واقع وآفاق استراتيجية التنويع الاقتصادي- دراسة بعض التجارب الحديثة للدول المتقدمة والنامية الغنية بالموارد الطبيعية

طويل آسيا
أستاذة محاضرة أ
جامعة البليدة 2– كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

ملخص

أخذ موضوع التنويع الاقتصادي في الآونة الأخيرة حيزا كبيرا من الاهتمام حيث أدركت البلدان وبخاصة الريعية منها التي أضحت تعاني الأمرين نظرا إلى اعتمادها الكبير على الثروات الطبيعية التي تمتلكها التي يأتي في مقدمتها النفط، مما جعلها تتصف بأحادية الاقتصاد. وإذ تتجلى خطورة الاعتماد على هذا المورد من خلال ارتباط أسعاره بالأسواق العالمية للنفط، وما يجري فيها من تقلبات حادة بين الحين والآخر كما يؤثر على النمو والاستقرار الاقتصادي لهذه البلدان.

من هذا المنطلق تسعى العديد من البلدان بالعمل الجاد على تطبيق استراتيجية التنويع الاقتصادي وإنجاحها من خلال تبني حزمة من السياسات الاقتصادية التنويعية التي يكون الهدف منها إعادة هيكلة الاقتصاد ورفع مستوى مساهمة القطاعات الاقتصادية البديلة في الناتج المحلي، وتحسين كفاءة فاعلية هذه القطاعات وبخاصة قطاع الصناعات التحويلية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التنويع الاقتصادي، السياسات الاقتصادية التنويعية، قطاع الصناعات التحويلية.

Résumer:

Ces derniers temps le thème de la diversification économique a prêt beaucoup d'attention et surtout par les pays rentiers qui ont subits des grandes difficulté en particulier ceux qui sont en forte dépendance sur les ressources naturelles appartenant en premier lieu le pétrole، Ce qui en fait caractérisée par mono-économie. la dangerosité de se fier à cette ressource la liaisons avec les marchés mondiaux، et ce qui se passe dans les fortes fluctuations de temps à autre affecte également la croissance et la stabilité économique de ces pays.

De ce point de nombreux pays cherchent à travailler dur pour mettre en œuvre la stratégie de diversification économique et le succès en adoptant un ensemble de diversification de la politique économique، qui vise à restructurer l'économie et augmenter le niveau de la contribution des secteurs économiques alternatifs dans le produit intérieur brut، et d'améliorer l'efficacité de de ces secteurs، en particulier le secteur manufacturier.

Mots clés: Stratégie de diversification économique، Des politiques économiques diversifiées، Secteur manufacturier.

المقدمة العامة

إن نجاح أو فشل سياسات التنمية يعتمد بدرجة كبيرة على البيئات والسياسات والاستراتيجيات الوطنية. إضافة إلى ذلك، فإن أي اقتصاد نام يتأثر أيضا بالظروف والسياسات الدولية وكذا سياسات الدول الأخرى والمنظمات الدولية. وقد أصبحت التنمية المستدامة مهمة أكثر فأكثر ليس فقط على المستوى الوطني حيث إن التنمية غير المتوازنة أو انعدام التنمية سوف يمثل تهديدا بشكل متزايد ليس لحماية حقوق الإنسان على المستوى الوطني فحسب وإنما على المستوى الدولي أيضا تعاني

الدول ذات الهبات الكبيرة من الموارد الطبيعية من هيمنة هذه الموارد على إنتاجها وتجارتها الخارجية وموادها المالية. وبالتالي تتحول هذه الدول إلى أحادية الإنتاج والتجارة. ونظرا إلى المخاطر التي تُمثلها هذه الوضعية أو ما يعرف بلعنة الموارد، فإن تطوير سياسات تنويع الإنتاج والتجارة والموارد المالية للدولة تصبح ضرورية وذلك لأن هذه الموارد الطبيعية قد تكون ناضبة وأسعارها كثيرة التذبذب وقد يحدث تراجع لحدود التبادل. وبناء على الصفات الهيكلية لهذه الدول فإنه يمكن دراسة سبل تنويع الاقتصاد عن طريق تطبيق سياسات تنموية تهدف إلى بناء اقتصاد تقل فيه هيمنة الموارد الطبيعية ويحقق الاستقرار والنمو الاقتصادي. وانطلاقا من التجارب الدولية الرائدة لدول حققت هذا التنوع فإنه يتم التطرق إلى سياسات التنويع النامية ودراسة القيود التي تُواجه تعميق هذا التنوع في العديد من الدول النامية.

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

واقع استراتجية التنويع الاقتصادي مع استعراض أهم التجارب الحديثة للدول المتقدمة والنامية الغنية بالموارد الطبيعية في ظل التغيرات الراهنة؟

للإجابة عن إشكالية الدراسة، صيغت الفرضيات التالية:

الفرضيات:

- تتميز العديد من دول العالم بتوفرها على مورد طبيعي مهم، غالبا ما يشكل القطاع الرئيسي من ناحية الإنتاج أو التصدير أو التشغيل. هذا الاعتماد على مورد وحيد جعل الكثير من هذه الدول تصبح اقتصادات ريعية؛
- استراتيجية التنويع تحقق للمؤسسة النمو والتوسع؛
- يصبح التنويع في الأعمال الاستراتيجية جذابة، عندما تستنفد المنظمة جميع فرص النمو المربحة في أعمالها الحالية.

أولا: الإطار النظري: استراتيجية التنويع الاقتصادي:

1. مفهوم التنويع االقتصادي:

تهدف عملية التنمية باعتماد التنويع الاقتصادي، إلى إحداث تحولات هيكلية في الاقتصاد تؤدي إلى تكوين قاعدة اقتصادية صلبة، متنوعة المقومات، متشابكة النشاطات، متكاملة الوحدات. هذه القاعدة تكون قادرة على الاستجابة للتغيرات الهيكلية في نمط الإنتاج المستقبلي والتكيف مع متطلبات التنمية بما يحقق في النهاية توليد طاقة إنتاجية ذاتية ومتجددة ذات أداء اقتصادي واجتماعي كفؤ وتوفر الاحتياجات الأساسية للمجتمع وتحسين نوعية حياته وتحرر الاقتصاد من التبعية متعددة الجوانب [1].

