

Distr.  
GENERAL

TD/B/COM.1/12  
5 September 1997  
ARABIC  
Original: ENGLISH

## مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية



مجلس التجارة والتنمية  
لجنة التجارة في السلع والخدمات،  
والسلع الأساسية  
الدورة الثانية

جنيف، ١٧ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٧  
البند ٣ من جدول الأعمال المؤقت

### التنوع في البلدان المعتمدة على السلع الأساسية: دور الحكومات والمشاريع التجارية والمؤسسات

#### تقرير من إعداد أمانة الونكتاد

#### المحتويات

#### الفقرات

٥ - ١	.....	أولا - مقدمة
١١ - ٦	.....	ثانيا - الاتجاهات العالمية
٦٠ - ١٢	.....	ثالثا - الأدوات والقوى الفاعلة ذات الصلة في مجال التنوع
٢٨ - ١٢	.....	ألف - دور الحكومات
١٦ - ١٢	.....	-١- بيئة داعمة للأعمال التجارية
٢١ - ١٧	.....	-٢- السياسات التجارية
٢٦ - ٢٢	.....	-٣- سياسة التكنولوجيا وتقنولوجيا المعلومات
٢٥ - ٢٧	.....	-٤- السياسات الزراعية
٢٨ - ٣٦	.....	-٥- سياسات المعادن

المحتويات (تابع)

الفقرات

٥٤ - ٣٩	استراتيجيات قطاع المؤسسات في مجال التنويع . . . . .	باء -
٤٥ - ٤١	صنع القرارات على مستوى الشركات . . . . .	-١
٤٨ - ٤٦	الاستثمار الأجنبي . . . . .	-٢
٥٤ - ٤٩	العلاقات بين الشركات . . . . .	-٣
٥٢ - ٤٩	(أ) سلاسل السلع الأساسية . . . . .	
٥٤ - ٥٣	(ب) المجموعات والشبكات . . . . .	
٦٠ - ٥٥	جيم - الاطار الاجتماعي - المؤسسي . . . . .	
٦٥ - ٦١	رابعا - استنتاجات ووصيات: جدول أعمال للتنوع يقوم على المبادرة . . . . .	

"عليها أن تكون أكثر مقاومة للصدمات، بغية الإقلال من تعرضها لتقلبات أسواق السلع الأساسية. ويبقى التنويع أحد أعظم التحديات التي تواجهنا". مستشار الرئيس بيدي. كوت ديفوار (صحيفة الفاينانشال تايمز، ٢ هزيران / يونيو ١٩٩٧).

## أولاً- مقدمة

-١ اختارت الدورة الأولى للجنة التجارة في السلع والخدمات، والسلع الأساسية التنويع في البلدان المعتمدة على السلع الأساسية موضوعاً تعالجه في دورتها الثانية<sup>(١)</sup>. وقد تم إعداد هذا التقرير لتوفير المعلومات الأساسية اللازمة لمناقشات اللجنة. وهو يشمل النتائج ذات الصلة التي خلص إليها التقرير المعد لاجتماع الخبراء المعنيين بالتنوعي الرأسى في قطاع تجهيز الأغذية في البلدان النامية (٢-١ أيلول/سبتمبر ١٩٩٧).

-٢ إن العديد من البلدان المعتمدة على السلع الأساسية هي أصغر أو أفقى من أن تحفّز أسواقها المحلية - وأن تستوعب - الإنتاج المنوع القائم على موارد موادها الأولية. وعليه فإنها تجد نفسها مضطرة للبحث عن منافذ تصديرية لهذا الإنتاج. وعلاوة على ذلك، فحتى تلك البلدان المعتمدة على السلع الأساسية التي توجد فيها سوق محلية كبيرة، والتي يمكن أن تستوعب الإنتاج المحلي وبالتالي أن تتمتع بميزة نسبية في مجال التنويع الرأسى أو المنافسة الفعالة في كامل سلسلة القيم، تعتمد اعتماداً شديداً بصورة عامة على الأسواق الخارجية. وفيما يتعلق بالسلع الأساسية غير الغذائية بصورة خاصة، والتي تعد مدخلات في المنتجات الأخرى في المقام الأول، فإن معظم البلدان تبحث عن أسواق أوسع نطاقاً، وتضطر للاعتماد على الفرص المتاحة في الخارج. وبالتالي فإن السياسات المتعلقة بالتنويع لا بد أن تكون راسخة الأسس في واقع تجاري مؤداه أن الإنتاج المعولم قد أصبح متظولاً جداً في الاستفادة من المدخلات المحلية، أو استغلال الفوارق في المهارات والأجور، أو تعمي الحواجز التجارية. وأصبح الإنتاج يتم بصورة متزايدة بطريقة الشراكات، حيث تتحرك المنتجات الوسيطة من موقع أو بلد إلى آخر في مراحل مختلفة من سلاسل السلع الأساسية التي تغطي المنتج من مرحلة التخطيط له وإنتاجه وتوزيعه وحتى بيعه (كما هو الحال بالنسبة لمواد التغليف والتعبئة).

-٣ وفي سياق من هذا القبيل، تعد المزايا القصيرة الأمد للتوصيل إلى عملية إنتاج وهيكل صادرات متونعين في الاقتصادات المعتمدة على السلع الأساسية أمراً لا جدال فيه. أما الفوائد الأطول أمداً فتتجسد عن استغلال المزايا النسبية الدينامية لبلد ما استغلاضاً أكثر كفاءة. وتبيّن التجربة أن النجاح في هذا المجال يقود إلى المزيد من النجاح.

-٤ وينبغي في الوقت نفسه أن لا يغرب عن الأذهان أن التنويع ليس غاية بحد ذاته بل مجرد وسيلة من وسائل التنمية. وبما أن غالبية الأيدي العاملة في معظم البلدان المعتمدة على السلع الأساسية تعمل في الأنشطة الاقتصادية المنفصلة بالسلع الأساسية، بحيث تضمن أن يقتصر التنويع بالتحفيظ من حدة الفقر، فذلك هو المعيار النهائي لنجاح عملية التنويع. وقد ينشأ تضارب بين مختلف الغايات في بعض الحالات، كما يحصل عند العمل على تحسين المهارات وتعزيز الكفاءة من جهة، وتوليد فرص العمالة وتحسين توزيع

الدخل من جهة أخرى. لكنه إذا كانت الظروف الأساسية مناسبة فإن هذا التضارب قد يصبح مسألة توقيت بصورة رئيسية. ويطلب التغلب عليه تحديد الأولويات في مجال السياسات وترتيبها تحديداً دقيقاً.

٥- وعلى الرغم من الصعوبات، فإن السنوات القليلة الماضية تزخر بأمثلة عن التجارب الناجحة في مجال التنوع. فقد نجحت ماليزيا في التنوع في مجال زيت النخيل والكاكاو، وكذلك كولومبيا في مجال الأزهار الطازجة وكينيا في مجال منتجات البستنة. وترتد أدناه العديد من الأمثلة الأخرى على ذلك. وفي كل حالة من هذه الحالات أولت البلدان السياسات المتصلة بالتنوع اهتماماً خاصاً. وفي حين ينظر هذا التقرير في تلك السياسات فإنه يركز على جوانبها العملية من حيث صلتها بالأدوار التنفيذية للحكومات والمشاريع التجارية والمؤسسات الاجتماعية في عملية التنوع. وثمة تركيز خاص على السياسات والظروف التي تحفز ردود فعل إيجابية من قبل صانعي القرار في كل من المؤسسات التجارية الكبيرة والصغيرة في قطاع السلع الأساسية.

## ثانياً- الاتجاهات العالمية

٦- تشهد السوق العالمية للسلع الأساسية، في سياق العولمة والتحرير، عملية إعادة تكوين وتصبح أكثر تعقيداً. ويتسم الوضع الحالي بالحاجة إلى: ١٠ موارد رأسمالية أكبر حجماً؛ ٢٠ تكنولوجيا متقدمة، بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات التي يمكن أن تحسن الممارسات الإدارية وتتضمن سبل الوصول الغوري إلى المعلومات؛ و٣٠ مهارات بشرية من أجل الوصول إلى الأسواق العالمية. وهذا كله يمكن أن يعزز الاتجاهات نحو المزيد من التركيز. ويشدد التقرير المتعلق بالتنوع الرأسي في قطاع الأغذية (TD/B/COM.1/EM.2/2) على الحاجة الخاصة للتوكيل على هذه العناصر من أجل تعزيز التنوع.

٧- بيد أن البلدان المصدرة الدينامية أخذت تستولي، مع المضي قدماً في العولمة، على الحصص السوقية لمصدري السلع الأساسية الأقل قدرة منها في الأسواق العالمية. وتعمل مواطن قصور السوق وزيادة العودة إلى اقتصادات الحجم لصالح كبار المنتجين والتجار ذوي المكانة الراسخة. ويجد المصادرون الأضعف مركزاً صعوبة متزايدة في التنافس في الأسواق العالمية التي يتزايد تطورها ومتطلباتها باطراد. وتتسع الفجوة بين الاقتصادات النامية الأكثر تقدماً والاقتصادات الأضعف. ويلزم وضع سياسات وتدابير مدروسة على المستويين الوطني والدولي لقلب هذا الاتجاه نحو التباعد بينهما.

