جمهوری اسلامی ایران
وزارت صنعت، معدن و تجارت

موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
The Institute for Trade Studies & Research

رویکرد ماموریت محور به
توسعه زنجیره های ارزش استانی

سلسله گزارشات توسعه زنجیره های ارزش استانی:
گزارش شماره ۱

پژوهشکده توسعه صنعتی و معدنی
گروه مطالعات و پژوهش‌های صنعت



اقتصاد مقاومتی در سایه وحدت ملی و امنیت ملی
سال ۱۴۰۵

مرداد ماه ۱۴۰۵



www.itsr.ir

موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
The Institute for Trade Studies & Research

گزارش شماره ۱

رویکرد ماموریت‌محور به
توسعه زنجیره‌های ارزش استانی

پژوهشکده توسعه صنعتی و معدنی
گروه مطالعات و پژوهش‌های صنعت

تهیه‌کننده : میثم بشیری
همکار: محمد رضائی‌پور
ناظر علمی : مصطفی محمدی

تاریخ تدوین: تابستان ۱۴۰۵

طراح و گرافیست: مهدی کـشاورز افشار
همکاران: الهام اولیابک، هدی اسمعیلی

mimt.gov.ir



فهرست مطالب

چکیده ۵

۱. مقدمه ۷

۲. چالش‌ها و فرصت‌ها برای تحول اقتصادی منطقه‌ای ۷

۲-۱. اهداف گزارش ۸

۳. مبانی نظری: چارچوب ماریانا مازوکاتو برای ایجاد ارزش عمومی ۹

۳-۱. دولت کارآفرین: فراتر از رفع شکست‌های بازار به شکل‌دهی بازار ۹

۳-۲. سیاست نوآوری ماموریت‌محور: هدایت رشد برای چالش‌های اجتماعی ۹

۳-۳. مشروط‌سازی و عمل متقابل: اجتماعی کردن ریسک‌ها و پاداش‌ها در مشارکت‌های عمومی-خصوصی ۱۰

۴. چشم‌انداز چندلایه زنجیره‌های ارزش: دیدگاه‌های جهانی، منطقه‌ای و ملی ۱۱

۴-۱. زنجیره‌های ارزش جهانی: محرک‌ها، ساختار و پیامدها برای اقتصادهای محلی ۱۱

۴-۲. زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای: تقویت تجارت درون‌منطقه‌ای و تاب‌آوری ۱۱

۴-۳. زنجیره‌های ارزش ملی/استانی: تقویت پیوندهای داخلی و مشارکت دوگانه ۱۲

۵. بهره‌گیری از مزیت‌های منطقه‌ای برای ارتقاء زنجیره ارزش ۱۴

۵-۱. شناسایی مزیت‌های کلیدی منطقه‌ای ۱۴

۵-۲. مسیرهای ارتقاء: انباشت سرمایه، پیشرفت فناوری و تقویت سرمایه انسانی ۱۵

۵-۳. چارچوب‌های استراتژیک: استراتژی‌های تخصص هوشمند (S3) و سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای (RIS) ۱۶

۶. یکپارچه‌سازی اصول مازوکاتو برای توسعه زنجیره ارزش استانی ۱۷

۶-۱. تعریف ماموریت‌های استانی: کاتالیزکردن نوآوری بین‌بخشی ۱۷

۶-۲. دولت کارآفرین استانی: سرمایه‌گذاری پیش‌فعال و هم‌خلق کردن بازار ۱۸

۶-۳. طراحی مشروط‌سازی‌ها برای همکاری عمومی-خصوصی در زنجیره‌های ارزش استانی ۱۸

۷. درس آموخته‌هایی از تجارب جهانی ۱۹
۷-۱. درس‌هایی از مشارکت در زنجیره‌های ارزش دوگانه ۱۹
۷-۲. ابتکارات توسعه زنجیره ارزش منطقه‌ای ۲۰
۷-۳. کاربرد تخصص هوشمند در زمینه‌های منطقه‌ای ۲۱
۸. توصیه‌های سیاستی و استراتژی اجرا برای مقامات استانی ۲۱
۸-۱. مداخلات سیاستی استراتژیک برای ارتقاء و تاب‌آوری زنجیره ارزش ۲۱
۸-۲. تقویت همکاری چند ذینفعی (مدل چهارگانه هلیکس) ۲۲
۸-۳. ساخت ظرفیت نهادی و مکانیزم‌های حکمرانی تطبیقی ۲۳
۹. نتیجه‌گیری ۲۴
منابع و مراجع ۲۵



چکیده

اقتصاد جهانی به‌طور فزاینده‌ای حول محور زنجیره‌های ارزش جهانی و منطقه‌ای ساختار یافته است. این زنجیره‌ها محرک‌های قدرتمندی برای رشد بهره‌وری، ایجاد شغل و افزایش استانداردهای زندگی محسوب می‌شوند گزارش حاضر با عنوان «رویکرد ماموریت‌محور به توسعه زنجیره‌های ارزش استانی» با هدف ارائه چارچوبی استراتژیک برای مدیران استانی تهیه شده تا با اتکا به نظریات ماریانا مازوکاتو (دولت کارآفرین، نوآوری ماموریت‌محور و مشروط‌سازی) و مفهوم چندلایه‌گی زنجیره‌های ارزش (جهانی، منطقه‌ای و ملی)، بتوانند مزیت‌های درون‌زا و ظرفیت‌های منطقه‌ای خود را شناسایی کرده و به ارتقای ارزش افزوده در زنجیره‌های محلی کمک کنند.

در بخش مبانی نظری، گزارش مفهوم «دولت کارآفرین» را معرفی می‌کند که فراتر از رفع شکست‌های بازار، نقش اول سرمایه‌گذار در سراسر فرآیند نوآوری را ایفا می‌کند و بر طراحی مشروط‌سازی (عمل متقابل) برای اجتماعی کردن ریسک و پاداش تأکید دارد. سپس با تشریح تفاوت‌ها و تعامل زنجیره‌های ارزش جهانی (GVCs)، منطقه‌ای (RVCs) و ملی/استانی (NVCs)، ضرورت ادغام استراتژیک هر سه لایه برای افزایش تاب‌آوری و خوداتکایی استان‌ها روشن می‌شود.

گزارش با بررسی مزیت‌های منطقه‌ای (منابع طبیعی، سرمایه انسانی، خوشه‌های صنعتی و زیرساخت‌های نهادی) و مسیرهای ارتقاء (انباشت سرمایه، پیشرفت فناوری و تقویت سرمایه انسانی)، چارچوب‌های عملیاتی نظیر استراتژی‌های تخصص هوشمند (S3) و سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای (RIS) را پیشنهاد می‌دهد تا اصول ماموریت‌محور در عمل به اجرا درآید.

WWW.ITSR.IR

در ادامه، نحوه «تعریف ماموریت‌های استانی» بر مبنای چالش‌های محلی و مکانیزم «دولت کارآفرین استانی» برای سرمایه‌گذاری پیش‌فعال و طراحی مشروط‌سازی‌های مشخص برای همکاری عمومی-خصوصی شرح داده شده است. درس‌آموخته‌هایی از تجربه چین، کره‌جنوبی، آفریقا و اروپا نشان می‌دهد که مشارکت همزمان در زنجیره‌های جهانی و داخلی (مشارکت دوگانه) و همکاری فراملی منطقه‌ای به شکل‌گیری اکوسیستم‌های تاب‌آور منجر می‌شود.

در نهایت، گزارش توصیه‌های سیاستی شامل ایجاد صندوق‌های ماموریت‌محور، تدارکات استراتژیک، توسعه زیرساخت‌ها و تقویت حکمرانی تطبیقی را برای مقامات استانی ارائه می‌دهد و بر اهمیت نهادسازی، یادگیری مستمر و همکاری چهارگانه هلیکس (دولت، دانشگاه، بخش خصوصی و جامعه) تأکید می‌کند.

۱.مقدمه

اقتصاد جهانی به‌طور فزاینده‌ای حول محور زنجیره‌های ارزش جهانی ساختار یافته است. این زنجیره‌ها محرک‌های قدرتمندی برای رشد بهره‌وری، ایجاد شغل و افزایش استانداردهای زندگی محسوب می‌شوند (بانک جهانی، ۲۰۲۵). تکه‌تکه شدن تولید در سراسر مرزها، امکان تخصص‌گرایی بیشتر و افزایش بهره‌وری را فراهم می‌آورد (آنتراس.پی[1]، ۲۰۲۰). با این حال، مشارکت در زنجیره‌های ارزش جهانی می‌تواند منجر به گرفتار شدن مناطق در فعالیت‌های تولیدی با ارزش افزوده پایین شود و خطر پدیده "منحنی لبخند" را به همراه داشته باشد؛ جایی که فعالیت‌های با ارزش افزوده بالا (مانند تحقیق و توسعه و بازاریابی) در ابتدا و انتهای زنجیره متمرکز می‌شوند و تولید در میانه زنجیره از ارزش کمتری برخوردار است (زو و گئو[2]، ۲۰۲۲).

همه‌گیری کووید-۱۹ آسیب‌پذیری زنجیره‌های تأمین جهانی را برجسته ساخت و نیاز مبرم به تاب‌آوری را نمایان کرد، که منجر به تمرکز بر بومی‌سازی زنجیره‌های تأمین و تقویت پیوندهای منطقه‌ای و ملی شد (بانک جهانی، ۲۰۲۵). این تغییر از تولید کاملاً جهانی‌شده به یک مدل بومی‌تر و تاب‌آورتر (مانند بازگرداندن تولید به داخل کشور یا مناطق نزدیک) یک فرصت حیاتی برای اقتصادهای استانی ایجاد می‌کند. مدل سنتی زنجیره ارزش جهانی بر کارایی از طریق تکه‌تکه شدن جهانی تأکید داشت. با این حال، شوک‌های اخیر (مانند کووید-۱۹) شکنندگی آن را آشکار کردند. این امر منجر به یک ضرورت سیاستی و تجاری برای افزایش تاب‌آوری شده که اغلب از طریق نزدیکی جغرافیایی و تنوع‌بخشی به عرضه حاصل می‌شود (کرنی[3]، ۲۰۲۵). این تحول به این معناست که دولت‌های استانی اکنون دارای توجیه اقتصادی قوی‌تر و مأموریت سیاسی روشن‌تری برای شکل‌دهی فعالانه و تقویت زنجیره‌های ارزش محلی و منطقه‌ای هستند، زیرا کسب‌وکارها به‌طور فزاینده‌ای به بومی‌سازی تولید تشویق می‌شوند. این وضعیت نه تنها به کاهش ریسک کمک می‌کند بلکه امکان جذب ارزشی را فراهم می‌آورد که در غیر این صورت به خارج از کشور منتقل می‌شد.