2. محددات التنويع الاقتصادي:

يلعب التنويع دورا هاما في نمو وتطور الاقتصاد. لكنه يبقى مرتبطا ورهينا بمجموعة من المتغيرات التي تلعب دورا مهما في نسبة نجاحه أو فشله. في هذا الإطار، يسرد تقرير اللجنة الاقتصادية إفريقيا بالأمم المتحدة حول التنويع (2006) خمس فئات من المتغيرات التي تؤثر على عملية التنويع، وهي [2]:

- ✓ **العوامل المادية:** الاستثمار ورأس المال البشري؛
- ✓ **السياسات العمومية:** السياسات المالية والتجارية والصناعية (من خلال تأثيرها على تعزيز القاعدة الصناعية)؛
- ✓ **متغيرات الاقتصاد الكلي:** سعر الصرف والتضخم والتوازنات الخارجية؛
- ✓ **المتغيرات المؤسسية:** الحوكمة، والبيئة الاستثمارية والوضع الأمني؛
- ✓ **الوصول إلى الأسواق:** درجة الانفتاح على التجارة في السلع والخدمات ورأس المال (القضاء على الحواجز الجمركية وغير الجمركية)، والحصول على التمويل.

---

[1]- جوعوف إسكندروف، ستبانون، **للبلدان النامية وقضاياها الملحة**، دار التقدم، موسكو، 1978، ص 220.

[2]- تقرير اللجنة الاقتصادية إفريقيا بالأمم المتحدة حول التنويع. 2006.

وهكذا، فإن غياب قطاع خاص حيوي وقوة عاملة ماهرة ومتطورة وبيئة مؤسسية وقانونية مشجعة وكذلك عدم الاستقرار الاقتصادي الكلي، كارتفاع معدلات التضخم، يساعد على إنشاء وتطوير صناعات جديدة أو خلق مناخ ملائم لعملية تنويع الأعمال. كما أن جناح التنويع الاقتصادي يتطلب توافر الخدمات المساندة والأساسية مثل التعليم والتدريب والخدمات الصحية بما يساهم رفع معدات الإنتاج والإنتاجية. كما يتطلب أيضا توفر بنية تحتية متطورة من خدمات المواصلات والاتصالات والمنافع العامة وغيرها.

3. مفهوم استراتيجية التنويع:

أن استراتيجية التنويع تعني أن تقوم المؤسسة الاقتصادية بالتوسع من خلال [1]:

- ✓ تقديم منتجات و/أو خدمات جديدة؛
- ✓ كسب حصص سوقية جديدة؛
- ✓ إضافة بعض العمليات الإنتاجية إلى عملياتها الحالية.

غير أن دوافع اللجوء إلى التنويع لا تتوقف عند هذا الحد بل هو أيضا أداة للمناورة الاستراتيجية في مواجهة حالات عدم التأكد في ظل محيط متغير، ولذلك يوظف كاستراتيجية لمواجهة المنافسة أيضا.

4- **أنواع استراتيجية التنويع:** وفي ما يلي نبذة عن استراتيجيات التنويع [2]:

أ. التنويع المرتبط والتنويع غير المرتبط: مثل (إنشاء المدارس، والمستشفيات الخاصة، والأندية الرياضية وتقديم الدعوة من خلالها)

❖ **التنويع المرتبط:** ويمكن للمنظمة اتباع هذه الاستراتيجية عندما تعمل على إضافة أنشطة لها ارتباط بعملياتها الحالية، ما يعطي لها فرصة استخدام نفس الخبرة والإمكانات والفن التكنولوجي، والاستفادة من مزايا التنويع بصفة عامة، إلا أنه يعاب على مثل هذه الاستراتيجية عدم توفير القدرات والمهارات الفنية والإدارية في بعض الأحيان، كذلك عدم ملاءمة المجتمع أو التكنولوجيا المتاحة.

❖ **التنويع غير المرتبط:** ويحدث ذلك عندما تتحول المنظمة إلى مجالات وعمليات لا ترتبط بالعمليات الحالية لنشاط المنظمة، وقد يتم الاستعانة بهذا النوع من التنويع والاستفادة من سمعة المنظمة ومركزها الدعوي والخدمي، كذلك للاستفادة من الموارد المالية المتاحة.

ب. التنويع الداخلي والتنويع الخارجي:

❖ **التنويع الداخلي:** وتمثل هذه الاستراتيجية اعتماد المنظمة على نفسها، وذلك من خلال الاستعانة بمواردها المتاحة، ويمكن أن تأخذ هذه الاستراتيجية بعض أو كل الأشكال التالية:

- دخول المنظمة مجالات جديدة بنفس نشاطاتها الحالية عندما ترغب في الانتشار وتوسيع نطاقها الجغرافي ليشمل جماهير جددا سواء في السوق المحلي أم في الأسواق العالمية.
- جذب جماهير جدد للدعوة الحالية، وذلك من خلال محاولة كسب شرائح جديدة من الجمهور لم تكن منضمة إلى المنظمة من قبل.

❖ **التنويع الخارجي: وقد يأخذ أحد شكلين:**

- **الاندماج:** يمثل شكلا جوهريا من أشكال التنويع الخارجي، ويتمثل في انضمام منظمتين أو أكثر

ومزج أعمالهما لتكون منظمة واحدة، ربما باسم جديد أو باسم أحدهما، وعادة ما تكون تلك المنظمة ذات حجم صغير.

---

[1]- عمر تيمجغدين، **دور استراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة كوندور (برج بوعريريج)**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، 2013/2012، ص 18.