٨- وفيما يتعلق بإصلاحات جولة أوروغواي، فقد أسفرت عملية وضع التعريفات وتشييدها عن المزيد من الشفافية والقدرة على التنبؤ. ومع ذلك، ما زالت هناك حاجة هامة في أسواق الصادرات الرئيسية، خصوصاً في قطاعات الزراعة، ومصانع الأسماك ومنتجات اللحوم (الأونكتاد، ١٩٩٧(ب)). زد على ذلك أن تصاعد التعريفات ما زال يحدُّ من التنوع الرأسي باتجاه العديد من المنتجات في هذا المجال، من قبيل أنواع الأغذية المجهزة. وقد تم تثبيت عدد من التعريفات عند مستويات عالية إلى حد يتعذر عنده تحملها، حيث إنها أعلى بكثير من التعريفات المطبقة. وقد يفرض ذلك قيوداً شديدة على المبادرات الرامية إلى التنوع<sup>(٢)</sup>. ومن الحاجز الإضافية التي يتعين على مصدري السلع الأساسية التغلب عليها، كما هو الحال بالنسبة للمنتجات الغذائية المجهزة، الاقتطاعات الضريبية، وأسعار الاستيراد الدنيا، وغير ذلك من النظم المتصلة بالتغليف ووضع العلامات، والمعايير المتعلقة بالصحة والجودة (الأونكتاد، ١٩٩٧(ب)).

٩- وفي إطار "جدول الأعمال الملائم" لجولة أوروغواي، يتَّصف المزيد من تحرير التجارة الزراعية، وخاصة إلغاء الإعانت الزراعية في البلدان المتقدمة، وإدخال قطاعي المنسوجات والملابس في اتفاقات جولة أوروغواي بأهمية خاصة بالنسبة لجهود التنويع التي تبذلها البلدان النامية المعتمدة على السلع الأساسية.

١٠- وفي الوقت الحاضر، تشكل آلية السوق، وإلغاء الضوابط التنظيمية وتدابير التحرير المتفق عليها في سياق اتفاقات جولة أوروغواي الإطار الذي يتعين فيه تطبيق استراتيجيات التنويع، سواء كان ذلك على مستوى الحكومات أو الشركات. ويختلف هذا الوضع بصورة رئيسية عن البيئة التي شرعت فيها أجيال سابقة من الدول النامية في تنويع اقتصاداتها، ونجحت في ذلك. بيد أن الالتزامات المترتبة على جولة أوروغواي لا تشكل فيما يبدوا قياداً يحدد مجال اختيار السياسة ذات الصلة. لأن عدداً كبيراً من البلدان النامية المعتمدة على السلع الأساسية معرضة من مختلف الالتزامات التي من شأنها أن تقيد اختيارها لسياسات التنويع<sup>(٣)</sup>. وعليه يمكن القول بأن النهج السائد إزاء التنمية، وليس القواعد التجارية المتفق عليها دولياً، هو الذي يقيِّد خيار التنويع والتدخلات المتصلة بالتنمية. وكمثال على ذلك، يرد في الإطار ١ أدناه وصف موجز لبرنامج التنويع في سري لانكا.

## الإطار ١

### الشخصية، والسياسات الحكومية، وتنويع المحاصيل ونفو الصادرات في سري لانكا

عكفت الحكومة السريلانكية منذ عام ١٩٨٧ على تنفيذ برنامج نشط للتنويع، وزيادة الصادرات ورفع دخل الفلاحين بقيادة القطاع الخاص. وقد شمل هذا البرنامج<sup>١١</sup> خصخصة الإدارة في مزارع الشاي والمطاط التي تملكها الدولة؛ و٢٠ التشديد على الزراعة التعاقدية. وهذه الأخيرة تشكل نظاماً يقوم فيه صغار المالكين من الفلاحين بتوريد نتاجهم الزراعي بموجب عقد إلى شركة مركبة للتجهيز أو التسويق، مما يحفل إنتاج الشركات أو يحل محلها. ويتم الاتصال على شروط البيع مقدماً بموجب عقد يحدد الكميات التي سيتم شراوها، والسعر الذي سيدفع وكيفية توزيع المخاطر. وتوافق الشركة أيضاً على توفير عوامل الإنتاج والمشورة التقنية للمنتجين، وتحتفظ بحق رفض المنتجات التي لا تتنبَّه بالمعايير المحددة.

وعليه فإن الصيغة التي سيتم بموجبها تحقيق التنويع وتنمية الصادرات هي من خلال إيجاد علاقة بين شركة كبيرة تملك رأس المال والدرأة وبين أحد صغار المالكين الذي يوفر الأرض واليد العاملة. وكانت قاعدة إنتاج الفلاحين مربحة لقطاع التجارة الزراعية لأنها مكنت هذا الأخير من التخلص من العديد من المخاطر الكامنة في زراعة الخضار والفواكه. زد على ذلك أنه ليس من السهل مكتننة هذا القطاع وأن إنتاج الفلاحين أرخص ثمناً.

وقد تم تحقيق قدر من النجاح هنا، لكن المستثمرين كانوا متربدين في هذا المضمار. ويعود ذلك جزئياً إلى أن الاقتصاد المفتوح يوفر لهم فرصاً أخرى أكثر جاذبية. وأن دخول مجال الخضار والفواكه يعتبر مشروعًا ينطوي على المجازفة. وكانت مشاركة الدولة ذات أهمية حاسمة في إجراز النجاح. لا سيما في مناطق المستوطنات المروية. وقدمت الوحدات الاختصاصية مجموعة واسعة من المساعدات التقنية في مجال البحث والتطوير بدعم من وزارة الزراعة وبقدر كبير من المساعدة من الجهات المانحة.

المصدر: Dunham، ١٩٩٣.

١١- ويتبع على البلدان المعتمدة على السلع الأساسية والتي تقف على حافة التهميش، كي تندمج بصورة فعالة في نظام تجاري عالمي محرر وتستفيد منه استفاده تامة. أن تنظر إلى ما بعد إزالة الحاجز التجارية في أسواق صادراتها. وعليها سد "الفجوة الترابطية" وتحسين قدراتها التوريدية، إضافة إلى استجابتها في الوقت المناسب وبصورة مرنة إلى الفرص السوقية الجديدة والناشئة. وهناك جوانب حاسمة الأهمية في جدول أعمال تحرير التجارة من وجهة نظر هذه البلدان. وقد يختلف مجال التركيز هنا إلى حد ما عن ذلك الذي اعتمدته البلدان النامية الأكثر تقدما التي نوعت منتجاتها. وقد تنظر البلدان المعتمدة على السلع الأساسية في إدراج التزام، من جانب البلدان الأكثر تقدما يتعلق بتوفير الدعم في مجالات رفع مستوى التكنولوجيا والتدريب والبني التحتية، وذلك في جدول أعمالها الإيجابي لمواصلة تحرير التجارة المتعددة الأطراف. وقد أدرج هذا الدعم فعلاً، على سبيل المثال، في الاتفاques الثنائية المتعلقة بسبل الوصول إلى موارد الأسماك. وفي بعض الاتفاques البيئية المتعددة الأطراف. بيد أنه على المستويات المتعددة الأطراف المتعلقة بالتجارة، لم يرد ذكر هذه المساعدات حتى الآن إلا فيما يخص أقل البلدان نموا في سياق القرار الوزاري بشأن التدابير التي يتبعن اتخاذها لصالح أقل البلدان نموا.

### ثالثا- الأدوات والقوى الفاعلة ذات الصلة في مجال التنوع

#### ألف- دور الحكومات

##### ١- بيئة داعمة للأعمال التجارية

١٢- تحدد القرارات الاقتصادية والسياسية والقانونية للحكومات إطار عملية التنوع، التي يتم تنفيذها عملياً من قبل قطاع الشركات التجارية استجابة لظروف السوق ومؤشراتها. ومع أن التنوع لا يعتبر بصورة عامة غاية صريحة لهذه القرارات، فإن تأمين الاستقرار الاقتصادي وتهيئة بيئه تجارية مواتية عن طريق هذه القرارات يمكن أن يطلق العنوان لقوى المبادرة الالزمة من أجل التنوع وتشجيع الاستثمار. ومن الأهمية بمكان توفير الاستقرار وإمكانية التنبؤ بالسياسات من أجل التنوع في اتجاه المجالات التي تستغرق فيها الاستثمارات فترة طويلة قبل أن تجني ثمارها. ويتضمن الإطار ٢ نظرة عامة على عوامل المخاطرة في مجال التنوع<sup>(٤)</sup>.

١٣- وفي العديد من البلدان النامية، تعتبر حقوق الملكية الواضحة باللغة الأهمية لتطوير وتنوع قطاعي الزراعة والمعادن. فالتنوع، وخصوصاً عندما تقل مساحة الأرض المتاحة، يتطلب الاستثمار، لكن المزارعين المحروميين من حقوق الملكية المضمونة يتمتعون عن القيام باستثمارات من هذا القبيل (Pingali and Rosegrant, 1995, p. 181f). أضاف إلى ذلك أن الأسر المحرومة من الأرض تواجه، عموماً، قيوداً كبيرة في الحصول على الائتمانات. وتعتمد على القنوات غير الرسمية، والصاديق الدائرة، ومقرضي الأموال وأصحاب الأراضي المحليين. ومن شأن كل تلك المصادر أن تكون أعلى كلفة بكثير من غيرها ولكنها غالباً ما تشكل المصدر الوحيد للقروض غير المكفولة.

