسسية بين الجانبين. وتناول اللقاء سبل تطوير التعاون الأكاديمي والمؤسسي بين الجامعات الألمانية ونظيراتها في الدول العربية، في ظل الاهتمام المتزايد من قبل الجامعات العربية بتوسيع آفاق التعاون مع المؤسسات التعليمية الألمانية. وأكد المشاركون أن النقاشات دخلت مرحلة متقدمة تمهّد للانتقال إلى خطوات عملية ومنظمة خلال الفترة المقبلة. وفي هذا السياق، ستعمل الغرفة، بالتعاون مع المؤتمر الألماني

مرحلة جديدة من التعاون الأكاديمي الألماني العربي، بما يخدم المصالح المشتركة ويدعم تبادل الخبرات والمعرفة بين المؤسسات التعليمية في كلا الجانبين. تجدر الإشارة الى ان هنالك ما يقرب من 70 ألف من الدراسات والدراسين العرب في الجامعات الألمانية سيشكلون مستقبلاً جسوراً للتواصل والتعاون المشترك. ■

العربي للجامعات (DAHK)، على التحضير لتنظيم «ملتقى التعليم العربي الألماني» في برلين على مدار يومين في شهر مارس 2027م، بمشاركة جامعات وصناع قرار وشركاء مؤسسيين، بهدف إرساء شراكات مستدامة وتعزيز التعاون الأكاديمي طويل الأمد بين الجانبين. وأكد الأمين العام تطلع الغرفة إلى مواصلة العمل المشترك لصياغة

## زيارة الدكتور توماس باخ والدكتور بيتر رامزور الى مقر الغرفة الجديد



العمل نحو آفاق أوسع من الشراكة والتكامل. وفي السياق ذاته، التقى الأمين العام بعضو الغرفة السيد يان-ديرك شويسديزارا، الشريك الإداري في شركة Hansa Meyer Global Holding GmbH، مؤكداً التطلع إلى تعزيز أوجه التعاون المشترك وبناء شراكات ناجحة تخدم المصالح المتبادلة. واختتمت الزيارة بالتأكيد على أهمية استمرار اللقاءات المباشرة وتعميق الحوار البنّاء، مع التطلع إلى إطلاق مبادرات نوعية جديدة تسهم في دعم العلاقات الاقتصادية العربية الألمانية وتعزيز حضور الغرفة كمؤسسة رائدة في هذا المجال. ■

الماضية، إضافة إلى مناقشة الرؤى المستقبلية لمواصلة تطوير الخدمات والبرامج التي تقدمها الغرفة لأعضائها وشركائها من مجتمع الأعمال في الجانبين العربي والألماني. وأكد المخلافي خلال اللقاء اعتزازه وطاقتهم الغرفة بالدعم المتواصل الذي يقدمه رئيسها الشرفيان، مشيداً بثقتهم الراسخة والتزامهما الدائم بمساندة أنشطتها ومبادراتها، الأمر الذي أسهم في ترسيخ مكانتها كمنصة رئيسية للحوار والتعاون الاقتصادي العربي الألماني. كما أعرب عن تقديره للدور الإرشادي الذي يضطلعان به، والذي يشكّل مصدر إلهام ودافعاً لمواصلة

استقبال الأمين العام، الأستاذ عبد العزيز المخلافي رئيسي الغرفة الشرفيين، الدكتور توماس باخ والدكتور بيتر رامزور، في مقر الغرفة الجديد، في زيارة حملت طابعاً خاصاً يعكس عمق العلاقة المتينة التي تجمع الغرفة بقياداتها الداعمة لمسيرتها منذ سنوات طويلة. وشكّلت الزيارة مناسبة مهمة لعقد لقاء مثمر مع فريق عمل الغرفة، جرى خلاله تبادل الآراء واستعراض مسيرة الغرفة ودورها المحوري في تعزيز العلاقات الاقتصادية والتجارية بين ألمانيا والدول العربية. كما تم التطرق إلى أبرز الإنجازات التي تحققت خلال السنوات

## الأمين العام يبحث مع سفيرة لبنان تعزيز العلاقات الاقتصادية اللبنانية الألمانية



لدخول السوق الألماني. وفي ختام اللقاء، شدد الأمين العام على أن الغرفة ستعمل على مواصلة التعاون البنّاء مع سفارة الجمهورية اللبنانية في برلين، بما يخدم تعزيز العلاقات الاقتصادية الثنائية ويدعم بناء شراكات طويلة الأمد ومستدامة بين لبنان وألمانيا. ■