[2]- البدائل الإستراتيجية 2 مدونة دكتور , الموقع:
https://ikhwanwayonline.wordpress.com/.../إستراتيجية

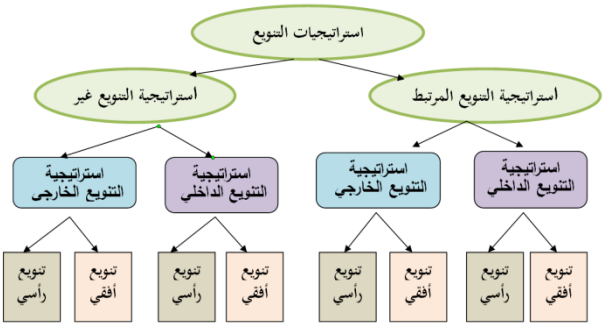
▪ **التنسيق والمشاركة،** في تحديد نقاط العمل المشترك والتعاون في ما اتفق عليه بين منظمتين أو أكثر.

ت. التنويع الرأسي والتنويع الأفقي [1]:

❖ **التنويع الرأسي:** يضمن التكامل الرأسي الأمامي منافذ التوزيع لمنتجات المنظمة، وتقديم خدمات أفضل للمستهلك، فضلا عن كونه أداة رقابة على منافذ وطرق بيع المنتجات وخدمات ما بعد البيع.

❖ **التنويع الأفقي:** قيام المنظمات بالدخول إلى بعض المجالات الجديدة – التي قد تكون مترابطة أو غير مترابطة – بشرط أن تكون في نفس مستويات العمليات الحالية التي تقوم بها المنظمة.

الشكل رقم 01: أنواع استراتيجيات التنويع



المصدر: عبد العزيز صالح بن حيتور، " **الإدارة الإستراتيجية** "، دار السيرة للنشر والتوزيع الطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2004 ، ص 243.

ثانيا: التجارب الحديثة لاستراتيجية التنويع الاقتصادي للدول الغنية بالموارد الطبيعية:

تقدم التجارب التاريخية أمثلة قليلة عن البلدان التي استطاعت أن تنوع اقتصادها بنجاح مبتعدة كل البعد عن الاعتماد على النفط، لاسيما مع بقاء أفق إنتاجها النفطي طويلا وقويا. عادة ما تقف مجموعة من العقبات في طريق التنويع الاقتصادي، يبرز منها التقلبات الاقتصادية التي تنجم عن الاعتماد على عائدات النفط أو تأثير التآكل الذي تضرب به عائدات النفط الحكومات والمؤسسات.

1. التنويع الاقتصادي للدول المتقدمة الغنية بالموارد الطبيعية:

- **التجربة النرويجية نموذجا**

تعد حالة النرويج تجربة مميزة في مجال محاولة استخلاص [2] عوائد اقتصادية أوسع من تنمية الصناعة النفطية، من خلال تدخل الحكومة وتنظيمها لهذا المجال. ومنذ مطلع سبعينيات القرن العشرين وحتى منتصف التسعينيات، ظلت الحكومة النرويجية تطالب شركات النفط الأجنبية باستخدام السلع والخدمات الوطنية، للاستثمار في مشروعات صناعية مشتركة ونقل المعرفة. وواجهت سياسة المشروعات الصناعية أخطاء فادحة، غير أن من الواضح أن سياسات المشتريات ونقل المعرفة قد حققت نجاحات. لم يكن للنرويج أي صناعة وطنية في مجال النفط أو الخدمات المرتبطة به حتى عام 1970، حيث تحقق إجماع على تطوير الصناعة بمساعدة من الحكومة. ومنذ عام 1969، نصت الرخص الممنوحة لشركات النفط على مشاركة الدولة. وفي عام 1972، تم إنشاء شركة النفط الوطنية، المعروفة بـ "شتات أويل " (Station)، إلى جانب هيئة النفط، كما تم إصدار تشريع يطالب شركات النفط باستخدام السلع والخدمات النرويجية مادامت هي الأفضل من الناحية التنافسية. وكانت سلسلة رخص الأنشطة النفطية الممنوحة خلال عام 1973 قد شملت أحكاما لنقل الكفاءة، والتعاون في مجال تطوير التقنية الحديثة. وتم خلال الفترة 1979-

[1]- سعد علي حمود العنزي، مها عبد الكريم حمود الراوي، " **فلسفة تكوين قيمة منظمة الأعمال باتباع استراتيجيات التنويع** "، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص 09، الموقع:
Uotechnology.edu.iq/../organization20%value.doc.

[2]- أويستين تورينج، **التجربة النرويجية في التنويع الاقتصادي**، الموقع:
www.ecssr.com/../0.1185-2421.00+en-uss-01dbc.

1994، تشجيع شركات النفط الأجنبية على المشاركة في مشروعات صناعية غير نفطية، بالإضافة إلى مشروعات مشتركة مع مؤسسات الأبحاث النرويجية للتطوير.

تمكنت النرويج، من خلال سياسة نقل المعرفة، من أن تؤكد موقعها بوصفها دولة رائدة في مجال تقنية العمليات النفطية البحرية، وعلى وجه الخصوص تقنية الأنشطة النفطية في أعماق البحار. وإن الجهد البحثي المتواصل، الذي تسهم فيه شركات النفط بتوفير الكفاءات المتخصصة والأموال والموظفين، وضع الأساس الراسخ لتطوير التقنية على النحو المميز، الذي ساعد منذ منتصف ثمانينيات القرن العشرين على تقليل التكلفة في مجال تطوير صناعة النفط بنسبة 3-5% سنويا، كما ساهم في تطوير الخدمات اللازمة للسوق العالمية .