۲. چالش‌ها و فرصت‌ها برای تحول اقتصادی منطقه‌ای

در حالی که توجه فراوانی به تأثیرات زنجیره‌های ارزش جهانی در سطح ملی معطوف شده است، توجه کمتری به چگونگی تأثیر تکه‌تکه شدن تولید جهانی بر اقتصادهای منطقه‌ای صورت گرفته است (زو و گئو، ۲۰۲۲). دولت‌های منطقه‌ای اغلب با چالش‌های توسعه‌ای مداوم ناشی از تقسیمات ساختاری و فضایی، تمرکز بیش از حد بر بخش‌های خاص و ضعف نهادها مواجه هستند (برنامه توسعه سازمان ملل متحد[4]، ۲۰۲۰).

1. Antràs, P. (2020)
2. Zou, Y., & Guo, W. (2022).
3. Kearney.(2025)
4. United Nations Development Programme. (2020).

با این حال، عوامل منطقه‌ای و وابستگی فضایی به‌طور قابل‌توجهی بر مشارکت و جایگاه مناطق در زنجیره‌های ارزش جهانی تأثیر می‌گذارند، و اثرات سرریز فضایی نقش مهمی ایفا می‌کنند (زو و گئو، ۲۰۲۲). این امر نشان می‌دهد که اقتصادهای استانی صرفاً دریافت‌کنندگان منفعل نیروهای جهانی نیستند، بلکه دارای ظرفیت‌های درونی برای شکل‌دهی به سرنوشت اقتصادی خود هستند. تحقیقات به وضوح بیان می‌کند که «وابستگی فضایی بین مناطق، مشارکت و جایگاه آن‌ها در زنجیره‌های ارزش جهانی را مشروط می‌کند" و "اثرات سرریز فضایی نقش مهمی ایفا می‌کنند که توسط نزدیکی جغرافیایی و شباهت ساختارهای تولیدی تعیین می‌شوند" (زو و گئو، ۲۰۲۲). این دیدگاه فراتر از یک «تأثیر محلی" ساده است و به درک سیستمی از اقتصاد می‌رسد. اگر یک دولت استانی در ارتقای یک زنجیره ارزش خاص سرمایه‌گذاری کند، مزایای حاصل (مانند نیروی کار ماهر، فناوری‌های جدید، زیرساخت‌های بهبود یافته) می‌توانند به استان‌های مجاور سرریز کرده و یک اکوسیستم منطقه‌ای بزرگ‌تر و قوی‌تر را تقویت کنند. این نشان می‌دهد که سیاست‌های استانی نباید به‌صورت جداگانه دیده شوند، بلکه باید به‌عنوان بخشی از یک جغرافیای اقتصادی بزرگ‌تر و به هم پیوسته ملی در نظر گرفته شوند که نیازمند همکاری بین استانی است.

۲-۱. اهداف گزارش

این گزارش با هدف ارائه یک چارچوب استراتژیک برای مدیران استانی است تا از مزیت‌های منطقه‌ای منحصر به فرد خود برای توسعه و ارتقای زنجیره‌های ارزش محلی بهره‌برداری کنند. این چارچوب نظریه‌های ماریانا مازوکاتو در مورد دولت کارآفرین، نوآوری ماموریت‌محور و مشروط‌سازی را با مفهوم چندلایه زنجیره‌های ارزش جهانی، منطقه‌ای و ملی یکپارچه خواهد کرد.

اهداف این پیشنهاد عبارتند از:

- تعریف مبانی نظری برای سیاست‌های اقتصادی پیشران استانی؛
- تجزیه و تحلیل وابستگی‌های متقابل زنجیره‌های ارزش جهانی، منطقه‌ای و ملی در سطح استانی؛
- شناسایی و دسته‌بندی مزیت‌های کلیدی منطقه‌ای مرتبط با توسعه زنجیره ارزش؛
- پیشنهاد مکانیسم‌هایی برای دولت‌های استانی جهت ایفای نقش به‌عنوان نهادهای کارآفرین، شکل‌دهی به بازارها و هدایت نوآوری؛
- ارائه یک جعبه ابزار سیاستی برای تقویت ارتقای پایدار و فراگیر زنجیره ارزش استانی، با بهره‌گیری از درس‌های آموخته شده از تجارب برتر جهانی.

۳. مبانی نظری: چارچوب ماریانا مازوکاتو برای ایجاد ارزش عمومی

۳-۱. دولت کارآفرین: فراتر از رفع شکست‌های بازار به شکل‌دهی بازار

تفکر اقتصادی سنتی اغلب نقش دولت را به «رفع شکست‌های بازار» محدود می‌کند (مازوکاتو[1]، ۲۰۲۵). مازوکاتو این دیدگاه را به چالش کشیده و از مفهوم «دولت کارآفرین" دفاع می‌کند که به‌طور فعال بازارها را شکل داده و هم‌خلق می‌کند (مازوکاتو، ۲۰۲۵). این رویکرد مستلزم آن است که بخش عمومی نقش رهبری را بر عهده بگیرد، سرمایه‌گذاری‌های پرخطر را انجام دهد و فراتر از صرفاً کاهش ریسک سرمایه‌گذاری‌های خصوصی عمل کند (مازوکاتو، ۲۰۲۵) دولت باید به‌عنوان «سرمایه‌گذار اول» در کل زنجیره نوآوری، از تحقیقات پایه تا توسعه محصول و تولید، دیده شود (مازوکاتو، ۲۰۱۸).

به‌کارگیری مفهوم «دولت کارآفرین" در سطح استانی، مستلزم یک تغییر رادیکال در تصویر از خود و مأموریت عملیاتی دولت استانی است؛ به این معنا که از یک نهاد نظارتی یا تسهیل‌کننده به یک بازیگر اقتصادی استراتژیک و پیش‌فعال تبدیل شود. اگر دولت یک «دولت کارآفرین" باشد (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲)، پس یک دولت استانی، به‌عنوان تجلی استانی دولت، نیز باید این ویژگی را در خود داشته باشد. این بدان معناست که نهادهای استانی نباید صرفاً منتظر پیشنهادهای بخش خصوصی باشند یا تنها زمانی که شکست بازار رخ می‌دهد مداخله کنند. در عوض، آن‌ها باید به‌طور پیش‌فعال فرصت‌های استراتژیک را در بافت منطقه‌ای خود شناسایی کنند، سرمایه‌گذاری‌های پرخطر را در بخش‌های نوظهور زنجیره ارزش آغاز کنند و به‌طور فعال بازیگران را برای ایجاد بازارهای جدید یا تحول بازارهای موجود گرد هم آورند و هماهنگ کنند. این امر مستلزم تغییر فرهنگی و نهادی قابل توجهی در ادارات استانی است که ریسک‌پذیری و دیدگاه بلندمدت را تقویت می‌کند (مازوکاتو، ۲۰۲۵).

۳-۲. سیاست نوآوری ماموریت‌محور: هدایت رشد برای چالش‌های اجتماعی

مازوکاتو از یک رویکرد ماموریت‌محور برای استراتژی صنعتی حمایت می‌کند که چالش‌های بزرگ اجتماعی (مانند تغییرات آب و هوایی، نابرابری) را به مسائل مشخصی تبدیل می‌کند که سرمایه‌گذاری، نوآوری و همکاری بین‌بخشی را تحریک می‌کنند (مازوکاتو، ۲۰۲۵). این رویکرد اذعان دارد که رشد اقتصادی نه تنها دارای نرخ، بلکه دارای جهت نیز هست (مازوکاتو، ۲۰۲۵). ماموریت‌ها جسورانه هستند، ارزش اجتماعی را هدف قرار می‌دهند، دارای اهداف مشخص هستند، شامل تحقیق و نوآوری می‌شوند، بین‌بخشی/بین‌بازیگری/بین‌رشته‌ای هستند و امکان راه‌حل‌های متعدد و رقابتی را فراهم می‌کنند (مازوکاتو، ۲۰۱۸).

تبدیل «چالش‌های بزرگ» در سطح ملی به «ماموریت‌های استانی" عملیاتی، نیازمند درک دقیق از قابلیت‌ها و نیازهای منطقه‌ای است و آزمایش‌های از پایین به بالا را در چارچوب یک دیدگاه از بالا

1. Mazzucato, M. (2025).

به پایین تقویت می‌کند. ماموریت‌های مازوکاتو معمولاً در مقیاس بزرگ، ملی یا حتی جهانی هستند (مانند سفر به ماه، تغییرات آب و هوایی). برای اینکه یک دولت استانی این رویکرد را اتخاذ کند، نمی‌تواند صرفاً ماموریت‌های ملی را کپی کند. بلکه باید نحوه بروز این چالش‌های بزرگ‌تر را در سطح محلی شناسایی کند، یا چالش‌های استانی منحصر به فردی را تعریف کند که با نقاط قوت منطقه‌ای و نیازهای اجتماعی همسو هستند. به‌عنوان مثال، یک ماموریت ملی برای «کشاورزی پایدار" ممکن است به یک ماموریت استانی برای «تولید لبنیات بدون ضایعات" تبدیل شود، اگر لبنیات یک نقطه قوت منطقه‌ای باشد. این امر مستلزم یک فرآیند «آزمایش از پایین به بالا» است (مازوکاتو، ۲۰۲۵) که در آن بازیگران محلی «مسائل خانگی" را شناسایی می‌کنند که به ماموریت بزرگ‌تر کمک می‌کنند و از این طریق اطمینان حاصل می‌شود که ماموریت مرتبط و مورد پذیرش محلی است. این فرآیند تکرارپذیر تعریف و اصلاح ماموریت‌ها در سطح زیرملی برای اجرای مؤثر آن‌ها حیاتی است.