## الإطار ٢

## عوامل المخاطرة في مجال التنويع

تعتبر المخاطرة عامل رئيسيًا في الواقع الاجتماعي الاقتصادي للتنوع. إذ إن مجموعة المشاريع التجارية تبدأ، من جهة، بصفار المزارعين في البلدان النامية الذين يزرعون مجموعة واسعة من المحاصيل التقليدية ويضططون بعدد من الأنشطة خارج المزرعة، بغية تجنب الاعتماد الكلي على سوق واحدة، أو مصدر وحيد للدخل، أو نوع معين من الأحوال الجوية وغير ذلك من الظروف الخارجية. وبالتالي فإنهم يتقدون الفوائد المترتبة إما على الاختصاص في محاصيل مربحة أو التنويع باتجاه مجالات غير تقليدية. ومن الناحية الأخرى، فإن وجود الشركات الكبيرة في مختلف الصناعات والأسواق يخفف من تعرضها لمخاطر معينة. وبنوع كبار المستثمرين حافظة أصولهم بغية التوصل إلى نسبة المخاطرة/العائدات المثلث. ومن المرجح أن يختار مشترو السلع الأساسية، عندما يتأتى لهم الاختيار بين الموردين المحتملين، أولئك الذين لهم سجل إنجاز موثوق. ويمكن أن يكون التنويع استراتيجية لإدارة المخاطر، لكن المخاطرة يمكن أن تعيق التنويع أيضًا.

والساحة العالمية أبعد ما تكون عن التكافؤ. فكلما اشتد الفقر في بلد وقلَّ فيه التنويع، زادت المخاطر الكامنة في قيام منتج محلي بتنويع منتجاته، وزاد الخطر بالنسبة للمشترين الأجانب في دعم جهود التنويع هذه. وتتعاظم مخاطر الإنتاج عندما تكون إمدادات المدخلات (البذور وعوامل الإنتاج الزراعي، والمنتجات والآلات الوسيطة) غير موثوقة. أما المخاطر المتصلة بالتوقف، وهي ذات أهمية حاسمة بالنسبة لنظم التوريد في الوقت المناسب التي تسير العديد من سلاسل السلع الأساسية العالمية. فتتعاظم عندما تكون البنية التحتية للنقل والاتصالات قاصرة. وتعوق مخاطر الائتمان الكبيرة تمويل التجارة وإدارة المخاطر المالية في البلدان التي تكثر فيها المخاطر السيادية، وهذا موضوع يتصل اتصالاً وثيقاً بالتنمية الاقتصادية والسياسات الاقتصادية للبلد المعنى. زد على ذلك أن آليات التمويل الدولية التقليدية، القائمة إما على سجل الشركة السابق أو على العائدات من مبيعاتها إلى مشترين معروفين، هي آليات يصعب استخدامها في مجال الصادرات غير التقليدية. وزيادة المخاطر تعني بأن عائد الاستثمار ينبغي أن يكون أعلى كي تصبح المجازفة جديرة بالاهتمام. وعليه فإن العديد من أنشطة التنويع المحتملة لا يحدث أبداً بسبب عدم القدرة على الوصول إلى معلم الأرباح العالمية.

ولسوء الحظ، فإن تلك البلدان التي تكون فيها مخاطر التنويع على أشدّها تندع أيضًا لأن تكون أضعف البلدان من حيث الإطار المؤسسي لإدارة المخاطر، بينما قد يؤدي عدم استقرار سياساتها الحكومية إلى زيادة المخاطر بدلاً من التخفيف منها. وبالتالي فإن السياسات الحكومية السليمة والشفافة تشكل جزءاً من الحل. بيد أنه لدى توفير البنية التحتية الاقتصادية الفعالة (المراهن والمطارات ونظم الاتصالات، إلخ) ودعم الإطار المؤسسي (شركات التأمين، جامعو المعلومات ومقدموها، والبنوك التي تعمل بصورة جيدة، والوسطاء الذين يتبحون الفرصة لاستخدام أسواق إدارة مخاطر الأسعار الأجنبية، إلخ)، تظل البلدان النامية بحاجة للمساعدة الدولية في مجال التدريب وفي تطوير أشكال التشغيل الجديدة (المبادئ التوجيهية المتعلقة بالوثائق وضوابط العمليات التجارية، إلخ) أيضًا. أما على مستوى المشاريع التجارية، فإن المديرين بحاجة إلى تعلم كيفية تقييم المخاطر وإدارتها - كيفية تفسير المخاطر في خططهم التجارية، وكيفية التخفيف من تقلبات التدفقات النقدية بإدارة مخاطر العقود والأسعار الآجلة، وكيفية التخفيف من مخاطر السوق عن طريق تحسين الخدمات اللوجستية، بين أمور أخرى. وإذا ما تم كل ذلك فإن فرص التنويع التي تبدو في البداية محفوفة بمخاطر مفرطة قد تصبح وبالتالي ممكنة التطبيق.

٤- وتعتبر قروض القطاع الرسمي أصعب مناً بكثير. وقد قدمت البنوك الزراعية، والمكاتب الريفية لمؤسسات الادخار البريدي، ومختلف مشاريع التنمية والمشاريع التابعة للمنظمات غير الحكومية الائتمانات المطلوبة، بأسعار فائدة مدعاة في الغالب، إلى القطاع الريفي، والمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم والمشاريع البالغة الصغر. وقد أثبتت فائدتها في تمويل نفقات التنمية والتنوع المتربعة على الأسر الفقيرة. بيد أن الاتجاهات الأخيرة نحو رفع الضوابط التنظيمية تهدد بالقليل من مصادر التمويل الرخيص هذه، كما أصبحت سبل الحصول على التمويل تستغرق وقتاً أطول لأن البنوكأخذت تغلق فروعها في المناطق التي يقل فيها حجم الأعمال. وبالتالي يمكن أن يكون توفير الائتمانات الصغيرة جداً، بمختلف أشكالها، عاملاً حاسماً الأهمية في التخفيف من وطأة المخاطر المرتبطة بالتنوع.

٥- ومع تزايد عمليات الخصخصة والتحرير، كثيراً ما تعجز أو تعزف الحكومات عن اللجوء إلى التدابير التنظيمية وتوفير الدعم المباشر للمشاريع التجارية. وفي هذا السياق، قد يصبح تحسين البنية التحتية المادية وتوفير الدعم عن طريق التدريب، والارتقاء بالمهارات والمستويات التكنولوجية، وتيسير سبل الحصول على المعلومات. القناة الرئيسية للمساعدات المقدمة إلى المؤسسات التجارية التي تطبق التنوع.

٦- وقد كانت البنية التحتية المادية المتطرورة بما فيه الكفاية، بما في ذلك شبكات الري، وشبكات النقل، ومرافق الموانئ والشحن الجوي والتخزين، ذات أهمية حاسمة في تجارب التنويع الناجحة. ويمكن أن يكون فقدان حلقة واحدة سبباً في القضاء على فرص النجاح<sup>(٥)</sup>. وفيما يتعلق بالتعدين، كثيراً ما تكون الاستثمارات في البنية التحتية ضرورية لإتاحة الفرصة لتطوير الترسيبات المعدنية في المناطق النائية. ويمكن أن تفيد هذه الاستثمارات منتجي السلع الأساسية الأخرى بتحفيض نفقات النقل التي يتحملونها وتقربيهم من الأسواق، مما يفسح المجال للبدء بانتاج حراجي أو زراعي جديد. ويمكن للقطاع الخاص أن يكون مصدراً هاماً للأموال من أجل مشاريع البنية التحتية هذه، وبالتالي فإن تهيئة الظروف لتعبئة أموال القطاع الخاص عن طريق رفع الضوابط التنظيمية مثلاً تصبح مبادرة هامة في مجال السياسة العامة لدى البلدان المعتمدة على السلع الأساسية.

## ٢- السياسات التجارية

٧- تتعرض التعريفات والتدابير غير التعريفية الآن، إضافة إلى الدعم المالي المباشر للمصدرين، إلى التفكك في النظام التجاري وإطار السياسات الاقتصادية الجديدة<sup>(٦)</sup>. وسيكون أحد الآثار الإيجابية المتوقعة لتحرير التجارة على التنويع، وخاصة التنويع الرأسي، هو إتاحة فرص للمجهزين للوصول إلى مدخلات تكميلية بأسعار العالمية، مما يشكل أساساً أفضل للمنافسة.

٨- وعادة ما ترتبط الضرائب المفروضة على الصادرات أو حظر صادرات معينة ارتباطاً سلبياً بالتنمية القائمة على التجارة. لكنه تم استخدام هذه الوسائل كأدوات فعالة في التهوض بأشطة التجهيز المحلية المثيرة للجدل في بعض الأحيان. ومع أن الغاءها قد يزيد من حصائل الصادرات، فإنه يلحقضرر بعمليات التجهيز المحلية. ويرد في الإطار ٣ وصف لمثل هذه الحالة في موزambique.

### الإطار ٣

#### الضرائب على الصادرات وتجهيز جوز الكاجو في موزامبيق

كان تحرير صادرات الكاجو أحد "الشروط الضرورية" السبعة التي وضعها البنك الدولي لمنع القروض في إطار "استراتيجية معايدة البلدان" بالنسبة لموزامبيق في عام ١٩٩٥. وقد خفضت ضريبة الصادرات على جوز الكاجو غير المجهز من ٢٦٪ في المائة في عام ١٩٩٤ إلى ١٤٪ في المائة هذه السنة. والهدف في نهاية المطاف هو الغاء هذه الضرائب تدريجياً وبصورة كلية بحلول عام ٢٠٠٠.