ومنذ مطلع تسعينيات القرن العشرين، انتهجت النرويج سياسة الاستخدام غير المباشر لعوائد النفط، وذلك بوضعها في صندوق النفط، واستغلال 4% من هذه العوائد في الميزانية السنوية. ويكمن الهدف من ذلك في حماية الاقتصاد الوطني من الارتفاع الحاد لأسعار النفط وتقلباتها، مع خلق قاعدة لتنمية العوائد المالية على المدى الطويل بوصفها وسيلة لتنويع مصادر الدخل وتجنب المخاطر. وتعد هذه السياسة ناجحة حتى الآن، حيث اقتربت قيمة الأصول المالية المدخرة من قيمة الناتج المحلي الإجمالي.

- **كيف أسهم إنشاء صندوق في إنجاح إدارة النرويج لاقتصادها وتجنبها نقمة الموارد:**

النرويج تمكنت من ذلك من خلال تنظيمين رائعين يحكمان عمل هذا الصندوق: [1]

<u>الأول:</u> حددت النرويج سقفا أعلى استخدامه سنويا من موارد الصندوق في تمويل الاتفاق الحكومي أو في تخفيض الضرائب وهذا السقف هو متوسط العائد المتوقع على موارد الصندوق في المدى الطويل، الذي قدر بـ4% من القيمة الإجمالية لموجودات الصندوق مقومة بالعملة المحلية.

<u>وهذا الإجراء حقق هدفين في غاية الأهمية:</u>

- ✓ أنه حد من قدرة الحكومة على زيادة الإنفاق تبعا لزيادة حماية الاقتصاد النرويجي من التأثيرات السلبية للنمو المبالغ فيه في الإنفاق الحكومي. كما أصبحت معدلات هذا الإنفاق مستقلة عن تذبذبات إيرادات النفط بحيث لا تقوم الحكومة بإجراء زيادة كبيرة في هذا الإنفاق عندما ترتفع الإيرادات ولا تجد أنها مضطرة إلى تخفيضه عند تراجعها.
- ✓ أن قصر تمويل الإنفاق الحكومي على عوائد استثمارات الصندوق فقط وليس على الإيرادات نفسها، يضمن عدم استهلاك إيرادات النفط بشكل مباشر وأن يكون الاستهلاك لجزء من عوائدها فقط، من خلال تحويل تلك الإيرادات إلى أصول مالية وعقارية ذات عوائد دائمة، وهو ما يسمح بتوفير مصدر تمويل للإنفاق الحكومي لا يتلاشى بنضوب الثروة النفطية كما ستكون الحال عليه عند استخدام إيرادات الموارد في تمويل الإنفاق الحكومي بشكل مباشر كما يحدث الآن في معظم الدول الأخرى الغنية بالموارد.

<u>الثاني:</u> حظر على الصندوق استثمار أي من موجوداته داخل النرويج وألزم باستثمارها في أصول أجنبية فقط، وهو إجراء في غاية الأهمية أسهم في تحقيق هدفين مهمين أيضا:

- ✓ أنه وفر آلية لتعقيم سوق الصرف الأجنبي من تأثير تدفقات إيرادات الموارد من الاقتصاد المحلي على شكل استثمارات خارجية للصندوق يقابل دخولها إليه على شكل إيرادات ما يسهم في تفادي حدوث ارتفاع في

[1]- عبد الرحمان محمد السلطان , **" كيف تفادت النرويج نقمة الموارد "** , المال والاقتصاد , 2013/07/03 , الموقع Alphabeta.atgaam.com/article/delail/92333.

قيمة العملة المحلية أو في معدلات التضخم الذي سيكون حتميا دون ذلك.

✓ أن قصر استثمارات الصندوق على أصول خارجية يمنع دخول الدولة منافسا على الفرص الاستثمارية المحلية ويحد من تضخم أسعار الأصول محليا. ما ينتج مجالا أوسع للقطاع الخاص يلعب دور أكبر في النشاط الاقتصادي ويسهم في إنجاح جهود تنويع النشاط الاقتصادي.

وبنهاية النصف الأول من عام 2012 بلغ إجمالي موجودات صندوق التقاعد الحكومي العالمي 3561 مليار كرونا نرويجية

أو 595 مليار دولار أمريكي، وعادل 117% من الناتج المحلي النرويجي في ذلك العام. موزعة على استثمارات مالية وعقارية في العديد من الأسواق العالمية..

2. التنويع الاقتصادي للدول النامية الغنية بالموارد الطبيعية:

استطاعت بعض الدول النامية ذات الموارد الطبيعية الغنية أن تنجح في تنويع اقتصادها هتا وتحقيق معدلات نمو مرتفعة على المدى الطويل. من أبرز هذه الدول ماليزيا، وإندونيسيا، والشيلي، وكوريا، والهند والصين. وقد تميزت هذه الدول في إطار سياسة التنويع التحول نحو الإنتاج الصناعي أو، مثل الشيلي، نحو تنويع الصادرات التي تعتمد على استغلال الموارد الطبيعية وذلك من خلال إثرائها وتثمينها بمنتجات أكثر تطورا [1].

أ. ماليزيا

- ينفرد هذا البلد بوضعية جغرافية متميزة وبموارد طبيعية متنوعة كالمطاط والمنتجات الغابوية التي كانت تشكل قبل اكتشاف النفط سلعا أساسية للتصدير ؛
- بعد فترة حمائية في الستينات، بدأت ماليزيا في أواسط السبعينيات بتعزيز صادراتها من المنتجات رخيصة الثمن معتمدة في ذلك على تخفيض التكاليف من خلال تنفيذ سياسات لخفض تكاليف اليد العاملة؛
- كان تحسين أداء الصادرات أحد الأهداف المهمة لسياسة التنويع التي انتهجتها ماليزيا. من أجل ذلك، اختارت تدريجيا نظاما تجاريا أكثر انفتاحا. كما عملت على الحفاظ على معدلات مرتفعة للادخار، وقامت بعدة تخفيضات لعملتها الوطنية، واعتمدت تدابير مختلفة كإنشاء مناطق التجارة الحرة، ووضع آليات لتمويل الصادرات، ودعم الأبحاث وتطوير المنتجات والتسويق. وقد استثمرت أيضا بشكل مكثف في البنية التحتية، خاصة في مجال الطاقة، والاتصالات، والنقل؛
- في إطار تنويع الإنتاج، تحولت ماليزيا نحو المزيد من المنتجات التكنولوجية. وقد اعتمدت من أجل ذلك على تحرير استقطاب اليد العاملة ذات المهارة العالية، وتحسين المهارات الفردية، وزيادة عدد الطلاب في الجامعات التقنية، وربط علاقات مع الجامعات الأسترالية والكندية. كما أطلقت برامج لتنمية المهارات بتمويل من الاتحاد العام للمنتجين وجامعة العلوم والتكنولوجيا.