۳-۳. مشروط‌سازی و عمل متقابل: اجتماعی کردن ریسک‌ها و پاداش‌ها در مشارکت‌های عمومی-خصوصی

مشروط‌سازی (یا عمل متقابل) یک جزء اصلی در شکل‌دهی اقتصاد برای منافع عمومی است (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲). این رویکرد تضمین می‌کند که حمایت عمومی از شرکت‌های خصوصی (مانند کمک‌های مالی، وام‌ها، مشوق‌های مالیاتی) با مسئولیت‌ها و تعهدات صریحی همراه است که مزایای عمومی را به حداکثر می‌رساند و با اهداف عمومی همسو است (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲). هدف این است که هم ریسک‌ها و هم پاداش‌ها اجتماعی شوند و اطمینان حاصل شود که دولت در صورت موفقیت سرمایه‌گذاری‌هایش، در سود آن سهیم می‌شود و از «روابط انگلی" جلوگیری می‌کند (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲). این می‌تواند شامل مکانیسم‌هایی مانند حق امتیاز یا سهام باشد (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲).

اعمال مشروط‌سازی در سطح استانی می‌تواند مشارکت‌های عمومی-خصوصی را از یارانه‌های ساده به همکاری‌های استراتژیک تبدیل کند که نتایج خاصی را در ارتقای زنجیره ارزش (مانند سبز کردن تولید، افزایش محتوای محلی، توسعه مهارت) به دنبال دارد. به‌طور سنتی، حمایت عمومی از کسب‌وکارها ممکن است به‌عنوان یک انتقال یک‌طرفه تلقی شود. مشروط‌سازی مازوکاتو (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲) یک رابطه متقابل را معرفی می‌کند. در سطح استانی، این بدان معناست که اگر یک دولت استانی مشوق‌هایی را برای یک شرکت برای تأسیس یا گسترش در یک زنجیره ارزش محلی فراهم کند، می‌تواند شرایطی را به آن متصل کند. به‌عنوان مثال، در ازای یک معافیت مالیاتی، شرکت ممکن است متعهد شود که درصد مشخصی از نیروی کار محلی ماهر را استخدام کند، در تحقیق و توسعه در استان سرمایه‌گذاری کند، یا شیوه‌های تولیدی پایدار زیست‌محیطی را اتخاذ کند. این امر یک تراکنش مالی را به یک قرارداد اجتماعی تبدیل می‌کند و تضمین می‌کند که بودجه عمومی صرفاً «کمک بلاعوض» نیست، بلکه سرمایه‌گذاری‌های استراتژیکی است که ارزش عمومی ملموسی را به ارمغان می‌آورد و مستقیماً به ارتقای زنجیره ارزش استانی و اهداف اجتماعی کمک می‌کند.

۴. چشم‌انداز چندلایه زنجیره‌های ارزش: دیدگاه‌های جهانی، منطقه‌ای و ملی

۴-۱. زنجیره‌های ارزش جهانی: محرک‌ها، ساختار و پیامدها برای اقتصادهای محلی

زنجیره‌های ارزش جهانی شامل تکه‌تکه شدن بین‌المللی تولید هستند، جایی که یک محصول نهایی از تولید و مونتاژ در چندین کشور حاصل می‌شود و هر مرحله ارزش افزوده ایجاد می‌کند (بانک جهانی، ۲۰۲۵). این زنجیره‌ها توسط پیشرفت‌ها در فناوری اطلاعات و ارتباطات، کاهش موانع تجاری و تحولات سیاسی هدایت می‌شوند (آنتراس.پی، ۲۰۲۰). زنجیره‌های ارزش جهانی امکان تخصص‌گرایی فوق‌العاده‌ای را فراهم می‌کنند و به منابع اجازه می‌دهند تا به پربازده‌ترین کاربرد خود در سراسر کشورها و مراحل تولید جریان یابند و تأثیرات رشد و اشتغال را تقویت کنند (آنتراس.پی، ۲۰۲۰). آن‌ها همچنین جریان بین‌المللی دانش فنی و انتقال فناوری را تسهیل می‌کنند (بانک جهانی، ۲۰۲۵).

پیامدهای زنجیره‌های ارزش جهانی برای اقتصادهای محلی شامل افزایش ایجاد شغل و رشد اقتصادی برای آن دسته از اقتصادهایی است که آن‌ها را می‌پذیرند، که منجر به واردات مهارت‌ها و فناوری می‌شود (بانک جهانی، ۲۰۲۵). با این حال، مناطق می‌توانند در فعالیت‌های با ارزش افزوده پایین گرفتار شوند (زو و گئو، ۲۰۲۲). در حالی که زنجیره‌های ارزش جهانی فرصت‌هایی برای رشد ارائه می‌دهند، اقتصادهای استانی باید به‌صورت استراتژیک با آن‌ها درگیر شوند، با این درک که ادغام عمیق بدون ارتقای پیش‌فعال می‌تواند منجر به وابستگی و جذب ارزش محدود شود. مزایای مشارکت در زنجیره‌های ارزش جهانی واضح است (بانک جهانی، ۲۰۲۵). با این حال، خطر گرفتار شدن در «پایین منحنی لبخند» (زو و گئو، ۲۰۲۲) برای مناطق در حال توسعه قابل توجه است. این بدان معناست که مشارکت استانی در زنجیره‌های ارزش جهانی نباید منفعلانه باشد. در عوض، باید توسط یک استراتژی برای حرکت به سمت وظایف با ارزش افزوده بالاتر (ارتقاء)، شاید با جذب وظایف تحقیق و توسعه یا طراحی شرکت‌های پیشرو، یا با توسعه ورودی‌های واسطه‌ای تخصصی که محتوای محلی و پیچیدگی فناوری را افزایش می‌دهند، هدایت شود (زو و گئو، ۲۰۲۲). این امر نیازمند یک رویکرد پیش‌فعال است، نه صرفاً بازکردن مرزها است.

۴-۲. زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای: تقویت تجارت درون منطقه‌ای و تاب‌آوری

زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای، گونه‌های خاص جغرافیایی زنجیره‌های ارزش جهانی هستند که شامل فعالیت‌های زنجیره ارزش می‌شوند که بین کارگران، شرکت‌ها و کشورهای متعدد در یک منطقه جغرافیایی یا قاره تقسیم شده‌اند (بانک جهانی[1]، ۲۰۲۳). آن‌ها نویدبخش تقویت مشارکت در زنجیره‌های ارزش جهانی، تقویت تجارت درون‌منطقه‌ای، افزایش تاب‌آوری در برابر شوک‌های جهانی و افزایش بهره‌وری هستند (بانک جهانی، ۲۰۲۳). درس‌های آموخته شده از آسیا، اروپا و آمریکای شمالی

1. World Bank. (2023).

نشان می‌دهد که مشارکت قوی در زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای، تجارت بین‌المللی در ورودی‌های ضروری را تقویت می‌کند (بانک جهانی، ۲۰۲۳). زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای اغلب نفوذپذیرتر، کم‌مصرف‌تر از نظر منابع و کمتر تحت تأثیر شرکت‌های پیشرو نسبت به زنجیره‌های ارزش جهانی هستند. آن‌ها به اقتصادها اجازه می‌دهند تا مطابق با مزیت‌های نسبی و رقابتی خود تخصص یابند که منجر به تقسیم کار و افزایش بهره‌وری می‌شود (بانک جهانی، ۲۰۲۳).

زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای به‌عنوان یک گام حیاتی برای اقتصادهای استانی عمل می‌کنند تا قابلیت‌ها و تاب‌آوری را قبل یا در کنار ادغام عمیق‌تر در زنجیره‌های ارزش جهانی ایجاد کنند و امکان «یادگیری ضمن عمل» را در یک محیط کنترل‌شده‌تر فراهم آورند. تحقیقات به وضوح بیان می‌کند که زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای «نسبتاً نفوذپذیرتر، کم‌مصرف‌تر از نظر منابع و کمتر تحت تأثیر شرکت‌های پیشرو نسبت به زنجیره‌های ارزش جهانی هستند» و «پس از مشارکت کشورهای آفریقایی در زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای، می‌توانند درس‌های مفیدی را برای مشارکت پربارتر در زنجیره‌های ارزش جهانی بیاموزند" (بانک جهانی، ۲۰۲۳). این امر یک مسیر توسعه متوالی یا مکمل را برجسته می‌کند. برای یک اقتصاد استانی، تمرکز بر تقویت زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای به معنای ایجاد پیوندهای محلی و بین‌استانی، تقویت اعتماد و توسعه زیرساخت‌های مشترک بدون فشارهای رقابتی شدید و فوری بازارهای جهانی است. این امر امکان توسعه مهارت، جذب فناوری و یادگیری نهادی را فراهم می‌آورد که سپس می‌تواند برای مشارکت سودمندتر در زنجیره‌های ارزش جهانی مورد استفاده قرار گیرد.

۴-۳. زنجیره‌های ارزش ملی/استانی: تقویت پیوندهای داخلی و مشارکت دوگانه

یک زنجیره ارزش می‌تواند در یک منطقه جغرافیایی واحد یا حتی در یک شرکت واحد وجود داشته باشد (شورای جهانی برای ارتقای تجارت بین المللی[1]، ۲۰۲۳). زنجیره‌های ارزش ملی شامل فعالیت‌هایی هستند که ورودی را به خروجی تبدیل نموده و ارزش افزوده در یک زمینه ملی از جمله مراحل بالادستی (مواد خام، قطعات) و پایین‌دستی (تحویل، مصرف، استفاده نهایی) ایجاد می‌کنند (شورای جهانی برای ارتقای تجارت بین المللی، ۲۰۲۳). مفهوم "زنجیره‌های ارزش دوگانه[2]" اذعان دارد که زنجیره‌های ارزش ملی در کنار زنجیره‌های ارزش جهانی وجود دارند و مناطق را قادر می‌سازند تا به‌طور همزمان در هر دو مشارکت کنند (وانگ و همکاران[3]، ۲۰۲۳). این مشارکت دوگانه به‌طور قابل‌توجهی ارتقاء تولید و توسعه سبز را در استان‌هایی مانند چین تقویت کرده است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳). تقویت پیوندهای داخلی در زنجیره‌های ارزش ملی برای جذب سرریزهای بالقوه از زنجیره‌های ارزش جهانی و منطقه‌ای و تضمین مزایای محلی حیاتی است (بانک جهانی، ۲۰۲۵).