وفي حين أن ذلك سيسمح بتصدير الجوز الخام، وخاصة إلى الهند، مما يجلب نقداً أجنبياً ذات قيمة كبيرة، فإن أصحاب المبادرات المحليين يصررون على أنه سوف يتسبب في زوال واحد من القطاعات القليلة التي تجذب الاستثمارات المحلية حالياً، والتي خلقت ما يزيد عن ٤٠٠٠ فرص عمل جديدة منذ بدء عمليات الشخصية. وقد يصبح تجهيز جوز الكاجو محلياً غير مربح إذا ما حققت صادرات جوز الكاجو الخام أسعاماً أعلى في الخارج في الوقت الذي ما زالت فيه عمليات التجهيز المحلية في بدايتها.

المصدر: African Business, May 1997, p.27

-١٩- وثمة أثر سلبي غير مباشر على التنوع ينجم عن تحرير التجارة قد تلمسه البلدان النامية التي تشكل فيها الضرائب على التجارة أحد المصادر الهامة للإيرادات الحكومية. وإذا ما أفسر تحرير التجارة الدولية عن تخفيض فوري في الإيرادات الحكومية، فإنه لا بد من التعويض عن هذا النقص من مصادر أخرى بغية تحجب تدهور عملية توفير الخدمات العامة ولكن لا تتعرض للخطر البيئة الاقتصادية المؤاتية للتنمية والتنوع. وترد في الإطارين ٤ و ٥ أمثلة عن التجارب الناجحة في توليد الموارد لدعم التنوع.

### الإطار ٤

#### تمويل عمليات التنوع في كولومبيا

لقد كان التنوع في اتجاه منتجات أخرى غير البن هدفاً قديم العهد في كولومبيا، وكان توليد الأموال الضرورية لهذا الغرض يشكل جانباً هاماً جواه من تنفيذ السياسات. وقد وضع اتحاد منتجي البن أول خطة تنوع خاصية. في عام ١٩٦٠، ووجه الموارد من قطاع البن إلى تطوير منتجات أخرى. واستخدمت بعض الإيرادات من الضرائب المفروضة على الصادرات الرئيسية، إضافة إلى الضرائب على الواردات، لتمويل أنشطة البحث والتطوير المتعلقة بالإنتاج البديل وتحسين إمكانات التصدير، ولدعم تكيف مرافق الانتاج القائمة مع متطلبات الأسواق العالمية، وتمويل مصانع التجهيز، وتوفير الانتقادات المدعمة لقطاعات الصادرات غير التقليدية، وتعيين الأسواق المحتملة وحملات الترويج لجمع الأموال، وايجاد شركات لتسويق الصادرات. وكانت الحسومات المالية، على شكل اعفاءات من ضريبة الاستيراد وتخفيضات الضرائب المحلية، متاحة أيضاً في قطاعات الصادرات غير التقليدية. وفرضت الضرائب أيضاً على قطاع الوقود لتمويل تطوير صادرات المعادن الأخرى. وكان عدد من صناعات الصادرات التي أنشئت خلال الثمانينيات، مثل إنتاج الحرير، وتربيبة الجمبري (الكريدس)، وانتاج ثمرة زهرة الآلام، نتيجة مباشرة لهذا الدعم الحكومي. وقد كيفت الحكومة دعمها مع احتياجات كل قطاع من هذه القطاعات. فعلى سبيل المثال، عندما أصبحت اجراءات مكافحة الاغراق المتخذة من قبل الولايات المتحدة العائق الرئيسي أمام صادرات الأزهار، تم تمويل الدعاوى القضائية ضد اجراءات مكافحة الاغراق هذه من صندوق التنوع الذي تديره الحكومة.

المصدر: الأونكتاد، ١٩٩٤

-٢٠ وكثيراً ما كان التنويع الغاية الصريحة لإجراءات تشجيع التجارة والاستثمار التي تتخذها الحكومات، أو الهيئات شبه الحكومية، أو الاتحادات الصناعية<sup>(٧)</sup>. وقد شملت هذه الإجراءات توفير الخدمات لمجالس التسويق، وتقديم المعلومات المتعلقة بالأسواق، وتوفير الدعم لمكاتب التسويق، وللخدمات التي تقدمها الفروع التجارية في السفارات في البلدان الأجنبية، وللداعية التي تروج للبلد كمورّد حسن السمعة وكموقع استثماري جذاب، ولا تأخذ تدابير مراقبة الجودة لضمان عدم المساس بسمعة بلد أو قطاع منتج. وفي العديد من البلدان نجحت عمليات الترويج التي ترعاها الحكومات في تسويق منتجات ذات أسماء تجارية وشهادات متاحة محددة<sup>(٨)</sup>.

-٢١ وتكسب هذه الخدمات، مع تحفيض الدعم المباشر للمشاريع التجارية في إطار بيئة السياسات العامة الجديدة، المزيد من الأهمية كعنصر من عناصر النجاح في تنمية الصادرات وتحديد مركز للمؤسسات التجارية يكون مؤاتياً بدرجة أكبر في سلاسل السلع الأساسية العالمية.

### ٣- سياسة التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات

-٢٢ يعتبر التحرك نحو المزيد من التطور التكنولوجي في عملية التنويع عنصراً حاسماً للأهمية في التنمية. وقد لا تكون الطرق المحسنة لانتاج وتجهيز السلع الأساسية التقليدية أقل أهمية عن الانتقال إلى مجالات جديدة. ومن شأن هذا الانتقال إلى مجالات جديدة، إذا ما ساهم في رفع مستوى القدرة التكنولوجية الاجمالية للبلد المعنى، أن يوفر فوائد أكثر بكثير لعملية التنمية من خلال ما يترتب عليه من آثار ثانوية. وتعد السياسة الحكومية فيما يخص سبل الوصول إلى التكنولوجيا ذات البراءات المسجلة في البلدان الأجنبية واحتيازها وأو حماية التكنولوجيا المولدة محلياً، إضافة إلى الدعم المؤسسي لأعمال البحث والتطوير، عناصر رئيسية في تحديد قدرة البلد المعنى على التنويع<sup>(٩)</sup>.

-٢٣ وكثيراً ما تكون الطفرات الهاشة في تكنولوجيا المعلومات قوة التوجيه الرئيسية في عولمة الانتاج والتجارة العالميين. وتشمل المنافع الناجمة عن تكنولوجيا المعلومات تحسين ممارسات الإدراة والتخطيط الاستراتيجي على مستوى المؤسسات التجارية، وتحسين تقدير فرص السوق، وتسهيل دخول الأسواق، وتحسين القدرة على التكيف مع التغيرات، ويزدهر البريد الإلكتروني، وشبكة الانترنت، وأشكال الاتصالات السلكية واللاسلكية الأخرى، إضافة إلى المعدات التي تصل بينها، وذلك نتيجة للإنجازات التكنولوجية وانخفاض تكاليفها. وقد أحدثت هذه التكنولوجيات تغييراً جذرياً في أنماط وسرعة تبادل المعلومات، ومن المقدر أن يكون عدد مستخدمي شبكة الانترنت قد تضاعف في كل سنة من السنوات الأخيرة (الأونكتاد، ١٩٩٧ هـ).

-٢٤ ويمكن لعملية العصرنة هذه أن تكون وسيلة لفتح فرص التجارة أمام البلدان النامية، ذلك لأن قدرة كباراً من المعلومات التجارية يصبح في متناول الجميع. وأي مورّد يرتبط الكترونياً بشبكة المعلومات يستطيع أن يقدم عروضاً فورية في الأسواق الدولية وأن يشارك وبالتالي في سلسلة السلع الأساسية العالمية. وقد عمدت شركات كبيرة في السنوات الأخيرة، بما فيها شركات السلع الأساسية، إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات بصورة متزايدة لبلوغ غايتين رئيسيتين. أولهما تزويد شركات التجارة والأعمال بميزة تنافسية، وثانيتهما تطوير الاتصالات على نطاق المنظمة برمتها لتسهيل الادارة السليمة. وعليه فقد استعملت الشركات تكنولوجيا المعلومات في التخطيط الاستراتيجي وفي تنفيذ الأهداف والغايات، وفي تقييم قوة

الأسواق والمنتجات ومدى الابتكار فيها، وفي مساعدة المؤسسات التجارية على التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق وفي البيئة الدولية بمجملها.

-٢٥- وبالتالي فإن الشركات الكبرى القائمة على السلع الأساسية قد عولمت ودعمت أنشطتها واكتسبت ميزة عن منافسيها، بفضل الوصول السريع للمنتجات الجديدة والعمليات المبتكرة. وبهذه الطريقة أصبحت قادرة على مواجهة المنافسة الجديدة. وقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات أيضاً على تخفيض التكاليف وخلق علاقات جديدة وأوثق بين المنتجين والمشترين في السوق العالمية. لكن المنافع الإضافية الناجمة عن هذه الانجازات في مجال تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تكون أكبر بالنسبة للمؤسسات التجارية الصغيرة مما هي عليه بالنسبة للشركات الأكبر حجماً، والتي توفر لها سلفاً سبل أفضل نسبياً للوصول إلى المعلومات. فعلى سبيل المثال، أخذت المؤسسات التجارية الصغيرة في آسيا تبرز بصفتها مورداً جديداً لأسواق أمريكا الجنوبية وأوروبا الوسطى والشرقية، وذلك بفضل الوصلات الالكترونية القائمة بينها. وتستفيد هذه الشركات، ضمن أمور أخرى، من كون البريد الالكتروني أرخص بكثير وأسهل استعمالاً من الهواتف الدولية، أو الاتصال عن طريق أجهزة الفاكس (مجلة الايكonomist، ١٩٩٧، الصفحة ٥٩).