إن الشعب الماليزي قد حقق "معجزته" بالفعل، وإنه تمكن من تحويل بلاده الفقيرة إلى ورشة عمل هائلة خلال فترة قصيرة، انتقلت خلالها ماليزيا من دولة زراعية بدائية إلى دولة متقدمة تحتل مرتبة متقدمة بين دول العالم خاصة بين الدول المصدرة للتقانة العالية، علاوة عن معدل نمو سنوي يناهز ثمانية بالمائة، وهو أحد أعلى المعدلات في العالم [2].

ب. الشيلي

تشيلي إحدى الدول الغنية بالموارد [3] التي تمتاز بنجاحها في تفادي نقمة الموارد وتحقيق قدر كبير من الاستقرار

[1]- تقرير اللجنة الاقتصادية لإفريقيا بالأمم المتحدة حول التنويع الاقتصادي، 2006.

[2]- محمد نجيب السعد، "**تجارب الشعوب -قصة النجاح الماليزية** "، جريدة الوطن، 12 مارس 2016 الموافق 30 جمادى الثاني 1437 هـ.

[3]- عبد الرحمان عبد السلطان، " **كيف تغلبت الشيلي على نقمة الموارد** "، المال والاقتصاد، 2013/07/03، الموقع
Alphabeta.atgaam.com/article/delail/92438.

في النَّشاط الاقتصادي، حيث اتصفت سياساتها الاقتصاديَّة خلال العقود الماضية بوعي تام بهذه المشكلة، هذا أولا، وثانيا في تبنيها لاستراتيجيات اقتصاديَّة مناسبة مكنتها من تفادي أعراضها بقدر كبير من النجاح.

أهم المكاسب الاقتصاديَّة التي حققتها تشيلي من تطبيق استراتيجية التنويع الاقتصادي: تحتوى على النقاط التالية:

– من أهم العناصر الأساسية وراء نجاح التنويع الاقتصادي في الشيلي هو وضعها لسياسات مالية مكنت من تطوير الاقتصاد بفضل جهد كبير في مجال الادخار خاصة خلال الانتعاش الكبرى الذي عرفه معدن النحاس. وقد ركز الشيلي أيضا على تحسين مناخ الأعمال، مما جعله يُصنف في طليعة بلدان أمريكا اللاتينية حسب تقرير " ممارسة أنشطة الأعمال" للبنك الدولي؛

– يقدم الشيلي كذلك عدة أمثلة على السياسات العامة الناجحة العمودية التي ساعدت على تطوير عدة صناعات كصناعة السلمون. ويذكر على وجه الخصوص تعزيز التكيف والتطور التكنولوجي، وتوفير البنية التحتية والمعلومات والتنسيق بين العديد من صغار المنتجين الذي مكن من تطوير الشراكات بني القطاعين العام والخاص على المدى الطويل من أجل رفع قدرات إنتاجية المنتجين؛

– وقد وضع الشيلي أيضا صندوقا في عام 2005 لتشجيع التنافسية والابتكار، وذلك بتمويل من الضريبة على الاستغلال المنجمي، وطوّر مجموعة من القطاعات بتمويل مشترك مع القطاع الخاص. كما أنشأ أكثر من 50 قطبا قطاعيا متميزا؛

– تحسين مصداقية الحكومة كمصدر للديون في السوق المالية مما يخفض فوائد الديون السيادية ومخاطر انتقال عدوى الأزمات المالية من الدول الأخرى؛

– دعم الادخار العام مما قلل من الحاجة إلى التمويل الخارجي في فترات الأزمات والانكماش وبالتالي تحاشي شيلي واحدا من أهم مصادر الخطر على الاقتصاد الكلي؛.

– من جهة أخرى، يشجع الشيلي الاستثمار في رأس المال البشري رفيع المستوى من خلال تخصيص منح للطالب للدراسة بالخارج [1].

ت. كوريا الجنوبية

❖ على خلاف هذه الدول، كوريا لم تتوفر لديها هذه العناصر الطبيعية ومع ذلك استطاعت أن تنوع اقتصادها بسرعة كبيرة وتحقق نجاحا باهرا؛

❖ في البداية فرضت قيودا على الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وفضلت اقتناء التكنولوجيا من خلال شراء حقوق الترخيص لاستعمال هذه التكنولوجيا، كما ركزت على بناء وتطوير القدرات الإجمالية، وهذا بالموازاة مع نظام تعليم متطور. بعد ذلك قامت بعدة إصلاحات مؤسساتية، مثل إنشاء مجلس التخطيط الاقتصادي؛

❖ كما ركزت على ضبط التمويل، وتحولت من سياسة إحلال الواردات إلى سياسة ترويج الصادرات. وتشاركت الحكومات مع القطاع الخاص من أجل تنويع الاقتصاد وتطوير الميزة النسبية في معظم القطاعات التي تبشر بالازدهار، مع ضمان فعالية إدارة الاقتصاد الكلي؛

❖ كما أولت اهتماما خاصا من أجل تعزيز التكامل بني الدولة والسوق، والالتزام بإصلاحات طويلة المدى،

[1]- المعهد العربي للتخطيط، المركز 34 من بين 189 دولة حسب تقرير 2014.