1. GCPIT, (2023)
2. Dual Value Chains (DVCs)
3. Wang, X., Li, J., & Wang, X. (2023).

مدیریت استراتژیک «زنجیره‌های ارزش دوگانه» (زنجیره‌های ارزش ملی و زنجیره‌های ارزش جهانی/ منطقه‌ای) در سطح استانی برای دستیابی به توسعه متعادل، فراگیر و پایدار کلیدی است و به استان‌ها اجازه می‌دهد تا از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری کنند، در حالی که تاب‌آوری داخلی و خودکفایی را نیز ایجاد می‌کنند. وجود زنجیره‌های ارزش دوگانه (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳) یک مفهوم قدرتمند است. این بدان معناست که یک اقتصاد استانی مجبور نیست بین ادغام داخلی و جهانی یکی را انتخاب کند. درعوض، می‌تواند به‌طور استراتژیک هر دو را تقویت کند. به‌عنوان مثال، یک استان ممکن است بر توسعه یک زنجیره ارزش ملی قوی برای کالاهای اساسی تمرکز کند تا امنیت غذایی محلی یا تولید ضروری را تضمین کند، در حالی که به‌طور همزمان بخش‌های خاص با ارزش افزوده بالا را در زنجیره‌های ارزش جهانی برای صادرات هدف قرار دهد. این تنوع‌بخشی وابستگی خارجی را کاهش می‌دهد، در حالی که همچنان از مزایای بازار جهانی بهره‌مند می‌شود. "ناهمگونی در مناطق، صنایع و حالت‌های مشارکت در زنجیره‌های ارزش ملی" (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳) نشان می‌دهد که تعادل بهینه بین مشارکت در زنجیره‌های ارزش ملی و زنجیره‌های ارزش جهانی/منطقه‌ای برای هر استان خاص خواهد بود و نیازمند استراتژی‌های سفارشی است.

جدول ۱. طبقه‌بندی و نقش‌های استراتژیک زنجیره‌های ارزش جهانی، منطقه‌ای و ملی

دسته	تعریف	ویژگی‌های کلیدی	مزایا	چالش‌ها	نقش استراتژیک برای استان‌ها
زنجیره‌های ارزش جهانی (GVCs)	فرآیند تولید تکه‌تکه شده در چندین کشور، با ارزش افزوده در هر مرحله.آنتراس.پی، ۲۰۲۰ جریان دانش فنی بین‌المللی.بانک جهانی، ۲۰۲۵	بین‌المللی، بین‌شرکتی، هدایت شده توسط کارایی و تخصص.بانک جهانی، ۲۰۲۵	رشد بهره‌وری، ایجاد شغل، واردات فناوری/ مهارت، جهش در توسعه.بانک جهانی، ۲۰۲۵	خطر گرفتار شدن در دام ارزش افزوده پایین ((منحنی لبخند))، شوک‌های خارجی، وابستگی به شرکت‌های پیشرو.زو و گئو، ۲۰۲۲	مشارکت هدفمند برای ارتقاء، جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، بهره‌گیری از سرریزهای فناوری. زو و گئو، ۲۰۲۲
زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای (RVCs)	فعالیت‌های زنجیره ارزش تقسیم شده بین بازیگران متعدد در یک منطقه جغرافیایی/ قاره.بانک جهانی، ۲۰۲۳	درون‌منطقه‌ای، اغلب کمتر رسمی، تمرکز بر یکپارچگی منطقه‌ای و تاب‌آوری.بانک جهانی، ۲۰۲۳	تقویت تجارت درون‌منطقه‌ای، افزایش تاب‌آوری در برابر شوک‌های جهانی، تخصص‌گرایی، ایجاد شغل، بهبود درآمد. بانک جهانی، ۲۰۲۳ پله‌ای برای مشارکت در GVC.بانک جهانی، ۲۰۲۳	ممکن است همچنان تحت تأثیر شرکت‌های پیشرو خارجی باشند، نیاز به حکمرانی/ همکاری منطقه‌ای قوی.بانک جهانی، ۲۰۲۳	تقویت همکاری بین‌استانی، بهره‌گیری از مزیت‌های منطقه‌ای مشترک، ایجاد خوشه‌های منطقه‌ای.زو و گئو، ۲۰۲۲

دسته	تعریف	ویژگی‌های کلیدی	مزایا	چالش‌ها	نقش استراتژیک برای استان‌ها
زنجیره‌های ارزش ملی/ استانی (NVCs)	کل فرآیند ایجاد یک محصول/خدمت از تولید تا مصرف‌کننده نهایی در یک کشور/ استان واحد.شورای جهانی برای ارتقای تجارت بین المللی، ۲۰۲۳	داخلی، پوشش چرخه عمر کامل (بالادستی تا پایین‌دستی)، تمرکز بر بازار محلی و خودکفایی. شورای جهانی برای ارتقای تجارت بین المللی، ۲۰۲۳	تقویت پیوندهای داخلی، ایجاد شغل محلی، کاهش وابستگی به واردات، مبنایی برای مشارکت دوگانه.بانک جهانی، ۲۰۲۵	ممکن است فاقد مقیاس/فناوری در مقایسه با GVCs باشند، خطر ناکارآمدی بدون رقابت.	توسعه صنایع داخلی اصلی، حمایت از مشارکت زنجیره ارزش دوگانه، تضمین محتوای محلی و تاب‌آوری.وانگ و همکاران، ۲۰۲۳

۵. بهره‌گیری از مزیت‌های منطقه‌ای برای ارتقاء زنجیره ارزش

۵-۱. شناسایی مزیت‌های کلیدی منطقه‌ای

عوامل منطقه‌ای و وابستگی فضایی به‌طور قابل‌توجهی بر مشارکت و جایگاه در زنجیره‌های ارزش جهانی تأثیر می‌گذارند (زو و گئو، ۲۰۲۲). این مزیت‌ها می‌توانند درون‌زا باشند (ریشه در سنت‌ها و منابع منطقه داشته باشند) (زاباوا و پوکسزتا[1]، ۲۰۲۵). مزیت‌های رایج شامل موارد زیر است:

- **منابع طبیعی:** مناطق دارای منابع طبیعی فراوان (مانند معادن، کشاورزی) می‌توانند خود را در بالادست زنجیره‌های ارزش قرار دهند (بانک جهانی، ۲۰۲۳).
- **سرمایه انسانی:** سرمایه انسانی پیشرفته(تحصیلات عالی، با مهارت‌ها بالا) برای ارتقاء و حرکت به مراحل با ارزش افزوده بالاتر حیاتی است (زو و گئو، ۲۰۲۲). بازآموزی و آموزش نیروی کار در اولویت قرار دارد (کرنی، ۲۰۲۵).
- **صنایع تخصصی/خوشه‌ها:** خوشه‌های صنعتی موجود (مانند خودرو، صنایع غذایی، و ...) مبنایی برای تخصص‌گرایی و مزیت رقابتی فراهم می‌کنند (زو و گئو، ۲۰۲۲).
- **نزدیکی جغرافیایی/اندازه بازار:** نزدیکی به بازارهای بزرگ یا یک مرز بین‌المللی می‌تواند به‌طور مثبت بر مشارکت و جایگاه در زنجیره‌های ارزش جهانی تأثیر بگذارد (زو و گئو، ۲۰۲۲). اندازه بازار داخلی بزرگ می‌تواند وابستگی به کالاهای واسطه‌ای وارداتی را کاهش دهد (بانک جهانی، ۲۰۲۳).
- **چارچوب‌های نهادی:** ساختارهای تجاری قوی، دولت‌های محلی حمایت‌کننده و سازمان‌های منطقه‌ای مؤثر (مانند جوامع اقتصادی منطقه‌ای در آفریقا) عوامل توانمندساز حیاتی هستند (زو و گئو، ۲۰۲۲).

1. Zabawa, J., & Pukszta, M. (2025).

WWW.ITSR.IR

یک نقشه‌برداری جامع از دارایی‌های درون‌زای یک استان و پتانسیل برای ترکیب‌های جدید از دانش موجود (۱۸) پیش‌نیازی برای تعریف استراتژی‌های مؤثر و هدفمند ارتقاء زنجیره ارزش است، نه صرفاً تکرار مدل‌های خارجی. مفهوم "تخصص هوشمند" (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵) بر ریشه‌دارکردن توسعه در منابع درون‌زا و ترکیب دانش موجود تأکید دارد. این بدان معناست که یک دولت استانی باید یک «فرآیند کشف کارآفرینانه" کامل را انجام دهد تا ترکیب منحصر به فردی از منابع طبیعی، سرمایه انسانی و میراث صنعتی خود را درک کند. این تنها به معنای فهرست کردن دارایی‌ها نیست؛ بلکه به معنای شناسایی چگونگی ترکیب این دارایی‌ها به روش‌های نوآورانه برای ایجاد مزیت‌های رقابتی جدید یا ارتقاء زنجیره‌های ارزش موجود است، مانند ترکیب کشاورزی سنتی با فناوری اطلاعات و ارتباطات برای کشاورزی هوشمند و دقیق (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵). این رویکرد از پایین به بالا و مشارکتی تضمین می‌کند که استراتژی مرتبط با شرایط محلی و پایدار باشد.

۵-۲. مسیرهای ارتقاء: انباشت سرمایه، پیشرفت فناوری و تقویت سرمایه انسانی

ارتقاء زنجیره ارزش جهانی به‌طور قابل‌توجهی رشد اقتصادی منطقه‌ای را از طریق سه مسیر کلیدی شامل: تسهیل انباشت سرمایه، ترویج پیشرفت فناوری و تقویت سرمایه انسانی تقویت می‌کند (لی و جی[1]، ۲۰۲۳).

- **انباشت سرمایه:** صادرات (به‌ویژه کالاهای صنعتی متنوع) سرمایه‌گذاری را تحریک می‌کند، سرمایه خارجی را جذب می‌کند و موجودی سرمایه را بهبود می‌بخشد. واردات کالاهای واسطه‌ای و سرمایه‌ای بهره‌وری را افزایش می‌دهد. این مسیر به‌عنوان مهم‌ترین مسیر (بیش از ۷۰ درصد تأثیرات) شناسایی شده است (لی و جی، ۲۰۲۳).
- **پیشرفت فناوری:** ارتقاء زنجیره ارزش جهانی انتقال فناوری، انتقال حق اختراع و برون‌سپاری فرآیند را تسهیل می‌کند. "یادگیری ضمن عمل» و اثرات سرریز دانش از زنجیره‌های ارزش جهانی برای کشورهای در حال توسعه حیاتی است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳). سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی[2] و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی خروجی[3] نیز به سرریزهای فناوری کمک می‌کنند (لی و جی، ۲۰۲۳).
- **تقویت سرمایه انسانی:** مشارکت در زنجیره‌های ارزش جهانی جریان سرمایه انسانی را تسهیل می‌کند، تقاضا برای مهارت‌های با کیفیت بالا را افزایش می‌دهد و یادگیری ضمن عمل و انتشار فناوری را ترویج می‌کند (لی و جی، ۲۰۲۳). آموزش و بازآموزی نیروی کار نیز امری حیاتی است (کرنی، ۲۰۲۵).