-٢٦- لكنه ثمة عدم تكافؤ جغرافي كبير، في الوقت الحاضر في توزيع خطوط الاتصالات السلكية واللاسلكية، ويوجد، في المتوسط، خط هاتف واحد لكل شخصين في البلدان ذات الدخل المرتفع، أما في جنوب آسيا أو أفريقيا جنوب الصحراء، في يوجد خط هاتف واحد لكل مائة من السكان (البنك الدولي، ١٩٩٧، الصفحات ٢٧٢ وما بعدها). وتصبح هذه المشكلة أكثر حدة من ذلك في المناطق الريفية والقروية. وتقدر الاستثمارات اللازمة في الاتصالات السلكية واللاسلكية وحدها بـ ٥٠ مليار دولار أمريكي بالنسبة لافريقيا (الأونكتاد، ١٩٩٧، الصفحة ١٠). أما على مستوى المؤسسات التجارية فإن الاستثمار في الأجهزة والبرامج الجاهزة والتدريب ضروري لتمكين الشركات الأصغر حجماً بصورة خاصة من تحسين قدراتها في مجال تكنولوجيا المعلومات وضمان بروزها في قواعد البيانات الجديدة. وثمة حاجة للدعم الدولي وال الرسمي في البلدان النامية المعتمدة على السلع الأساسية، إلى جانب الاستثمار من قبل القطاع الخاص في البنية التحتية للاتصالات، لضمان عدم تأخرها عن الركب في هذا المجال الحاسم الأهمية.

#### ٤- السياسات الزراعية

-٢٧- كثيراً ما يرد ذكر معدلات التبادل التجاري غير المواتية في مجال الزراعة كأحد العوائق الرئيسية للتنمية والتنوع في هذا المجال. وقد تخلّى العديد من البلدان النامية مؤخراً عن سياسة دعم عملية التصنيع بالحفاظ على انخفاض أسعار كافة المنتجات الزراعية وترك تحديد الأسعار للسوق، متوقعة بأن يتم بذلك تخصيص الموارد على نحو كفؤ واستغلال الفرص المتاحة في السوق.

-٢٨- وقد أظهرت البحوث أن قدرة مجمل المنتجات الزراعية على الاستجابة للأسعار منخفضة إلى حد ما وأن مرونة العرض فيما يتعلق بالعوامل غير السعرية (السلع والخدمات العامة) عالية جداً، وخاصة في البلدان التي تنقصها مرافق البنية التحتية الكافية، وتعاني من نقص رأس المال، وقلة منظمات البحوث الخاصة (Chhibber, 1998,p.45). وبما أن معظم البلدان المعتمدة على السلع الأساسية والضعفية هيكلياً تدرج في هذه الفئة، فإنه يتطلب أن تستفيد سياسات التنويع من مجموعة من التدابير وأن لا تعتمد على الأسعار وحدها.

-٢٩- ويتبع على أية سياسة تحسبيّة للتنوع الزراعي أن تجمع بين التدخلات المتصلة بالسوق وتلك المتصلة بالانتاج. وتعلق الأولى منها بالبنية التحتية المادية والبنية التحتية لـتكنولوجيـا المعلومات الازمة لتعين الأسواق وايصال المنتجات إليها على نحو تنافسي. وتناول التدابير المتعلقة بالانتاج مستوى الانتاجية والمهارات التي يتمتع بها القطاع المعنـى وذلك من خلال برامج البحث والارشاد (Delgado, 1995, p. 228). وتتصف البحث وخدمـات التدريب والارشاد في مجال الزراعة بأهمـية خاصة فيما يتعلق بعملية التنوع، كما يتضح من الإطار ٥، وكثيراً ما يكون التنوع غـاية هامة لمثل هذه الخدمات.

#### الإطار ٥

##### التنوع في ماليـزـيا: أهمية البحث والتـطـوير

تم في ماليـزـيا الجـمع بين سيـاسـات تـطـويـر الأراضـي والـتـدـابـير الرـامـيـة إـلـى زـيـادـة إـنـتـاجـيـة الأـرض والـيد العـاملـة الزـارـاعـيـة. وقد تـيسـر ذلك بـفضل قـلة عـدـد سـكـان مـالـيـزـيا النـسـبـيـ وـتوـفـر الأـراضـي الجـديـدة الشـاسـعة نـسـبـياـ. أـضـفـ إلى ذلك أنه سـمـحـ بـتدـفق العـمالـ المـهاـجـرـين إـلـى الـبلـدـ مـاـ وـقـرـ الـيدـ العـاملـة الرـخـيـصـةـ لـلـمـزارـعـ الـكـبـيرـ. وقد شـجـعـ التـنـوعـ مـثـلاـ منـ خـلـالـ الإـدـارـةـ المـرـنـةـ لـمـنـجـ إـعادـةـ الـزـرـعـ. ولـعـبتـ ضـرـائبـ الصـادـراتـ الـمـتـغـيـرـةـ وـغـيرـهـاـ مـنـ الـحـوـافـزـ الـضـرـيبـيـةـ. بـالـنـسـبـةـ لـكـلـ مـنـ الـمـسـتـثـمـرـينـ الـمـحـلـيـينـ وـالـأـجـانـبـ. دـورـاـ هـاماـ فيـ التـنـوعـ الرـأـسـيـ.

وكان من نتائج تطوير الأراضي، أن المساحة التي تغطيها مزارع التخـيلـ الذي يستخرج منه الزيـت توـسـعـ بـصـورـةـ كـبـيرـةـ فـيـ السـبـعينـاتـ. وقد شـرـعـ بـعـملـيـةـ التـنـوعـ بـاتـجـاهـ اـنتـاجـ الكـاكـاوـ خـلـالـ أوـائلـ الـثـمـانـيـنـاتـ الـأـمـرـ الذـيـ يـرجـعـ أـسـاسـاـ إـلـىـ تـجاـوبـ الـمـازـارـعـينـ معـ الـأـسـعـارـ وـتـعزـزـ هـذـهـ الـعـمـلـيـةـ مـنـ خـلـالـ الـبـحـوثـ الـتـيـ تـرـعـاـهـ الـحـكـومـةـ فـيـ مـجـالـ الـمـحـاـصـيلـ الـمـهـجـنةـ عـالـيـةـ الـإـنـتـاجـيـةـ. وقد أـتـاحـتـ أـنـشـطـةـ الـبـحـثـ وـالـتـطـويرـ فـيـمـاـ يـتـعـلـقـ بـكـلـ الـمـحـصـولـيـنـ إـمـكـانـيـةـ تـحـقـيقـ زـيـادـةـ كـبـيرـةـ فـيـ الـإـنـتـاجـيـةـ، وـكـذـلـكـ التـوـسـعـ فـيـ أـنـشـطـةـ التـجـهـيزـ، وـتـطـويـرـ اـسـتـخـدـامـاتـ نـهـائـيـةـ جـديـدةـ فـيـمـاـ يـتـعـلـقـ بـزـيـتـ التـخـيلـ. وقد سـاـهـمـتـ الـزـيـادـةـ الـكـبـيرـةـ فـيـ الـطـلـبـ الـعـالـمـيـ عـلـىـ زـيـتـ التـخـيلـ فـيـ نـحـاحـ هـذـاـ الـمـنـتـجـ، فـيـ حـيـنـ حـافـظـتـ الـإـنـتـاجـيـةـ الـمـعـزـزـةـ لـلـكـاكـاوـ عـلـىـ رـبـحـيـتـهـ رـغـمـ اـنـخـفـاضـ الـأـسـعـارـ فـيـ الـأـسـوـاقـ الـعـالـمـيـةـ. كـمـ سـاـهـمـ فـرـضـ حـظـرـ جـزـئـيـ عـلـىـ تـصـدـيرـ الـخـشـبـ فـيـ التـنـوعـ الرـأـسـيـ فـيـ صـنـاعـةـ الـحـرـاجـةـ.

وـشـجـعـتـ الشـرـاكـةـ الـمـؤـسـسـيـةـ الـفـعـالـةـ بـيـنـ الـحـكـومـةـ وـأـوسـاطـ رـجـالـ الـأـعـمـالـ وـسـيـاسـاتـ الـاـقـتصـادـ الـكـلـيـ السـلـيمـةـ اـرـدـيـادـ الـاـسـتـثـمارـ. وـسـاعـدـتـ الـحـوـافـزـ الـمـالـيـةـ الـمـبـتـكـرـةـ الـمـتـصـلـةـ بـالـصـادـراتـ عـلـىـ وـلـوجـ أـسـوـاقـ جـديـدةـ. وـخـاصـةـ فـيـ الـبـلـدانـ النـاميـةـ الـأـخـرىـ.