وتوفير قيادة سياسية قوية، وتشجيع الاستثمار العام وتشجيع البحث العلمي وتشجيع الابتكار. سياسة التنويع الاقتصادي غير المباشر، امتدت أيضا إلى الاعتماد على السوق المالي في ضبط المدخرات.

إنها تهدف إلى استباق تباطؤ الاقتصاد من خلال تنويع أسواق التصدير وكشف تطبيق إجراءات جديدة لتحفيز الطلب على السلع الاستهلاكية. وفي تقرير توجهات عام 2016 للتعامل مع الظروف الخارجية الصعبة[1]

ث. الهند

- انتهجت الهند بعد الاستقلال ولعقود عديدة استراتيجية إحلال الواردات بقيادة الدولة. كما ركّزت في المرحلة الأولى على إلغاء أنظمة الترخيص للأنشطة الصناعية ورفع القيود عن الاستثمار؛
- وقد بدأ تحرير التجارة الخارجية تدريجيا منذ بداية التسعينيات. ونتيجة لذلك ارتفعت نسبة تجارة الهند إلى الناتج من نحو 16% في تلك الحقبة إلى نحو 46 % خلال السنوات الأخيرة. كما ارتفع استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر
- من جهة أخرى، انتهجت الدولة سياسة لبناء القدرات البشرية والاستثمار في التعليم العالي على المستوى العالمي. وبعد عدة إصلاحات مواكبة خلال التسعينيات، أثمرت هذه الاستثمارات، إذ أثبتت الهند مستوى فاق التوقعات، قدرتها على الاستفادة من مخزونها من العمال المهرة في صناعات ناشئة في تكنولوجيا المعلومات، وأصبحت بحلول عام 2012-2011 مصدر 70 مليار دولار من مجموع عائدات التصدير؛
- كما تميزت بالخصوص في صناعات أخرى، كصناعة المستحضرات الصيدلانية. وأصبحت تمنح براءات اختراع المنتجات وعمليات التصنيع وأصبحت رائدة عالميا في قطاع الأدوية؛

صناعات عديدة أخرى سجلت فيها الهند جناحا كبيرا منها صناعة السيارات والصناعات الكيميائية والخدمات، التي ترتقي اليوم بقوة الأسواق العالمية [2].

ج. الصين

- شهدت الصين منذ أواخر السبعينيات مجموعة من التغييرات ساهمت في تنويع الاقتصاد: من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق؛ ومن الزراعة إلى الصناعة التحويلية والخدمات؛ ومن مجموعة مجزأة من اقتصادات قروية تتمتع بمستوى من الاكتفاء الذاتي إلى اقتصاد أكثر تكاملا؛ ومن الاقتصاد المنعزل عن العالم إلى قوة تجارية دولية. وقد تزامن مع حجم هذه التغييرات الجذرية دولة ملتزمة تنطلق من رؤية طويلة الأمد لبناء المؤسسات والقدرات اللازمة؛
- وقد عمدت الدولة إلى تنفيذ إصلاحات تدريجية هنج دنغ شياو بينغ التدرجي الحذر الذي عبّر عنه بمقولته الشهيرة: **كمن يعبر النهر بتلمس الحجارة:** سمحت المجموعة الأولى من الإصلاحات للمزارعين باستئجار أراضٍ وتقديم حصة من الإنتاج بأسعار ثابتة إلى الدولة وبيع الفائض؛
- وقد أنشأت الصين مناطق اقتصادية خاصة ومن أجل جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وخلق فرص العمل، وتشجيع الصادرات. وأصبحت من أكبر الدول المستقطبة للاستثمار الأجنبي المباشر؛
- وفي الوقت نفسه عززت كفاءات عمالها وشركاتها، إذ فرضت شروطا تقضي بأن تدخل الشركات الأجنبية في مشاريع مشتركة مع الشركات المحلية، أو تنقل التكنولوجيا أو تستوفي متطلبات ارتفاع المحتوى المحلي في الإنتاج. ولا يزال بناء القدرات منذ عام 1982 من الأوليات. وأصبحت الصين بحلول أوائل التسعينيات مستعدة لتوسيع علاقاتها الخارجية والاستفادة من استثماراتها في إجمالي الصحة، والتعليم والاعتماد

[1]- التقرير الاقتصادي العربي الموحد، 2013، صندوق النقد العربي.

[2]- محسن أمين لزعر , **"سياسات التنويع الاقتصادي تجارب دولية وعربية"** , المعهد العربي للتخطيط , الكويت , 9-13 مارس 2014.

على الكفاءات. كما تضاعفت نسبة تجارتها إلى الناتج المحلي الإجمالي. وأصبحت أول مُصدر للسلع والخدمات في العالم [1].

إن تضافر العوامل الطبيعية [2] والبشرية والتنظيمية وكذا التاريخية والسياسية لعبت دورا كبيرا في قوة الاقتصاد الصيني حيث أصبح هذا الأخير ينافس كبريات الاقتصاديات العالمية وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية. غير أن الصين ما زالت أمامها مجموعة من التحديات لمواصلة تفوقها للاقتصاد على الصعيد العالمي فـإلى أي حد استطاعت دول العالم النامي من أن تنتفع من التجربة الصينية؟

ح. الإمارات العربية المتحدة

إن دولة الإمارات [3] حققت نجاحا كبيرا في مختلف مجالات التنويع الاقتصادي، حيث زاد نصيب الأنشطة غير النفطية عن 60% من الناتج المحلي الإجمالي، أي إن نسبة قطاع النفط والغاز الطبيعي أصبحت تقل عن 40%، إذا ما أخذنا في الاعتبار الصناعات المرتبطة بذلك مثل الصناعات البتروكيماوية. وأشير إلى تطور الأنشطة غير النفطية بناء على مبادرات من القطاع الخاص والشركات التابعة إلى الحكومات المحلية، وذلك عن طريق الاقتراض من البنوك وإصدار السندات بالأسواق المالية العالمية، وهذا على عكس الوضع القائم بالدول النفطية الأخرى حيث تمثل العائدات النفطية عنصرا لا غنى عنه لتمويل النمو الاقتصادي، مما يفسر الترابط الوثيق لديها بين أسعار النفط ونمو الأنشطة غير النفطية. وأشير إلى أن النمو الاقتصادي خارج قطاع النفط بلغ 4.1% في 2011 و3.3% في 2012 ليتجاوز 5% منذ سنة 2013. وأوضح أن التنمية في الدولة تحققت نتيجة سهولة الأعمال، إذ جاء ترتيب الدولة في هذا المؤشر الصادر عن البنك الدولي 23 عالميا، بينما جاء ترتيب الدولة في مؤشر التنافسية العالمية الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي في المرتبة 12.