WWW.ITSR.IR

1. Li, C., He, Q., & Ji, H. (2023).
2. Foreign Direct Investment (FDI)
3. Outward Foreign Direct Investment (OFDI)

ارتباط متقابل این سه مسیر به این معناست که سیاست‌های استانی باید رویکردی جامع به ارتقاء زنجیره ارزش اتخاذ کنند، با این درک که سرمایه‌گذاری در یک حوزه (مانند سرمایه انسانی) مزایای حوزه‌های دیگر (مانند جذب فناوری، کارایی سرمایه) را تقویت خواهد کرد. تحقیقات به وضوح انباشت سرمایه، پیشرفت فناوری و سرمایه انسانی را به‌عنوان مسیرهای اصلی برای ارتقاء زنجیره ارزش جهانی برای تقویت رشد اقتصادی منطقه‌ای شناسایی می‌کند (لی و جی، ۲۰۲۳). این واقعیت که انباشت سرمایه مهم‌ترین مسیر است (۷۰ درصد) نشان می‌دهد که دولت‌های استانی باید سیاست‌هایی را در اولویت قرار دهند که سرمایه‌گذاری را جذب و حفظ می‌کنند. با این حال، این سرمایه‌گذاری تنها در صورتی منجر به ارتقاء پایدار می‌شود که با سیاست‌هایی همراه باشد که ظرفیت جذب فناوری (از طریق تحقیق و توسعه، نوآوری و یادگیری ضمن عمل) و توسعه سرمایه انسانی (از طریق آموزش، تربیت و تطبیق مهارت‌ها) را افزایش می‌دهند. این عناصر یکدیگر را تقویت می‌کنند: نیروی کار ماهر فناوری را جذب می‌کند، فناوری به سرمایه نیاز دارد و سرمایه‌گذاری سرمایه از نیروی کار ماهر بهره‌مند می‌شود. بنابراین، یک استراتژی استانی نمی‌تواند تنها بر یک مسیر تمرکز کند، بلکه باید هر سه را برای دستیابی به اثرات هم‌افزایی یکپارچه کند (لی و جی، ۲۰۲۳).

۵-۳. چارچوب‌های استراتژیک: استراتژی‌های تخصص هوشمند (S3) و سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای (RIS)

- **استراتژی‌های تخصص هوشمند[1]:** این برنامه‌ها، برنامه‌های تحول اقتصادی یکپارچه‌ای هستند که از نقاط قوت، مزیت‌های رقابتی و پتانسیل توسعه یک منطقه بهره‌برداری می‌کنند (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵). آن‌ها مکان‌محور هستند، مجموعه‌ای محدود از حوزه‌ها را اولویت‌بندی می‌کنند و نیازمند مشارکت چند ذینفعی (چهارگانه هلیکس: عمومی، تحقیقاتی، خصوصی، جامعه مدنی) هستند (اتحادیه اروپا، ۲۰۲۳). "فرآیند کشف کارآفرینانه" برای شناسایی اولویت‌ها فرایندی کلیدی است (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵).
- **سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای[2]:** این سیستم‌ها یک اکوسیستم را تشکیل می‌دهند که پیوندهای بین سازمان‌ها (مؤسسات تحقیقاتی، شرکت‌ها، دولت، سرمایه‌گذاران، کارآفرینان) را تقویت می‌کند تا شغل ایجاد کند، سرمایه‌گذاری جذب کند و توسعه اقتصادی را حمایت کند. سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای مکان‌محور هستند و بر اساس دارایی‌های موجود ساخته می‌شوند و چالش‌های محلی را برطرف می‌کنند. آن‌ها شامل تلاش‌های هماهنگ بین صنایع خصوصی و شرکای بخش عمومی برای تجاری‌سازی فناوری، توسعه نیروی کار و بهبود زیرساخت‌ها هستند (کنگره امریکا، ۲۰۲۳).

1. Smart Specialisation Strategies (S3)
2. Regional Innovation Systems (RIS)

استراتژی‌های تخصص هوشمند و سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای چارچوب‌های عملیاتی را برای تبدیل اصول نظری مازوکاتو به سیاست‌های استانی مشخص فراهم می‌کنند و تضمین می‌کنند که مداخله عمومی هدفمند، مشارکتی و از ظرفیت‌های ذاتی منطقه‌ای بهره‌برداری می‌کند. مازوکاتو "چرا" (دولت کارآفرین، رشد ماموریت‌محور) و "چه چیز" (شکل‌دهی بازار، مشروط‌سازی) را فراهم می‌کند. استراتژی‌های تخصص هوشمند و سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای «چگونه» را در سطح زیرملی ارائه می‌دهند. تأکید استراتژی‌های تخصص هوشمند بر «بومی‌سازی، اولویت‌بندی و مشارکت» (اتحادیه اروپا، ۲۰۲۳) مستقیماً با نیاز دولت‌های استانی به شناسایی نقاط قوت منحصر به فرد خود و تمرکز منابع همسو است. سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای، با تمرکز بر اکوسیستم‌های به هم پیوسته بازیگران، ساختار مشارکتی لازم را برای دولت کارآفرین جهت هم‌خلق کردن بازارها و هم هدایت نوآوری فراهم می‌کند. این چارچوب‌ها با هم، روش‌شناسی قوی‌ای را برای مقامات استانی جهت اجرای توسعه زنجیره ارزش پیش‌فعال و ماموریت‌محور ارائه می‌دهند (کنگره امریکا، ۲۰۲۳).

۶. یکپارچه‌سازی اصول مازوکاتو برای توسعه زنجیره ارزش استانی

۶-۱. تعریف ماموریت‌های استانی: کاتالیزکردن نوآوری بین بخشی

ماموریت‌های استانی باید جسورانه باشند، چالش‌های اجتماعی محلی را برطرف کنند (مانند کاهش جمعیت روستایی، مسائل زیست‌محیطی خاص، امنیت غذایی محلی) و دارای اهداف مشخص و قابل اندازه‌گیری باشند (مازوکاتو، ۲۰۱۸). آن‌ها باید بین‌بخشی و بین‌بازیگری باشند و الگوهای تولید و مصرف را در صنایع مختلف استانی تحریک کرده و ذینفعان متنوعی را درگیر کنند (مازوکاتو، ۲۰۲۵). فرآیند تعریف این ماموریت‌ها باید شامل یک «فرآیند کشف کارآفرینانه" مشارکتی باشد که از این طریق ارتباط محلی و پذیرش از سوی چهارگانه هلیکس (عمومی، خصوصی، تحقیقاتی، جامعه مدنی) تضمین شود (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵).

ماموریت‌های استانی مؤثر صرفاً بازتاب اولویت‌های ملی نخواهند بود، بلکه از طریق یک فرآیند از پایین به بالا هم‌خلق خواهند شد که «مسائل خانگی" منطقه‌ای منحصر به فردی را شناسایی می‌کند که راه‌حل‌های آن‌ها هم به ارتقاء زنجیره ارزش محلی و هم به اهداف اجتماعی گسترده‌تر کمک می‌کند. در حالی که ماموریت‌های ملی یک جهت‌گیری کلی را فراهم می‌کنند، اجرای مؤثر آن‌ها در سطح استانی نیازمند درک دقیق از زمینه‌های محلی است. مفهوم «مسائل خانگی" در اینجا کلیدی است (مازوکاتو، ۲۰۲۵). به‌عنوان مثال، یک ماموریت ملی برای «انرژی پاک» ممکن است به یک ماموریت استانی برای «توسعه اقتصاد چرخشی برای پسماندهای کشاورزی" تبدیل شود، اگر استان دارای بخش کشاورزی قوی و چالش‌های مدیریت پسماند باشد. این ماموریت استانی سپس نوآوری را در زنجیره‌های ارزش محلی خاص (مانند بیوانرژی، بیوپلاستیک از بقایای کشاورزی) هدایت می‌کند و صنایع و مشاغل

جدیدی را ایجاد می‌کند، در حالی که به هدف ملی انرژی پاک نیز کمک می‌کند. این شناسایی از پایین به بالا تضمین می‌کند که ماموریت عملیاتی و با بازیگران محلی همسو باشد.

۶-۲. دولت کارآفرین استانی: سرمایه‌گذاری پیش‌فعال و هم‌خلق کردن بازار

دولت‌های استانی باید فراتر از ذهنیت «رفع شکست‌های بازار» رفته و به‌طور فعال بازارها را در حوزه محلی خود شکل داده و هم‌خلق کنند (مازوکاتو، ۲۰۲۵). این امر شامل سرمایه‌گذاری مستقیم و غیرمستقیم عمومی در فناوری‌های پرخطر و مراحل اولیه و زیرساخت‌هایی است که به نفع زنجیره‌های ارزش استانی هستند، و به‌عنوان «سرمایه‌گذار اول» عمل می‌کنند (مازوکاتو، ۲۰۱۸). مثال‌ها شامل وام‌های عمومی، حمایت از تحقیق و توسعه و تدارکات استراتژیک هستند (مازوکاتو، ۲۰۲۵). مقامات استانی باید «سازمان‌های بخش عمومی اکتشافی" را که صبور، ریسک‌پذیر و یادگیرنده ضمن عمل هستند، تقویت کنند (مازوکاتو، ۲۰۲۵).

دولت کارآفرین استانی به‌عنوان یک رهبر استراتژیک عمل می‌کند، نه صرفاً یک سرمایه‌گذار، و با همسو کردن سرمایه‌گذاری‌های عمومی با ماموریت‌های استانی و تقویت همکاری بین‌بخشی در زنجیره‌های ارزش نوظهور، فرصت‌های بازار جدیدی را به‌طور فعال ایجاد می‌کند. یک دولت کارآفرین استانی صرفاً کمک‌های مالی ارائه نمی‌دهد؛ بلکه شکاف‌ها را در زنجیره‌های ارزش استانی یا فرصت‌هایی را برای ایجاد زنجیره‌های جدید شناسایی می‌کند. به‌عنوان مثال، اگر یک ماموریت استانی توسعه «زنجیره ارزش گردشگری پایدار" باشد، دولت ممکن است به‌طور پیش‌فعال در زیرساخت‌های دیجیتال برای رزرو، گزینه‌های حمل و نقل پایدار و آموزش راهنمایان محلی سرمایه‌گذاری کند. همچنین ممکن است از قدرت تدارکات خود برای ایجاد تقاضای اولیه برای محصولات محلی و پایدار در بخش گردشگری استفاده کند. این رویکرد فراتر از صرفاً تسهیل بازارهای موجود است؛ بلکه با پذیرش ریسک‌ها و هماهنگی بازیگران متفاوت، به‌طور فعال بخش‌های جدیدی را در اقتصاد استانی شکل داده و ایجاد می‌کند (مازوکاتو، ۲۰۱۸).