وـكـانـتـ أـنـشـطـةـ الـبـحـثـ وـالـتـطـويرـ ذـاتـ أـهـمـيـةـ حـاسـمـةـ فـيـ قـدرـةـ مـالـيـزـياـ عـلـىـ التـنـافـسـ. وـتـمـ تـموـيلـ ذـلـكـ عمـومـاـ مـنـ قـطـاعـ السـلـعـ الـأسـاسـيـ ذـيـ الـصـلـةـ. بـفـرـضـ اـقـطـاعـاتـ ضـرـيبـيـةـ عـلـىـ الـانتـاجـ (زيـتـ التـخـيلـ) أوـ الـانتـاجـ وـالـصـادـراتـ (المـطـاطـ). وـسـاعـدـتـ تـطـبـيقـ الـبـحـوثـ الـزـارـاعـيـةـ عـلـىـ إـبـقاءـ الـفـوـارـقـ بـيـنـ الـإـنـتـاجـيـةـ الـزـارـاعـيـةـ وـالـصـنـاعـيـةـ ضـمـنـ حدـودـ يـمـكـنـ التـحـكـمـ بـهـاـ وـقـضـىـ عـلـىـ تـهـمـيـشـ الـمـنـاطـقـ الـرـيفـيـةـ. زـدـ عـلـىـ ذـلـكـ، أـنـ التـوـسـعـ فـيـ أـنـشـطـةـ التـجـهـيزـ الـمـلـيـعـ مـقـرـنـاـ بـالتـطـوـرـ الـتـكـنـوـلـوـجـيـ الرـفـيعـ نـسـبـياـ سـاـهـمـ فـيـ رـفـعـ مـسـتـوىـ الـمـهـارـاتـ الـإـجمـالـيـةـ لـلـيدـ الـعـالـمـةـ. وـشـكـلـ ذـلـكـ إـغـرـاءـ لـلـمـسـتـثـمـرـيـنـ الـأـجـانـبـ لـاـ فـيـمـاـ يـتـعـلـقـ بـتـجـهـيزـ السـلـعـ الـأـسـاسـيـةـ فـحـسـبـ بلـ وـبـالـنـسـبـةـ لـلـمـجـالـاتـ الـأـخـرىـ أـيـضاـ وـسـهـلـ نـقـلـ الـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ، وـأـسـفـرـ عـنـ اـنـتـقالـ الـإـنـتـاجـيـةـ الـأـعـلـىـ إـلـىـ جـزـءـ أـكـبـرـ مـنـ الـاـقـتصـادـ الـمـالـيـزـيـ.

المـصـدـرـ: الـأـونـكتـاهـ، ١٩٩٥ـ بـ.

-٣٠- بيد أن النجاح في مجال البحوث والتدريب والارشاد يتطلب، إضافة إلى الأساس العلمي المتيقن، توفر عوامل من قبيل وجود نسب عالية بما فيه الكفاية من العاملين في مجال الخدمات الإرشادية مقابل كل مزارع، واتاحة وسائل النقل لهم، والاهتمام بمراعاة الاعتبارات الاجتماعية على نحو يأخذ في الحسبان أن المسؤولية عن العديد من أنشطة الانتاج الزراعي تقع على عاتق المرأة. وترد في الإطار ٦ بعض المقتراحات التي قدمتها المنظمات غير الحكومية العاملة في هذا المجال. ومن الملاحظ في كثير من الأحيان أن الانتاج الزراعي المُعد للتصدير يحظى بالكثير من الاهتمام في أعمال البحوث والارشاد، الأمر الذي قد يكون مفيداً في تنوع الصادرات ولكنه أقل فائدة فيما يخص الأمان الغذائي والتخفيف من حدة الفقر. وتتحدث التقارير عن برامج التدريب والارشاد التي تساهم إيجابياً ذات شأن في عملية التنوع في العديد من البلدان، بما فيها البلدان الأفريقية المعتمدة على السلع الأساسية (الأونكتاد، ١٩٩٧م، الصفحات ١٠ وما يليها).

#### الإطار ٦

##### بعض النصائح من المنظمات غير الحكومية فيما يخص التنوع

يبين استقصاء أجراء الأونكتاد في أوساط المنظمات غير الحكومية الناشطة في المناطق الزراعية أهمية النهج التالية:

- ١٠- الاتصال بمجموعات المزارعين، لا بالأفراد؛
- ١١- التوجه إلى المزارعين والاستفهام عن احتياجاتهم الحقيقة. والاصغاء إليهم أولاً ومن ثم اتخاذ الإجراءات؛
- ١٢- محاولة المواءمة بين المعارف المتوفرة لديك والخبرة العملية للمزارعين؛
- ١٣- تشجيع المحاصيل والممارسات الملائمة للظروف المحلية؛
- ١٤- عدم اقتراح أية نظم زراعية تعتمد على عوامل انتاج عالية التكلفة؛
- ١٥- عدم الاكتفاء بتقديم الأنواع الجديدة، بل توفيرها مقتربة بما تتطلبه من الممارسات الزراعية؛
- ١٦- لدى التوصية بممارسة جديدة، ينبغي التأكد من توفر المدخلات اللازمة لها؛
- ١٧- مساعدة المزارعين في العثور على أسواق لمنتجاتهم؛
- ١٨- بما أن الأسمدة الكيميائية عالية التكلفة، يتquin توفير التدريب اللازم على استخدام البدائل العضوية.

-٣١- وتركز بعض خطط التنوع الزراعي وأعمال الارشاد الناجحة على المزارعين الأفراد المستعدين للمجازفة والقادرين عليها بذلاً من تشجيع محصول معين في أوساط عدد كبير من المزارعين. ومن حيث المبدأ، يرجح بأن تضطلع المزارع المتوسطة الحجم بالتنوع أكثر من سواها. إذ أنها قادرة على تمويل ذلك إما من وفوراتها الخاصة، على ضالتها، أو من قروض يتم الحصول عليها باستخدام الأرض أو المحاصيل كضمان تبعي. وهي مزارع يمكن أن تحصل على التدريب وخدمات الارشاد بسهولة. لكن المزارعين الأفقر حالاً والفلاحين غير المالكين لا يستطيعون، عموماً الدخول في المخاطر التي ينطوي عليها تنوع

المحاصيل<sup>(١٠)</sup>. إذ أنهم يتعرضون للتأثير الشديد من الناحية الاقتصادية، ولا يستطيعون الحصول على الائتمانات عادة، وقد لا يتوفر لديهم الوقت اللازم للمشاركة في خطط التدريب، حتى وإن كانت موجهة إليهم بالذات<sup>(١١)</sup>.

-٢٢- وبالتالي فإن ثمة معضلة في مجال السياسة العامة تنتجم عن هيكل الزراعة في البلدان النامية ذات الدخل المنخفض، حيث تكون غالبية الأسر العاملة في الزراعة من صغار الملاكين أو غير الملاكين. وإذا كان التنوع هو الغاية الرئيسية، فإن التدابير سترتكز في واقع الأمر على المزارع الأكثر قدرة على التنافس، وتتوفر لها الدعم عن طريق خدمات المشورة والتدريب وتعزّزها على الفرص المتاحة في الأسواق فيما يخص المحاصيل التقليدية المحسنة أو الجديدة. لكنه إذا أريد للتنوع أن يحقق أهدافاً اجتماعية أوسع نطاقاً، فإن إزالة الحاجز التي تعوق المشاركة في هذه العملية من قبل المجموعات الضعيفة - صغار الملاكين وال فلاحيين غير الملاكين، والنساء من المزارعين والأسر التي ترعاها النساء. والمزارع القائمة على أرض هشة من الناحية الإيكولوجية - لا بد أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من برامج التنوع. وإلا فإن الفوارق القائمة في دخل أهل الريف ستبقى كما هي بل وقد تتزايد.

-٢٣- وثمة معضلة أخرى حاسمة الأهمية في مجال التنوع ألا وهي "مشكلة حساب العرض والطلب" التي تنشأ عندما لا يزداد الطلب بما يتناسب مع العرض. والبرامج التي تقلل محاولات التنوع الناجحة التي سبق الاضطلاع بها في بلد مجاور على سبيل المثال، أو التي تستجحب لطفرات مفاجئة ولربما مؤقتة في الأسعار العالمية قد تؤدي بسهولة إلى عكس النتائج المرجوة عندما تتعرض الأسواق لحالة تشيع أو حين يتم استبدال المنتجات ذات الصلة. وفي حالات كهذه، يكون الخيار الأفضل في التخصص في محصول تقليدي يشتهر عليه الطلب العالمي كثيراً، ولا تؤثر الإضافات الهامشية للناتج على أسعاره.

-٢٤- وال نقطة الحاسمة هنا هي التنبؤ بالتوافق بين العرض والطلب. ويطلب ذلك توفر سبل وصول جيدة إلى أحدث المعلومات بصورة مستمرة واستخدام الطرق التحليلية المتطرفة. أضف إلى ذلك، ولا سيما في عالم آخذ بالشخصية، أن نتائج تحليلات بهذه يجب أن تصل إلى المنتجين الفعليين على الفور، وهذا يستدعي وجود تعاون فعال وقنوات اتصال واضحة بين الحكومات أو المنظمات الأخرى التي تضطلع بالبحث أو الحصول على المعلومات وبين أصحاب المبادرات التجارية الذين يتخذون القرارات المتعلقة بالإنتاج. ويمكن لтехнологيا المعلومات أن تسهل مثل هذا الاتصال بصورة كبيرة.

-٢٥- ومن العوامل الرئيسية التي تُسفر عن "مشكلة حساب العرض والطلب" ما يتمثل في توسيع منتجي المنتجات الأعلى تكلفة أو مجرد عجزهم عن التحول إلى منتجات بديلة. وقد يرجع ذلك إلى نقص المعلومات والمهارات، والاستثمار الثابت المتعلق تحديداً بإنتاج منتج عالي التكلفة، أو إلى عوامل مادية ومتاخمية. والتخفيف من حدة "عواقب الخروج" عن طريق توفير المساعدات التقنية والتمويل المؤقت قد يسمح لقوى السوق بتخصيص الموارد على نحو أكثر كفاءة، وذلك لما فيه صالح كل من المنتجين والمستهلكين. والواقع أن الداخلين الجدد المنخفضي التكلفة يمكن أن يحققوا أرباحاً عالية إذا ما دخلوا في اتفاقيات تعاون مع المنتجين مرتفعي التكلفة الراغبين في التنوع خارج نطاق منتج بعينه وفي مساعدتهم مالياً وتقنياً في هذا المضمار. وقد يكون ذلك استثماراً جديراً بالاهتمام لأنه قد يؤدي إلى أسعار أعلى وأكثر استقراراً بالنسبة للداخلين الجدد.