تكتيف الحوار وتبادل المعلومات وتنظيم فعاليات مشتركة تسلط الضوء على الفرص الاستثمارية المتاحة في لبنان وألمانيا، بما يعزز حضور الشركات اللبنانية في السوق الألماني ويدعم اهتمام الشركات الألمانية بالسوق اللبناني والترويج للمنتجات اللبنانية

التقى الأستاذ عبد العزيز المخلافي، الأمين العام، بسعادة السفيرة عبير علي، سفيرة الجمهورية اللبنانية المعينة حديثاً لدى جمهورية ألمانيا الاتحادية، وذلك في مقر الغرفة ببرلين. وخلال اللقاء، قدّم الأمين العام عرضاً شاملاً حول الأنشطة الرئيسية التي تضطلع بها الغرفة والخدمات التي توفرها لأعضائها وشركائها، مع التركيز على دورها المحوري في دعم وتعزيز التعاون الاقتصادي والتجاري بين الدول العربية وألمانيا. كما استعرض الجانبان آفاق تطوير العلاقات الاقتصادية اللبنانية الألمانية، وبحثا سبل دعم التبادل التجاري وتشجيع الاستثمارات المتبادلة، إضافة إلى تفعيل منصات التواصل بين مجتمع الأعمال وتعزيز التعاون المؤسسي بين الجهات المعنية في البلدين. وتناول النقاش كذلك المستجدات الاقتصادية الراهنة والتحديات والفرص المتاحة، حيث تم

## بحث آفاق التعاون في قطاع الطاقة بين الغرفة وسيمنس إنرجي



استقبل الأمين العام، الأستاذ عبد العزيز المخلافي، السيد حسين شكري، الرئيس التنفيذي والعضو المنتدب لمنطقة الشرق الأوسط وأفريقيا في شركة Siemens Energy، وذلك في مقر الغرفة ببرلين.

وشكّل اللقاء مناسبة لتبادل وجهات النظر حول التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع الطاقة في منطقة الشرق الأوسط، في ظل التوجه المتزايد نحو مصادر الطاقة المستدامة وتعزيز أمن الطاقة. كما أكد الجانبان خلال المباحثات على متانة الشراكة الاستراتيجية طويلة الأمد التي تجمع الغرفة بشركة سيمنس إنرجي، والتي تقوم على أسس من التعاون المستدام والدعم المتبادل في مختلف المبادرات ذات الصلة بقطاع الطاقة. وتطرق النقاش كذلك إلى فرص التعاون المستقبلية في أسواق الشرق الأوسط، لا سيما في مجالات حلول الطاقة المستدامة، وتطوير البنية التحتية، ودعم مشاريع التحول الطاقوي التي تسهم في تحقيق تنمية اقتصادية إقليمية طويلة

له التوفيق والنجاح في منصبه، ومؤكداً تطلع الغرفة إلى مواصلة وتعزيز التعاون الاستراتيجي مع شركة سيمنس إنرجي خلال المرحلة المقبلة. ■

المدى. وأعرب الطرفان عن اهتمامهما بمواصلة العمل المشترك لاستكشاف مجالات جديدة للتعاون بما يخدم أهداف التنمية والاستدامة في المنطقة.

وفي ختام اللقاء، هنأ المخلافي السيد حسين شكري على توليه مهامه الجديدة، متمنياً

## مشاركة الأمين العام في وفد وزيرة الاقتصاد والطاقة الألمانية إلى المملكة العربية السعودية



شارك الأستاذ عبد العزيز المخلافي، الأمين العام، في وفد رفيع المستوى ترأسه معالي وزيرة الاتحادية للاقتصاد والطاقة، كاثرينا رايشه، إلى المملكة العربية السعودية، وذلك في إطار تعزيز التعاون الاقتصادي بين البلدين. وشهدت الزيارة اجتماع مجلس الأعمال السعودي الألماني في العاصمة الرياض، بحضور معالي وزيرة الاتحادية كاثرينا رايشه، وصاحب السمو الملكي الأمير عبد العزيز بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود، وزير الطاقة في المملكة العربية السعودية. وناقش المجلس خلال اجتماعه فرص الاستثمار وآفاق التعاون المشترك في مجالات التكنولوجيا والصناعة والطاقة المستدامة، حيث عكست المناقشات اهتماماً متزايداً من الجانبين بتعزيز دور القطاع الخاص ودفع الشراكات الاستراتيجية إلى مستويات أعمق. وسلطت اللقاءات الضوء على الإمكانيات الكبيرة للتعاون الألماني السعودي، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية الجارية ورؤية