۶-۳. طراحی مشروط‌سازی‌ها برای همکاری عمومی-خصوصی در زنجیره‌های ارزش استانی

دولت‌های استانی باید مشروط‌سازی‌های صریح (عمل متقابل) را در تمام مکانیسم‌های حمایت عمومی از شرکت‌های خصوصی درگیر در توسعه زنجیره ارزش بگنجانند (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲). این شرایط باید با ماموریت‌های استانی و اهداف ارزش عمومی همسو باشند، مانند:

- **الزامات محتوای محلی:** اجبار به تأمین درصد مشخصی از ورودی‌ها از داخل استان.
- **توسعه مهارت و اشتغال محلی:** الزام شرکت‌ها به سرمایه‌گذاری در آموزش نیروی کار محلی یا استخدام ترجیحی ساکنان استان (کرنی، ۲۰۲۵).
- **استانداردهای زیست‌محیطی و اجتماعی:** پیوند حمایت به اتخاذ فرآیندهای تولید سبز، شیوه‌های کار عادلانه یا مشارکت جامعه (مازوکاتو، ۲۰۲۵).

- **تحقیق و توسعه و انتقال فناوری:** الزام شرکت‌ها به انجام تحقیق و توسعه محلی یا به اشتراک‌گذاری مالکیت فکری (مازوکاتو، ۲۰۱۸).
- **تقسیم سود/سهام:** بررسی مکانیسم‌هایی برای سهیم شدن استان در سود مالی پروژه‌های موفقی که حمایت عمومی قابل توجهی دریافت کرده‌اند (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲).

اعمال استراتژیک مشروط‌سازی تضمین می‌کند که بودجه عمومی استانی، ارزش عمومی گسترده‌ای فراتر از صرف رشد اقتصادی ایجاد می‌کند و توسعه زنجیره ارزش فراگیر و پایداری را تقویت می‌کند که مستقیماً به نفع جوامع محلی است. اگر بودجه عمومی در یک زنجیره ارزش استانی سرمایه‌گذاری شود، هدف فقط سود خصوصی نیست، بلکه منفعت عمومی است. مشروط‌سازی این موضوع را صریحاً بیان می‌کند (رودریک و مازوکاتو، ۲۰۲۲). به‌عنوان مثال، اگر یک دولت استانی وامی را به یک شرکت برای ساخت یک کارخانه فرآوری جدید برای یک محصول کشاورزی منطقه‌ای ارائه دهد، مشروط‌سازی می‌تواند شامل تعهد به خرید درصد مشخصی از مواد خام از کشاورزان کوچک محلی، سرمایه‌گذاری در فناوری‌های صرفه‌جویی در آب، یا ارائه کارآموزی به جوانان محلی باشد. این امر یک تراکنش مالی را به یک قرارداد اجتماعی تبدیل می‌کند و تضمین می‌کند که مزایای ارتقاء زنجیره ارزش به‌طور گسترده در اقتصاد و جامعه استانی به اشتراک گذاشته می‌شود و با هدف "رشد فراگیر و پایدار" همسو است (مازوکاتو، ۲۰۲۵).

۷. درس آموخته‌هایی از تجارب جهانی

۷-۱. درس‌هایی از مشارکت در زنجیره‌های ارزش دوگانه

- **چین:** استان‌های چین تفاوت‌های منطقه‌ای قابل‌توجهی در مشارکت در زنجیره‌های ارزش جهانی از خود نشان می‌دهند، اما تفاوت کمتری در مشارکت در زنجیره‌های ارزش ملی دارند (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳). مشارکت دوگانه (زنجیره‌های ارزش جهانی و ملی) با تأثیرات ناهمگون در مناطق و صنایع به‌طور قابل‌توجهی ارتقاء تولید و توسعه سبز را تقویت کرده است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳). مناطق ساحلی توسعه‌یافته اقتصادی، اثرات ارتقاء زنجیره ارزش جهانی قوی‌تری بر رشد نشان می‌دهند (لی و جی، ۲۰۲۳).
- **کره جنوبی:** این کشور با موفقیت از زنجیره‌های ارزش جهانی و ملی برای ارتقاء صنایع تولیدی خود استفاده کرده است، و رویکردی مبتنی بر فناوری و استراتژی تنوع‌بخشی به زنجیره تأمین را اتخاذ کرده است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳). کره جنوبی از طریق سیستم تقسیم کار عمودی تحت رهبری شرکت‌های بزرگ، بر بخش‌های بالادستی زنجیره‌های ارزش جهانی (مانند نیمه‌هادی‌ها) تسلط دارد، در حالی که پایگاه‌های تولید را برای فعالیت‌های پایین‌دستی‌تر منتقل کرده است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳).

موفقیت استراتژی‌های زنجیره ارزش دوگانه در چین و کره جنوبی، اهمیت یک رویکرد استانی ظریف را برجسته می‌کند که ادغام جهانی را با تقویت زیرساخت‌های صنعتی داخلی متعادل می‌کند و استراتژی‌ها را با نقاط قوت منطقه‌ای و مراحل توسعه تطبیق می‌دهد. مثال‌های چین و کره جنوبی حیاتی هستند زیرا نشان می‌دهند که زنجیره‌های ارزش دوگانه صرفاً نظری نیستند، بلکه در مقیاس وسیع، از جمله در سطوح زیرملی، با موفقیت اجرا شده‌اند (وانگ و همکاران، ۲۰۲۳). نکته کلیدی این است که استان‌ها نیازی به انتخاب بین ادغام جهانی و محلی ندارند. استراتژی کره جنوبی برای تسلط بر بخش‌های فناوری پیشرفته زنجیره‌های ارزش جهانی در حالی که تولید پایین‌دستی را به خارج از کشور منتقل می‌کند، همراه با زنجیره‌های ارزش ملی قوی، نشان‌دهنده یک تقسیم کار پیچیده است. برای یک دولت استانی، این بدان معناست که مزیت‌های نسبی خود را شناسایی کند و تصمیم بگیرد که در کجا به‌صورت جهانی ادغام شود (مثلاً قطعات با فناوری بالا) و در کجا زنجیره‌های داخلی قوی (مثلاً کالاهای ضروری، غذای محلی) را ایجاد کند. این امر نیازمند آینده‌نگری استراتژیک و ظرفیت مدیریت سیاست‌های صنعتی پیچیده و چندلایه است (بانک جهانی، ۲۰۲۳).

۷-۲. ابتکارات توسعه زنجیره ارزش منطقه‌ای

- **آفریقا:** زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای برای توسعه آفریقا حیاتی تلقی می‌شوند و تجارت درون‌آفریقایی را تقویت می‌کنند، تاب‌آوری در برابر شوک‌های جهانی را افزایش می‌دهند و بهره‌وری را بالا می‌برند (بانک جهانی، ۲۰۲۳). مثال‌ها شامل پتانسیل در صنعت چرم، صنعت خودرو و کشاورزی هستند (بانک جهانی، ۲۰۲۳). جوامع اقتصادی منطقه‌ای برای توسعه زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای حیاتی هستند. استراتژی و برنامه اقدام زنجیره ارزش میوه و سبزیجات جامعه شرق آفریقا (۲۰۲۱-۲۰۳۱) نمونه‌ای از یک سیاست صنعتی منطقه‌ای و بخش‌محور است (یونیدو[1]، ۲۰۲۵).
- **اروپا:** ایجاد «دره‌های نوآوری منطقه‌ای" و ارتباطات فرامرزی برای تقویت اکوسیستم‌های تحقیق و نوآوری در زنجیره‌های ارزش حیاتی اتحادیه اروپا ترویج می‌شود. این امر به گذار سبز و دیجیتال و جامعه‌ای تاب‌آور کمک می‌کند (شبکه تحقیقات و نوآوری مناطق اروپایی[2]، ۲۰۲۵).

همکاری و یکپارچگی منطقه‌ای، که توسط چارچوب‌های نهادی قوی تسهیل می‌شود، برای استان‌ها حیاتی است تا به‌طور جمعی مقیاس، تاب‌آوری و قابلیت‌های تخصصی را در زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای ایجاد کنند و محدودیت‌های فردی را برطرف سازند. مثال‌های آفریقا نشان می‌دهند که زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای یک مکانیسم قدرتمند برای توسعه جمعی هستند، به ویژه برای مناطقی که ممکن است فاقد مقیاس یا منابع لازم برای رقابت جهانی به صورت فردی باشند (بانک جهانی، ۲۰۲۳).

1. UNIDO. (2025).
2. ERRIN, (2025)

تأکید بر جوامع اقتصادی منطقه‌ای و سیاست‌های صنعتی منطقه‌ای اهمیت همکاری فراتر از استان را نشان می‌دهد. برای دولت‌های استانی، این بدان معناست که به جای رقابت جداگانه به‌طور فعال با استان‌های همسایه و نهادهای منطقه‌ای همکاری کنند تا نقاط قوت مشترک را شناسایی کنند، مقررات را هماهنگ کنند و بخش‌های مکمل زنجیره ارزش را توسعه دهند. این امر یک بازار و پایگاه تولید منطقه‌ای بزرگ‌تر و قوی‌تر را تقویت می‌کند (بانک جهانی، ۲۰۲۳ و یونیدو، ۲۰۲۵).