**سياسات المعادن**

-٥-

-٣٦- تُعد السياسات التي تتناول التنقيب عن الموارد المعدنية واستغلالها ذات صلة وثيقة بجهود التنويع من جانب القطاع الخاص في البلدان الغنية بالمعادن. وتشمل هذه السياسات سن التشريعات بشأن حقوق التعدين والاستثمار في هذا المجال، وفرض الضرائب واستخدام الأرضي. كما تشمل توفير التدريب والبنية التحتية اللازمين لعمليات التعدين.

-٣٧- وقد تشكل تنمية الموارد المعدنية عاملًا معززًا للاقتصادات النامية، التي تفتقر بخلاف ذلك إلى الموارد الطبيعية والبشرية، وقد تتيح تحقيق نمو اقتصادي سريع، شرط أن يتسم التحكم بمشكلات استقرار الاقتصاد الكلي المرتبطة بالاعتماد على المعادن، ولا سيما تأثير إيرادات المعادن على أسعار الصرف الحقيقة وتأثير معدلات أجور التعدين على مستويات الأجور الإجمالية. ويمكن توجيه الدخل الناجم عن صادرات المعادن، والذي يعود جزء كبير منه عادة إلى الحكومات على شكل ضرائب أو أتاوات، نحو الاستثمار في رأس المال البشري والمادي في القطاعات الأخرى من خلال استخدام آليات من قبيل صناديق تثبيت الأسعار، وبالتالي دعم تنويع الاقتصاد على نحو أوسع نطاقاً.

-٣٨- ويُعد توجيهه جزءًا من إيرادات المعادن إلى القطاعات الأخرى ذات الأهمية خاصة، باعتبار أن موارد المعادن قابلة للنفاد ولا تستمر العائدات من مبيعاتها إلى ما لا نهاية. ويمكن أن تترتب على استنفاد ترسيات المعادن الكبرى آثار ضارة خطيرة على كل من الاقتصاد الوطني والمناطق المعتمدة على التعدين. ويطلب تفادي هذه الآثار اتباع سياسات تحسبية ذات منظور طويل الأمد من جانب الحكومات. ويتضمن الإطار ٧ مثلاً عن مشروع تعدين يهدف إلى المساهمة في تنويع الاقتصاد المحلي في بابوا غينيا الجديدة.

**باء- استراتيجيات قطاع المؤسسات في مجال التنويع**

-٣٩- لئن كان التقدم في التنويع في بلد ما يقاس عادة على مستوى الاقتصاد الكلي الإجمالي، فإن الشركات والمؤسسات هي التي تشكل الأدوات الفعلية لتنفيذ التنويع وتحديد سرعته واتجاهه.

-٤٠- وتم في العديد من البلدان خصخصة المؤسسات التجارية الرسمية وإلغاء مجالس التسويق. وتُعتبر الحاجة للمزيد من الروابط بين القطاع الخاص والحكومات بغية تطبيق التنويع أكثر أهمية اليوم من أي وقت مضى. وبالتالي فإنه من المناسب النظر في نوع الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات التجارية والتي تساهم في تنويع الاقتصاد، والعوامل التي تؤثر على القرارات المتتخذة في هذه المؤسسات، وأهمية العلاقات بين الشركات، بما في ذلك موقع هذه الشركات في سلاسل السلع الأساسية العالمية والمجموعات الصناعية.

## الإطار ٧

### التنوع من خلال نشاط التعدين والمجتمعات المحلية - منجم ميسيمبا في بابوا غينيا الجديدة

إن التنوع يؤدي حتماً إلى تغيير أنماط الإنتاج وأثرها على أساليب المعيشة، خصوصاً عندما يتم استحداث أنشطة إنتاجية جديدة في المناطق النائية أو المعزولة. غالباً ما يكون هذا هو الحال في مشاريع التعدين. ويعتبر منجم ميسيمبا مثالاً يبين الكيفية التي يمكن بها التوفيق بين المتطلبات التي ينطوي عليها مشروع تعدين يسهم في تنوع الاقتصاد وبين مصالح المجتمعات المحلية، مما يؤدي في الوقت نفسه إلى تحقيق المزيد من التنوع.

وتشكل جزيرة ميسيمبا جزءاً من الجزر الجنوبية في أرخبيل بابوا غينيا الجديدة. ويبلغ عدد سكان هذه الجزيرة ٩٠٠٠ نسمة. ويعتمد سكانها أساساً على زراعة الكفاف. أما محاصيلها النقدية فهي لب جوز الهند المجفف والاكاكاو والبن. وفي هذه الجزيرة التي تعتمد اعتماداً شديداً على زراعة الكفاف افتتح منجم ميسيمبا في عام ١٩٨٩. وهو منجم تقليدي مفتوح لاستخراج الذهب تبلغ مدة التشغيل المقدرة له ١٠ سنوات.

وقبل افتتاح هذا المنجم، أجرت شركة التعدين - وهي شركة بلاسir باسيفيك - مشاورات واسعة مع أهالي المنطقة. وقد طلب هؤلاء أن يعود المشروع بفوائد كبيرة على المجتمع المحلي ككل على لا يؤدي ذلك إلى تغيير أسلوب معيشتهم أو ثقافتهم أو قيمهم. ومن أجل بلوغ هذا الهدف، اتخذت شركة التعدين عدداً من المبادرات. فهي لا توظف سوى أفراد من سكان الجزيرة نفسها بالنسبة للعنصر الوطني من قوة العمل مع ابقاء عدد الموظفين من خارج المنطقة عند حد أدنى. وقد قامت الشركة بإنشاء وأو تحسين الطرق في الجزيرة من أجل تمكين جميع موظفيها من مواصلة العيش في قراهم ومجتمعاتهم المعتادة. كما قامت بتطوير هيكل أساسية طويلة الأجل، بما في ذلك مدرج لهبوط واقلاع الطائرات ومحطة جوية، وأدخلت تحسينات على المستشفى، وأنشأت مخفرًا جديداً للشرطة، وطورت ميناءين، وربطت خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالشبكة الوطنية للاتصالات، واستحدثت مراافق سكنية فرعية وأنشأت حجرات درسية. كما أنها استحدثت ودعمت برامجاً فعالةً لتنمية نشاط الأعمال بهدف تيسير إنتاج وتصدير المحاصيل النقدية بغية التوصل بصفة خاصة إلى تنوع هيكل الإنتاج وتحقيق حدة ما سيترتب على إغلاق المنجم في النهاية من آثار على العمالة وعلى الاقتصاد المحلي.

وثمة نقطتان جديرتان باللحظة أولاًهما أنه تم إيلاء الأولوية لتوظيف أصحاب الأرض التقليديين الأشد تأثراً بمشروع التعدين مع العمل أيضاً على ضمان نشر فرص العمل على امتداد الجزيرة كلها أولاً ثم في الجزر المجاورة. أما النقطة الثانية فهي أنه تم إنشاء لجنة رصد اجتماعية تتتألف من ممثلين من المنجم، وقوة الشرطة، والكنسية، وأصحاب الأرض، والمجموعات النسائية في ميسيمبا، والحكومة المحلية وحكومة المقاطعة والحكومة الوطنية. ومن خلال هذه اللجنة، تم رصد تطور الآثار الاجتماعية طوال فترة إنشاء المشروع وتشغيله. وتم تحديد ما حدث من تغيرات واتخاذ الإجراءات التصحيحية حسب مقتضى الحال.

وسيكون الوضع الذي سينشأ عقب إغلاق منجم ميسيمبا المحك الحقيقي لمدى النجاح المحقق في بلوغ الأهداف التي حددتها سكان جزيرة ميسيمبا عندما وافقوا على إنشاء المنجم، وهي الاستفادة من الأرباح التي تنشأ عن تشغيله ثم العودة، عند افتتاح المنجم، إلى أسلوب معيشتهم التقليدي في ظل اقتصاد أكثر تنوعاً مع تحسن كبير في مستويات المعيشة.

المصدر: كلارك وكوك كلارك، ١٩٩٧.

## ٤- صنع القرارات على مستوى الشركات

٤١- إن التنويع ضمن الشركات يبدو مهمة أسهل في صناعات تجهيز المنتجات في القطاع الرسمي التي يتيسر لها الوصول إلى المعلومات والتمويل. وعلى الرغم من أنه يمكن للشركات الأصغر ذات التكاليف الأدنى أن تبدي قدرًا أكبر من المرونة، فإن شروط التنويع الأساسية توفر لدى الشركات الأكبر في الحالات التي تتزايد فيها العوائد بحسب حجم الشركة.

٤٢- وكثيراً ما يحدث التنويع ضمن الشركات نتيجة لحدوث نمو عضوي من خلال الاستثمار الداخلي والقروض. وفي عهد أقرب، أدى ظهور أسواق الأوراق المالية وعملية خصخصة المؤسسات العامة على نطاق واسع إلى ظهور أشكال جديدة من نمو الشركات من خلال الاستثمار السهمي والحيازات.