- حرصت الإمارات العربية المتحدة على التطوير المستمر لاقتصادها، باعتمادها على إعطاء الأولوية للتعليم وبناء بنية تحتية متطورة لدعم البيئة الاقتصادية والاستثمارية مع سياسات مبنية على الانفتاح على العالم وعلى التنوع الاقتصادي. وقد ساهم ذلك في التحول من دولة يعتمد اقتصادها على النفط بنسبة 90% في الناتج المحلي عام 1971 إلى نحو 30% في عام 2012؛
- بالإضافة إلى الاستقرار، وبفضل سياسة تجارية مفتوحة، وسعر صرف مربوط بالدولار، تتميز الإمارات بتكاليف منخفضة بالنسبة إلى الشركات (عبء ضريبي منخفض جدا). كما أنها استثمرت، في إطار تنويع الاقتصاد المحلي، في إنشاء أصول جديدة، وبنيات تحتية وخدمات ذات جودة عالية بهدف التوفر على قطب جهوي للخدمات اللوجستية والخدمات المالية والنقل والطاقة المتجددة والسياحة الثقافية. كما عملت على إنشاء منطقة تجارة حرة لتطوير القدرات التصديرية (دبي)؛
- لاستكمال نفس النهج، قامت الإمارات بإدراج عدة استراتيجيات وهي رؤية الإمارات 2021 ورؤية أبو ظبي 2030 وخطة دبي 2015. وتهدف الإمارات لكي تصبح مركزا لتجارة التجزئة والجملة، وأحد أهم مقاصد الاستثمار السياحي والعقاري في المنطقة وذلك من خلال توفير إدارة فعالة، ودعم حكومي للمشاريع الكبرى، واقتصاد السوق ميسر لحركة الأموال والمعاملات، والترخيص للأجانب بامتلاك العقارات.

---

[1]- http://www.trademap.org/

[2]- الصين قوة اقتصادية صاعدة، الموقع،
www.startimes.com/?t=14934261

[3]- أحمد بن سعيد، " **التطورات الأخيرة في أسواق النفط العالمية** "، ندوة وطنية ليوم 24 أفريل 2015، جريدة الاتحاد، 5 مارس 2016.

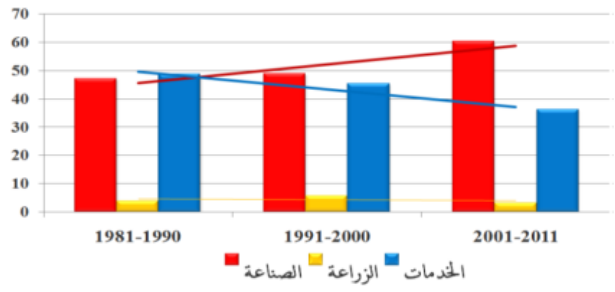
إن دبي [1] وضعت ونفذت رؤية استراتيجية للتنويع الاقتصادي قبل سنوات عدة مضت، ولذا فإنها بعيدة عن التأثر بالتراجع الحاصل في أسعار النفط، وفضلا عن ذلك فقد أصبحت تجربة دبي مثار إعجاب العالم بسبب تحقيق نقلة نوعية في فترة وجيزة من حيث سرعة وتيرة الإنجاز، مشيدا بالإجراءات التي تم اتخاذها من أجل جذب الاستثمارات الأجنبية وتسهيل الإجراءات ومنح المستثمرين إعفاءات ضريبية وحوافز، فضلا عن التزام حكومة دبي تطبيق الرؤية المستقبلية الدائمة لصاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي.

قادت تجربة إمارة دبي في التنويع الاقتصادي إلى دعم وزيادة مساهمة القطاعات الاقتصادية المختلفة في الناتج المحلي الإجمالي، حتى أصبحت تجربة دبي نموذجا يحتذى به على المستوى العالمي.

خ. المملكة العربية السعودية

- ركزت خطط التنمية المتعاقبة، إضافة إلى السياسات الاقتصادية للمملكة العربية السعودية، على تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط كمصدر دخل للحكومة وموجه للاقتصاد المحلي. ورغم تنويع الاقتصاد للتقليل من اعتماد الاقتصاد على النفط وزيادة مساهمة القطاعات الأخرى، مازال هذا القطاع ومشتقاته والصناعات البرتوكيماوية تهيمن على الاقتصاد الكلي والحسابات المالية ومازال المحرك الرئيسي للاقتصاد السعودي (نحو 95%من الصادرات الإجمالية و91%من إيرادات الميزانية)[2]؛

الشكل رقم 02: مساهمة الصناعة والزراعة والخدمات في الناتج المحلي الإجمالي في المملكة العربية السعودية (%)



المصدر: إحصائيات البنك الدولي.