۷-۳. کاربرد تخصص هوشمند در زمینه‌های منطقه‌ای

استان پودلاسکی در لهستان، تخصص‌های هوشمند خود (مانند صنایع غذایی-کشاورزی، مهندسی فلز/مکانیک، پزشکی، نوآوری زیست‌محیطی) را بر اساس پتانسیل درون‌زا و یک «فرآیند کشف کارآفرینانه" تعریف کرده است (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵). این استراتژی‌ها مکان‌محور هستند، حوزه‌های خاصی را اولویت‌بندی می‌کنند و شامل مشارکت چند ذینفعی می‌شوند (اتحادیه اروپا، ۲۰۲۳). در حالی که مورد پودلاسکی شاخص‌های رشد را نشان می‌دهد، تأثیر مستقیم قوی استراتژی تخصص هوشمند بر رقابت‌پذیری منطقه‌ای همیشه بلافاصله مشهود نیست، که نشان‌دهنده چالش‌های اجرا یا اثرات بلندمدت است (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵).

در حالی که تخصص هوشمند روش‌شناسی قوی‌ای را برای شناسایی نقاط قوت و اولویت‌های منطقه‌ای فراهم می‌کند، اثربخشی آن به اجرای مداوم و بلندمدت، حکمرانی قوی و توانایی تبدیل تخصص‌های شناسایی شده به سرمایه‌گذاری‌ها و همکاری‌های ملموس و ماموریت‌محور بستگی دارد که چالش‌های ساختاری موجود را برطرف سازد. مثال پودلاسکی یک نقطه مقابل ارزشمند برای روایت‌های صرفاً مثبت است. این نشان می‌دهد که صرفاً شناسایی تخصص‌های هوشمند کافی نیست؛ چالش در اجرا نهفته است. عدم وجود یک تأثیر مستقیم قوی نشان می‌دهد که حتی با یک چارچوب صحیح، عواملی مانند ظرفیت نهادی، همکاری مؤثر ذینفعان و توانایی تبدیل اولویت‌های استراتژیک به سرمایه‌گذاری‌ها و پروژه‌های واقعی حیاتی هستند (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵). برای مقامات استانی، این بدان معناست که استراتژی تخصص هوشمند را یک تمرین برنامه‌ریزی یک‌باره ندانند، بلکه آن را به‌عنوان یک فرآیند مداوم و تطبیق‌پذیر در نظر بگیرند که نیازمند حکمرانی قوی، نظارت مستمر و تمایل به تنظیم استراتژی‌ها بر اساس نتایج واقعی است. این امر بر تأکید مازوکاتو بر پویایی بخش عمومی و یادگیری ضمن عمل تأکید می‌کند (مازوکاتو، ۲۰۲۵).

۸. توصیه‌های سیاستی و استراتژی اجرا برای مقامات استانی

۸-۱. مداخلات سیاستی استراتژیک برای ارتقاء و تاب‌آوری زنجیره ارزش

- **صندوق‌های سرمایه‌گذاری ماموریت‌محور:** ایجاد صندوق‌های نوآوری استانی همسو با ماموریت‌های استانی خاص (مثلاً «استان کشاورزی-غذایی پایدار تا سال ۲۰۳۰»). این

صندوق‌ها باید تأمین مالی صبورانه و بلندمدت را برای سرمایه‌گذاری‌های پرخطر و مراحل اولیه در بخش‌های هدف‌گذاری شده زنجیره ارزش فراهم کنند (مازوکاتو، ۲۰۱۸).

- **تدارکات عمومی استراتژیک:** استفاده از قدرت تدارکات دولت استانی برای ایجاد بازارهای اولیه و تقاضا برای کالاها و خدمات نوآورانه و تولید محلی که با ماموریت‌های استانی همسو هستند (مازوکاتو، ۲۰۱۸). این امر سرمایه‌گذاری و نوآوری خصوصی را «تحریک» می‌کند (مازوکاتو، ۲۰۲۵).
- **توسعه زیرساخت‌ها:** سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فیزیکی حیاتی (مانند لجستیک، انرژی، اتصال دیجیتال) و نرم (مانند مراکز تحقیق و توسعه، امکانات آزمایش) که متناسب با نیازهای زنجیره‌های ارزش استانی شناسایی شده هستند (بانک جهانی، ۲۰۲۵).
- **ایجاد محیط‌های نظارتی و مناطق نوآوری:** ایجاد محیط‌های نظارتی انعطاف‌پذیر در مناطق خاص برای امکان آزمایش و توسعه سریع فناوری‌ها و مدل‌های کسب‌وکار جدید مرتبط با زنجیره‌های ارزش استانی.

مداخلات سیاستی استانی باید یکپارچه و یکدیگر را تقویت کنند، و فراتر از ابتکارات مجزا رفته و یک اکوسیستم منسجم ایجاد کنند که به‌طور سیستمی بازارها را شکل داده و توسعه زنجیره ارزش را به سمت ماموریت‌های خاص هدایت می‌کند. ابزارهای سیاستی مختلف (صندوق‌ها، تدارکات، زیرساخت‌ها) اغلب به‌صورت جداگانه به کار گرفته می‌شوند. با این حال، چارچوب مازوکاتو بر یک رویکرد سیستمی تأکید دارد. اگر یک دولت استانی ماموریتی را تعریف کند (مثلاً «تولید بدون ضایعات»)، صندوق‌های سرمایه‌گذاری آن باید تحقیق و توسعه مرتبط را هدف قرار دهند، تدارکات آن باید از محصولات فرآیندهای چرخشی حمایت کند و توسعه زیرساخت‌های آن باید از امکانات بازیافت و بازتولید حمایت کند. این امر یک سیگنال قدرتمند و همسو به بازار ایجاد می‌کند و به‌طور فعال زنجیره ارزش استانی را در جهت مطلوب شکل می‌دهد (مازوکاتو، ۲۰۲۵)

۸-۲. تقویت همکاری چند ذینفعی (مدل چهارگانه هلیکس)

- **ایجاد شوراهای زنجیره ارزش استانی:** ایجاد بسترهای رسمی شامل نمایندگانی از دولت استانی، مؤسسات تحقیقاتی (دانشگاه‌ها، پلی‌تکنیک‌ها)، بخش خصوصی (شرکت‌ها، انجمن‌های صنعتی) و جامعه مدنی (سازمان‌های غیردولتی، گروه‌های محلی). این شوراها «فرآیند کشف کارآفرینانه» را تسهیل کرده و استراتژی‌های زنجیره ارزش را هم‌خلق می‌کنند (بیوفلاکس[1]، ۲۰۲۴).
- **برنامه‌های مشترک تحقیق و توسعه و نوآوری:** ترویج پروژه‌های مشارکتی بین دانشگاه‌ها/ مراکز تحقیقاتی استانی و کسب‌وکارهای محلی برای رفع شکاف‌های فناوری خاص یا نیازهای نوآوری در زنجیره‌های ارزش استانی (کنگره امریکا، ۲۰۲۳).

1. Bioflux. (2024).

- **مشارکت‌های توسعه مهارت:** ایجاد مشارکت بین مؤسسات آموزشی، صنعت و سازمان‌های کارگری برای توسعه برنامه‌های آموزش حرفه‌ای و بازآموزی هدفمند که نیازهای در حال تحول سرمایه انسانی زنجیره‌های ارزش استانی در حال ارتقاء را برآورده می‌کنند (کرنی، ۲۰۲۵).

همکاری مؤثر، به‌ویژه از طریق مدل چهارگانه هلیکس، صرفاً به معنای هماهنگی نیست، بلکه به معنای تقویت مالکیت مشترک و هوش جمعی است که دولت‌های استانی را قادر می‌سازد تا از پایگاه‌های دانش متنوع برای توسعه زنجیره ارزش قوی‌تر و فراگیرتر بهره‌برداری کنند. مدل «چهارگانه هلیکس" چیزی فراتر از یک اصطلاح رایج است؛ این یک مکانیسم برای هوش توزیع شده و ریسک مشترک است. با مشارکت فعال همه ذینفعان، دولت‌های استانی می‌توانند از دانش محلی بهره‌برداری کنند، فرصت‌ها و چالش‌های نوظهور را مؤثرتر شناسایی کنند و اجماع را حول ماموریت‌های استانی ایجاد کنند. این رویکرد مشارکتی همچنین مشروعیت و تاب‌آوری استراتژی‌های زنجیره ارزش را افزایش می‌دهد، زیرا راه‌حل‌ها به‌صورت مشترک ایجاد می‌شوند و بنابراین احتمال پذیرش و پایداری آن‌ها توسط همه بازیگران بیشتر است (اتحادیه اروپا، ۲۰۲۳)

۸-۳. ساخت ظرفیت نهادی و مکانیزم‌های حکمرانی تطبیقی

- **تقویت ظرفیت بخش عمومی استانی:** سرمایه‌گذاری در آموزش کارمندان بخش عمومی استانی در اقتصاد نوآوری، آینده‌نگری استراتژیک، مدیریت پروژه و مذاکره مشارکت عمومی-خصوصی، که آن‌ها را قادر می‌سازد تا به‌عنوان عوامل «کارآفرین" عمل کنند (مازوکاتو، ۲۰۲۵).
- **توسعه چارچوب‌های نظارت و ارزیابی قوی:** اجرای معیارهایی که فراتر از رشد تولید ناخالص داخلی سنتی می‌روند تا ارزش عمومی گسترده‌تری را که توسط مداخلات زنجیره ارزش استانی ایجاد می‌شود، از جمله نتایج اجتماعی، زیست‌محیطی و فراگیری، ارزیابی کنند (مازوکاتو، ۲۰۲۵).
- **تقویت یادگیری و تطبیق‌پذیری:** ایجاد مکانیسم‌هایی برای یادگیری مستمر از موفقیت‌ها و شکست‌های سیاستی، که امکان تنظیمات تکرارپذیر را در استراتژی‌های زنجیره ارزش استانی فراهم می‌کند. این شامل بررسی‌های منظم و بازخوردهای مداوم با ذینفعان است (مازوکاتو، ۲۰۲۵).
- **ترویج همکاری بین‌استانی و بین‌منطقه‌ای:** مشارکت فعال در اشتراک دانش و ابتکارات مشترک با سایر استان‌ها و مناطق برای بهره‌گیری از نقاط قوت مکمل و تقویت زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای بزرگ‌تر (زو و گئو، ۲۰۲۲).