دعم التعاون التجاري والاستثماري، وتعزيز الروابط المؤسسية بين ألمانيا والمملكة العربية السعودية، بما يسهم في تحقيق نمو مستدام وبناء شراكات اقتصادية طويلة الأمد تخدم مصالح الجانبين. ■

المملكة الطموحة لتنويع اقتصادها، إلى جانب الخبرات الألمانية الرائدة في مجالات الابتكار الصناعي وحلول الطاقة المتقدمة. وأكد الأمين العام في لقاءاته بالفعاليات المشاركة التزام الغرفة بمواصلة دورها كمنصة فاعلة لتيسير الحوار بين مؤسسات الأعمال في البلدين،

## التبادل التجاري العربي الألماني للعام 2025م

بلغت قيمة التبادل التجاري العربي الألماني خلال العام ٢٠٢٥ ( ٦٢,٣ ) مليار يورو، مسجلة نمواً بنسبة ( ٨,٠٢ ) بالمئة مقارنة بالعام ٢٠٢٤م، حيث سجلت قيمة الصادرات الألمانية الى الدول العربية ارتفاعاً بنسبة ( ١٠,٤ ) في المئة وبلغت ما قيمته ( ٤١,٣ ) مليار يورو، كما إرتفعت قيمة الواردات الألمانية من الدول العربية بنسبة ( ٣,٤ ) في المائة ووصلت قيمتها إلى ( ٢٠,٩ ) مليار يورو، وتصدّرت دولة الإمارات العربية المتحدة قائمة مستوردي السلع الألمانية بين الدول العربية ( ١١٣٨٩,٦٧ مليون يورو )، تليها المملكة العربية السعودية ( ٨٩١٤,٢٩ مليون يورو)، فجمهورية مصر العربية ( ٤٣٨١,٦١ مليون يورو)، في حين تصدّرت دولة ليبيا ( ٥١٨٠,٥٧ مليون يورو ) قائمة الدول العربية المصدّرة إلى ألمانيا، تليها المملكة المغربية ( ٣٤٧٠,٩١ مليون يورو)، ثم تونس ( ٣٢٦١,٢١ مليون يورو). ■

## التبادل التجاري بين ألمانيا والدول العربية للعام 2025م مقارنة بالفترة نفسها من عام 2024م (مليون يورو)

البلد	الواردات الألمانية		الصادرات الألمانية	
	يناير - ديسمبر 2025م	يناير - ديسمبر 2024م	يناير - ديسمبر 2025م	يناير - ديسمبر 2024م
الأردن	134,498	99,122	899,292	856,209
الإمارات	1867,67	1882,471	11389,67	9707,417
البحرين	291,714	301,724	365,372	545,346
تونس	3261,214	2844,149	2134,022	1932,747
الجزائر	1354,369	1217,136	2141,852	2095,475
جيبوتي	3,821	1,311	13,937	20,983
السعودية	1137,936	1721,537	8914,295	8700,164
السودان	15,626	16,118	33,929	16,922
سوريا	64,449	14,981	58,5	42,142
الصومال	3,89	2,627	10,969	24,267
العراق	1430,619	1758,408	1418,385	1316,577
عمان	53,661	144,507	921,413	850,065
فلسطين	8,798	6,676	105,164	95,157
قطر	555,254	544,813	1857,119	1285,56
جزر القمر	1,508	1,955	0,724	2,076
الكويت	362,091	398,051	1319,712	1201,956
لبنان	67,725	46,163	537,259	536,938
ليبيا	5180,575	4399,922	784,493	606,592
مصر	1644,271	1547,207	4381,614	3920,86
المغرب	3470,917	3226,334	3903,571	3491,269
موريتانيا	32,538	64,567	90,172	100,917
اليمن	1,993	1,982	89,772	99,144
المجموع	20945,137	20241,761	41371,236	37448,783

المصدر: مركز الإحصاء الاتحادي، فيزبادن

# KNAUF



## High-Performance Solutions

As a German manufacturer with more than 90 years of experience in building materials, we blend global expertise with deep local insight to deliver innovative products, reliable partnerships, and high-performance solutions for modern construction.

## حلول عالية الجودة

بصفتنا شركة تصنيع ألمانية بأكثر من ٩٠ عاماً من الخبرة في مجال مواد البناء، فإننا نجمع بين التقنية العالمية والرؤية المحلية لتقديم منتجات مبتكرة، شراكات موثوقة، وحلول للبناء الحديث.