- وقد فرضت أسعار النفط المرتفعة والفوائض المالية الكبيرة خلال السنوات الأخيرة قيودا على مدى تنويع الاقتصاد وتنوع الإيرادات غير النفطية. يوجد عبء ضريبي للاقتصاد السعودي. من جهة أخرى، قد يؤدي رفع إيرادات الضرائب غير النفطية إلى التأثر السلبي ولو جزئيا على الأهداف الأخرى للسياسات، وأبرزها تنويع الاقتصاد؛
- تجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من هيمنة القطاع النفطي، يسجل القطاع غير النفطي نموا خلال السنين الأخيرة. ويعتبر القطاع الخاص المحرك الرئيسي لهذا النمو مقارنة مع القطاع العام؛
- يقسم الاقتصاد السعودي إلى ثالث القطاعات: القطاع النفطي والقطاع العام (الخدمات الحكومية والمرافق العامة) والقطاع الخاص (جميع الأنشطة الاقتصادية الأخرى). ويشكل القطاع العام والقطاع الخاص القطاع غير النفطي.

نالت السعودية المرتبة 26 على مؤشر الأنشطة التجارية لأسباب تشمل قوة الاقتصاد السعودي بدليل عضوية المملكة في مجموعة العشرين، وهي الحالة الوحيدة بين الدول العربية في المجموعة التي تضم كبريات الاقتصادات العالمية، مثل: الولايات المتحدة والصين واليابان وألمانيا وفرنسا وبريطانيا ودول أخرى أعضاء في الاتحاد الأوروبي فضلا عن روسيا والهند والبرازيل وإندونيسيا وتركيا [3].

خاتمة

إن معضلة التنويع الاقتصادي تتعدى التغيرات والتحولات في الاقتصاديات الوطنية للبلدان المتخلفة، هي تمس حتما مسألة العلاقات الاقتصادية الدولية، أي نمط تقسيم

---

[3]- فتح سوق الأسهم السعودية للمستثمرين الأجانب"، 22 يوليو/تموز 2014، الموقع:
http://www.bbc.co.uk/arabic/business/2014/07/140714_saudi_stock_market.shtml

العمل الدولي بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة من جهة، ومن جهة أخرى التنويع من حيث جوهره.

الاستنتاجات:

- عديدة هي الدول، متقدمة أو نامية، التي أقدمت بشكل فعال على تنويع اقتصادياتها وتنويع هياكلها الإنتاجية وصادراتها. البعض منها نجح في ذلك فيما فشل البعض الآخر. وقد تمكنت بالخصوص بعض الدول التي تمتلك ثروات طبيعية أو بشرية من تسجيل قفزة نوعية في هذا الإطار، عكس بعض الاقتصاديات الغنية بالموارد الطبيعية؛
- انطلاقا من تجارب بعض الدول التي قامت بوضع سياسات إصلاحية تسمح بالتنويع الاقتصادي، يتضح وجود عدد من العوامل المشتركة التي ساهمت في إنجاح هذه التجارب:

- اعتبار الزيادة في مستوى وتنويع الصادرات أحد أولويات التنمية الرئيسية.
- اعتماد الحكومات على إدارة مستقرة وقوية وذات مصداقية تأخذ بعين الاعتبار المخاطر الكامنة في استراتيجية التنمية القائمة على الموارد الطبيعية.
- إعطاء دور مهم للقطاع الخاص للمساهمة في عملية التنويع والتنمية.

- بصفة عامة، وبالإضافة إلى الموارد الطبيعية، والبشرية، ونوعية الإدارة الاقتصادية، تتأثر إمكانية التنويع الاقتصادي بعدة عوامل، منها في ذلك أهمية خفض تكاليف الإنتاج عن طريق سياسة رشيدة للاقتصاد الكلي، والاستثمار العام الموجه بطريقة جيدة وموجهة، والانفتاح على المستثمرين الأجانب والخبرات الخارجية، وكيفية ترويج الصادرات وبلوغها الأسواق الخارجية، وإدارة سياسة الصرف بطريقة محكمة من أجل اجتناب ارتفاع كبير أو تغيرات مفاجئة في أسعار الصرف الحقيقية؛
- من جهة أخرى، تحقيق تنويع اقتصادي يعتمد بشكل أساسي على وجود إطار مؤسساتي جيد. وتبني التجارب المختلفة التي نتائجها تعتمد أساسا على البيئة المؤسسية التي تحتضنها، التي تعتمد المقاربة المعتمدة لصياغتها وتنفيذها وتقويمها. ويقتضي هذا حوكمة المؤسسات المسؤولة عن تنفيذ هذه السياسة وإخضاعها لضوابط الشفافية؛
- أن نجاح الدول النامية بما فيها العربية هو رهين كذلك بتعزيز ديناميكية القطاع الخاص الذي يتوجب أن يكون موجودا جنبا إلى جنب مع القطاع العام خلق اقتصادا أكثر تنوعا بمشاركة عدد كبير من القطاعات. وهذا يحتم توفير جميع الإمكانيات اللازمة من دعم وتحفيز لتمكينه من القيام بدور أكبر في الاقتصاد؛
- إن الأولوية بالنسبة إلى البلدان العربية، خاصة المصدرة للنفط، هو تقوية مناعتها لمواجهة أي صدمة محتملة، كتراجع عائدات النفط، وتنويع اقتصادها لتلبية حاجيات يد عاملة تتميز بازدياد سريع. فالعمل على توفير مناخ جيد للأعمال، وقاعدة صناعية قوية وتكوين بمستوى عالٍ هي من بين أهم التدابر الرئيسية التي يتعين تنفيذها لتنويع الاقتصاد، ورفع نمو الناتج المحلي الإجمالي، وزيادة الصادرات، وخلق مناصب للشغل؛
- إيجابيات التنويع الاقتصادي وبعض التجارب الناجحة أهملت تدريجيا السياسات التجارية والصناعية في الدول المتقدمة، وكذلك سياسات التنمية في البلدان النامية. فبعد الاستقلال، اتخذت معظم هذه البلدان عدة برامج لتنويع هياكلها الاقتصادية. وقد بدأت بسياسات صناعية تهدف إلى إحلال الواردات، للحد تدريجيا من اعتمادها على استيراد السلع الأساسية.