موفقیت بلندمدت یک رویکرد ماموریت‌محور به توسعه زنجیره ارزش استانی به‌طور حیاتی به ظرفیت داخلی دولت استانی برای رهبری استراتژیک، یادگیری تطبیقی و حکمرانی پیچیده بستگی دارد، که فراتر از نقش‌های اداری رفته و به یک شکل‌دهنده پویای بازار تبدیل شود. مازوکاتو بر «پویایی بخش

عمومی" (مازوکاتو، ۲۰۲۵) و نیاز سازمان‌های عمومی به «پذیرش ریسک‌پذیری، یادگیری و کاوش گزینه‌ها" (مازوکاتو، ۲۰۲۵) تأکید می‌کند. مورد پودلاسکی (زاباوا و پوکسزتا، ۲۰۲۵) نشان می‌دهد که یک استراتژی خوب به تنهایی کافی نیست؛ ظرفیت نهادی قوی برای اجرای مؤثر ضروری است. برای دولت‌های استانی، این بدان معناست که در سرمایه انسانی خود سرمایه‌گذاری کنند، قابلیت‌های پیچیده تحلیل داده و آینده‌نگری را توسعه دهند و فرهنگی را تقویت کنند که آزمایش و یادگیری از شکست‌ها را در بر می‌گیرد. بدون این تحول داخلی، حتی بهترین سیاست‌های طراحی شده نیز ممکن است به دلیل عدم اجرای مؤثر یا عدم تطبیق با شرایط پویای بازار، به اهداف خود نرسند.

۹. نتیجه‌گیری

توسعه زنجیره ارزش استانی، با هدایت اصول ماریانا مازوکاتو، مسیری تحول‌آفرین برای رشد اقتصادی پایدار و فراگیر ارائه می‌دهد. این پیشنهاد بر لزوم تغییر نقش دولت استانی از یک نهاد صرفاً رفع‌کننده شکست‌های بازار به یک «دولت کارآفرین" تأکید می‌کند که به‌طور فعال بازارها را شکل داده و هم‌خلق می‌کند. این رویکرد مستلزم تعریف ماموریت‌های استانی جسورانه و مشخص است که چالش‌های محلی را برطرف کرده و نوآوری بین‌بخشی را تحریک می‌کنند.

چارچوب پیشنهادی بر بهره‌گیری استراتژیک از مزیت‌های منطقه‌ای منحصر به فرد (مانند منابع طبیعی، سرمایه انسانی، صنایع تخصصی) تأکید دارد. این امر از طریق مسیرهای کلیدی انباشت سرمایه، پیشرفت فناوری و تقویت سرمایه انسانی، که توسط چارچوب‌های استراتژیک مانند استراتژی‌های تخصص هوشمند و سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای عملیاتی می‌شوند، محقق می‌گردد. ادغام این اصول در یک چشم‌انداز چندلایه از زنجیره‌های ارزش جهانی، منطقه‌ای و ملی، به استان‌ها امکان می‌دهد تا از فرصت‌های ادغام جهانی بهره‌برداری کنند، در حالی که پیوندهای داخلی را تقویت کرده و تاب‌آوری در برابر شوک‌ها را افزایش می‌دهند.

درس‌های آموخته شده از مطالعات موردی بین‌المللی، مانند مشارکت در زنجیره‌های ارزش دوگانه در چین و کره جنوبی، و ابتکارات توسعه زنجیره ارزش منطقه‌ای در آفریقا و اروپا، اهمیت یک رویکرد ظریف و تطبیق‌پذیر را برجسته می‌سازد. برای موفقیت، مقامات استانی باید مداخلات سیاستی استراتژیک را به کار گیرند، همکاری چند ذینفعی را تقویت کنند و ظرفیت نهادی خود را برای حکمرانی تطبیقی و رهبری استراتژیک توسعه دهند. موفقیت بلندمدت این رویکرد به دیدگاه بلندمدت، اراده سیاسی پایدار، حکمرانی تطبیقی و همکاری گسترده ذینفعان بستگی دارد تا پتانسیل کامل اقتصادهای استانی در بافت جهانی در حال تحول آزاد شود.

منابع و مراجع

- Antràs, P. (2020). Conceptual aspects of global value chains. Harvard University. https://scholar.harvard.edu/files/antras/files/conceptualaspectsgvcsfinal.pdf 2
- APEC. (2019). APEC strategic blueprint for promoting global value chains 2020-2025. https://www.apec.org/docs/default-source/publications/2019/12/2019-cti-report-to-ministers/toc/appendix-1---apec-strategic-blueprint-for-promoting-global-value-chains-2020-2025.pdf?sfvrsn=5fd5ce83_1 24
- Bioflux. (2024). Problems related to environmental management are the entry point for the implementation of partnership patterns based on the roles and functions of each actor in the chain. https://bioflux.com.ro/docs/2024.710-722.pdf 20
- European Commission. (2023). About S3. Regional Policy. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/s3-community-of-practice/about_en 21
- ERRIN. (n.d.). Implementing co-funded action plans for Connected Regional Innovation Valleys: Increasing global. Retrieved from https://errin.eu/calls/implementing-co-funded-action-plans-connected-regional-innovation-valleys-increasing-global 23
- Global NAPs. (2024). Supply Chains. Retrieved from https://globalnaps.org/issue/supply-chains/ 12
- GCPIT. (2023). Concept and Tools Global Value Chains. Retrieved from https://gcpit.org/concept-and-tools-global-value-chains/ 11
- IFPRI. (2016). Value Chains. Retrieved from https://ifpri.libguides.com/value-chains 13
- Kearney. (2025). Global Trends 2020-2025. Retrieved from https://www.kearney.com/service/global-business-policy-council/global-trends/2020-2025 4
- Li, C., He, Q., & Ji, H. (2023). Can Global Value Chain Upgrading Promote Regional Economic Growth? Empirical Evidence and Mechanism Analysis Based on City-Level Panel Data in China. Sustainability, 15(15), 11732. https://doi.org/10.3390/su151511732
- Mazzucato, M. (2025). Directing Growth: How a mission-oriented industrial strategy can help drive productivity. UCL Institute for Innovation and Public Purpose. https://cms.marianamazzucato.com/wp-content/uploads/2025/04/WP-2025-06-Directing-Growth_0.pdf 6
- Mazzucato, M. (2018). Mission Oriented Innovation: Reframing the direction of economic growth. UCL Institute for Innovation and Public Purpose. https://www.abc.org.br/wp-content/uploads/2018/05/pdf_mariana_mazzucato_rm.pdf 9
- Mazzucato, M. (2025). Mission-Oriented Innovation Policy. RSA. https://uat.thersa.org/globalassets/pdfs/reports/mission-oriented-policy-innovation-report.pdf 7
- OECD. (2025). Trends Shaping Education 2025. https://www.oecd.org/en/publications/trends-shaping-education-2025_ee6587fd-en.html 25

- Rodrik,D., & Mazzucato, M. (2022). Conditionality and industrial policy. Harvard University. https://drodrik.scholar.harvard.edu/sites/scholar.harvard.edu/files/dani-rodrik/files/conditionality_mazzucato_rodrik_0927202.pdf 8
- Trøndelag Fylkeskommune. (2024). The value creation strategy with action plan 2024-2025. https://www.trondelagfylke.no/contentassets/870c678601ec4c8685716c0837787098/the-value-creation-strategy-with-action-plan-2024-2025.pdf 19
- UNIDO. (2025). Africa Industrial Landscape. https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2025-03/IID_PB 20_Africa industrial landscape.pdf 17
- United Nations Development Programme. (2020). Country Programme Document for South Africa (June 2020-2025). https://digitallibrary.un.org/record/3873541/files/DP_DCP_ZAF_3-EN.pdf 5
- U.S. Congress. (2023). Regional Innovation Systems: Federal Programs and Policy Issues. Congressional Research Service. https://www.congress.gov/crs-product/R47495 22
- Wang, X., Li, J., & Wang, X. (2023). Will Participation in Dual Value Chains Promote Manufacturing Upgrades andGreenDevelopment?Sustainability,15(15),11732.https://www.mdpi.com/2071-1050/15/15/1173214
- World Bank. (2025). Global Value Chains. Retrieved from https://www.worldbank.org/en/topic/global-value-chains 1
- World Bank. (2023). Regional Value Chains and Intra-African Trade. Afreximbank. https://media.afreximbank.com/afrexim/Regional-Value-Chains-and-Intra-African-Trade.pdf 10
- Zabawa, J., & Pukszta, M. (2025). Driving Regional Sustainability through Smart Specialization: Insights from Podlaskie Voivodeship. European Regional Science Journal, 3967. https://ersj.eu/journal/3967/downloa/
- Driving+Regional+Sustainability+through+Smart+Specialization+Insights+from+Podlaskie+Voivodeship.pdf 18
- Zhu, Y., & Li, Y. (2024). Collaboration in agricultural value chains (AVCs) has the potential to increase smallholders' participation in international value chains and increase their benefits from participation. Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jadee-12-2023-0311/full/html 16
- Zou, Y., & Guo, W. (2022). The role of regions in global value chains: An analysis for the European Union. Regional Science Policy & Practice, 14(2), 351-372. https://www.researchgate.net/publication/359817737_The_role_of_regions_in_global_value_chains_an_analysis_for_the_European_Union 3

موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
The Institute for Trade Studies & Research

سلسله گزارشات توسعه زنجیره های ارزش استانی: گزارش شماره ۱

رویکرد ماموریت محور به توسعه زنجیره‌های ارزش استانی

اقتصاد جهانی به‌طور فزاینده‌ای حول محور زنجیره‌های ارزش جهانی و منطقه‌ای ساختار یافته است. این زنجیره‌ها محرک‌های قدرتمندی برای رشد بهره‌وری، ایجاد شغل و افزایش استانداردهای زندگی محسوب می‌شوند گزارش حاضر با عنوان «رویکرد ماموریت‌محور به توسعه زنجیره‌های ارزش استانی» با هدف ارائه چارچوبی استراتژیک برای مدیران استانی تهیه شده تا با اتکا به نظریات ماریانا مازوکاتو (دولت کارآفرین، نوآوری ماموریت‌محور و مشروط‌سازی) و مفهوم چندلایه‌گی زنجیره‌های ارزش (جهانی، منطقه‌ای و ملی)، بتوانند مزیت‌های درون‌زا و ظرفیت‌های منطقه‌ای خود را شناسایی کرده و به ارتقای ارزش افزوده در زنجیره‌های محلی کمک کنند.



موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی
WWW.ITSR.IR

آدرس: خیابان کارگر شمالی، بالاتر از بلوار کشاورز، نبش کوچه همدان، پلاک ۱۲۰۴
تلفن: ۸۰-۶۶۴۲۲۳۷۸ **نمابر:** ۶۶۹۲۹۶۳۴
info@itsr.ir
www.itsr.ir