٤٣- وتترنح الشركات في البلدان النامية إلى التنويع على نحو أعم مما هو الحال في البلدان المتقدمة، الأمر الذي يرجع أساساً إلى أن المهارات المتوفرة لديها غالباً ما تتسم بطابع عام وتحصل بمتطلبات محددة. وهذا ييسر تنويع الأنشطة ويسهل نسبياً إمكانية الدخول في مجالات جديدة ذات مستويات مماثلة من حيث المهارات المطلوبة. ومن جهة ثانية، فإن افتقار شركات البلدان النامية للتكنولوجيا وخصائص الطلب المحددة التي تتسم بها أسواقها المحلية التي تقبل منتجات أدنى نوعية إنما يدلان على أن هذه الشركات لا تتمتع بإمكانيات النمو إلى منافذ تسويق المنتجات الأعلى نوعية. وبدلاً من ذلك، تترنح هذه الشركات إلى التنافس على أساس الأسعار والموثوقية على مستوى الطبقات الدنيا أو المتوسطة لأسواق منتجات متفاوتة وغير متراقبة أحياناً (Hikino, Amsdoen, ١٩٩٤، و Nachum, ١٩٩٧).

٤٤- وتدل الاستنتاجات التي خلصت إليها دراسة استقصائية أجراها الأونكتاد مؤخرًا (Nachum, ١٩٩٧) وشملت الشركات الكبيرة في البلدان النامية التي قامت بعملية تنويع بعيداً عن قاعدة التعامل بالسلع الأساسية على أن تلك الشركات تتسم ببعض الخصائص المشتركة في عملية تنويعها. فالشركات التي قامت بعملية تنويع رأسياً هي الشركات الأكبر من حيث مبيعاتها الإجمالية ولكنها تظل ضمن الشركات الأقل ربحية وتحقق أدنى معدلات النمو. أما الأداء الأفضل في النمو فتحققه تلك الشركات التي تقوم بعملية تنويع تشمل مجالات متراقبة في حين أن التنويع إلى مجالات غير متراقبة يحقق أعلى الأرباح ولكن النمو فيه يكون بطيئاً.

٤٥- وتقوم الشركات التي شملتها الدراسة الاستقصائية ببيع معظم إنتاج الأنشطة الجديدة التي تندمج ضمن عملية التنويع، في الأسواق المحلية أساساً، مما يدل على أن قرارات التنويع تتخذ بصورة رئيسية استجابة للطلب المحلي. وتقوم الشركات بصورة عامة بعملية تنويع إلى مجالات تكون إما متصلة بتلك المجالات التي تتمتع فيها الشركات بمركز مهيمن بالفعل أو إلى مجالات يتوقع فيها للعلامات التجارية الراسخة لهذه الشركات أن تكفل النجاح. ومن المحتمل أن يكون هذا انعكاساً لتصور مناده أن الأسواق المحلية تتسم بقدر أكبر من الأمان. وهذا التصور ينعكس أيضاً في استنتاج مفاده أن تأمين الأسواق قبل التنويع الفعلي هو أمر مشترك فيما بين تلك الشركات التي تقوم بالفعل ببيع منتجاتها الجديدة في الخارج. وتمثل الأساليب الأكثر شيوعاً لتحقيق ذلك في التوصل إلى اتفاقيات مبيعات مع الشركات في الأسواق التي تتوجه إليها المنتجات أو في إقامة مشاريع مشتركة مع شركات أجنبية ذات علامات تجارية راسخة.

## الإطار ٨

### السياسات الحكومية وقرارات التنويع ضمن الشركات

تدل دراسة استقصائية أجرتها الأونكتاد مؤخراً (Nachum, ١٩٩٧) وشملت الشركات الكبيرة في البلدان النامية على أن الأغلبية الساحقة من هذه الشركات تعتبر أنه ليس للسياسات الحكومية سوى تأثير ضئيل، أو أنه ليس لها أي تأثير على الإللاق، على قرارات التنويع التي تتخذها هذه الشركات. وحيثما يكون هناك تأثير، تعتبر الحواجز المالية العامل الأكثر فعالية.

وعلى الرغم من هذه النظرة السلبية، فإن الشركات الأفريقية تعتبر أن سياسات حكوماتها، وخصوصاً السياسة المتعلقة بالحواجز المالية وتقديم المساعدة في تحديد فرص التنويع، قد أثرت تأثيراً مواتياً على عملية التنويع. وفي آسيا، اعتبر مجمل المجموعة الشاملة من الحواجز التي هيأت بيته إجمالية أفضت إلى توسيع أنشطة الأعمال التجارية أمراً حيوياً. وعلى النقيض من ذلك فإن شركات أمريكا اللاتينية تعتبر أنه لم يكن لسياسات حكوماتها سوى تأثير ضئيل جداً على أنشطتها في مجال التنويع. وعلاوة على ذلك فإن الشركات في هذه المنطقة ترى، وإلى حد أبعد بكثير مما هو عليه الحال في المناطق الأخرى، أن السياسات الحكومية قد شكلت بالفعل عائقاً خطيراً أمام تنفيذ خططها التنموية. واعتبرت حالة عدم التيقن السياسي - الافتقار إلى قواعد تنظيمية مستقرة ورشيدة، وارتفاع معدل التضخم - من الأمور المقلقة إلى أبعد حد. فالتدخل السياسي في الإطار التنظيمي والقانوني يؤدي في رأي هذه الشركات إلى درجة عالية من عدم التيقن يجعل الاستثمارات محفوفة بالمخاطر إلى حد بعيد. ومن المطالب الرئيسية لهذه الشركات فيما يتصل بالسياسات الحكومية ما يتمثل في تهيئة بيته إجمالية مواتية من خلال تحقيق استقرار الأسعار وتوفير إمكانيات موثوقة لتحقيق النمو والتنمية الاقتصادية بين وتسهيل إمكانية الوصول إلى أسواق رأس المال الدولية.

ولكن نظرة الشركات إلى تأثير السياسات الحكومية على عملية تنميها قد تغيرت على مدى العقدين الأخيرين. فقد شهدت اقتصادات العديد من البلدان قدرًا كبيرًا من التحرير خلال هذه الفترة. وفي رأي الشركات أن هذا قد أدى إلى تعديل السياسات بصورة مواتية. وتقدر الشركات على نحو متزايد المساعدة التي تقدمها الحكومات في مجال حيازة التكنولوجيا الجديدة وفي مجال التدريب لأغراض رفع مستوى المهارات.

ولربما يكون ترکيز الدراسة الاستقصائية التي أجرتها الأونكتاد على الشركات الكبيرة قد أدى إلى اعتماد رأي متحيز فيما يتعلق بتأثير السياسات الحكومية على قرارات التنويع. فمن المرجح أن تكون الشركات الأصغر أشد حاجة لمثل هذه السياسات وأكثر تأثيراً بها.

## ٤- الاستثمار الأجنبي

٤٦- يشكل رأس المال الأجنبي وسيلة أخرى للتنوع. وقد كان أداة مفيدة في عمليات إعادة الهيكلة والارتفاع بالمستوى التكنولوجي والتنوع في العديد من البلدان النامية (الأونكتاد، ١٩٩٥<sup>(١)</sup>). الصفحات على مدى عدة عقود مضت، بدأت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر والتحالفات والمشاريع المشتركة الاستراتيجية تسهم في عملية التنوع الرأسي من خلال إنشاء مصانع لتجهيز المنتجات في البلدان النامية.

٤٧- ففي أفريقيا، ما برح الاستثمار الأجنبي المباشر يتركز بصورة رئيسية في قطاع التعدين. وقد كانت الزيادة في مثل هذا الاستثمار في فترة التسعينيات التي أعقبت فترة ركود استمرت لمدة عقدين ناشئة أساساً عن تحرير أنظمة الاستثمار الأجنبي المباشر. وقد أدى هذا إلى التعجيل في عملية التنوع في تلك الحالات التي سعت فيها السياسة الحكومية إلى تنفيذ استراتيجية مدرستة تقوم على توجيهه عائدات هذه الاستثمارات إلى أنشطة إنمائية أخرى<sup>(١٢)</sup>.

٤٨- وقد أخذت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر من البلدان النامية تبرز كمصدر جديد لتدفقات رأس المال. وينزع استثمار البلدان النامية لأن يكون موجهاً نحو الأسواق دون الإقليمية والإقليمية؛ ويبدو أن الترتيبات التجارية الإقليمية، ولا سيما في جنوب شرق آسيا وفي أمريكا اللاتينية، كانت عاملاً من العوامل الرئيسية المكونة لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر هذه بين الجنوب والجنوب. وتوجه حصة كبيرة من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر ذات الصلة بالسلع الأساسية نحو مجالات الأعمال التجارية - الزراعية والأغذية، والتعدين، والمعادن ومواد البناء. وكما هو الحال فيما يتعلق بأنماط النمو داخل الشركات، فإن الاستثمار الأجنبي المباشر للبلدان النامية يؤدي بصورة نموذجية إلى تعزيز التحول نحو منتجات أو عمليات ذات صلة بأنشطة الأعمال الأساسية من خلال الاستفادة من المعرفة المتوفرة فيما يتصل بمنتجات محددة أو الإمام بالتطورات على صعيد الأسواق والأنظمة (الأونكتاد ١٩٩٥، الصفحات ٢٦-٢٦).

## ٥- العلاقات بين الشركات

### (أ) سلاسل السلع الأساسية

٤٩- يمكن لعملية العولمة أن تعزز العلاقات التقليدية السائدة بين الشركات. إلا أنه مع تزايد توفر المهارات والمعلومات، أصبح بإمكان الشركات في البلدان النامية أن تجد مجالات وفرصاً أوسع ويحتمل أن تكون مربحة فيما يتعلق بالمشاركة الفعالة في سلاسل السلع الأساسية. ويعتبر فهم ديناميات هذه السلاسل السلعية وقدرة الإدارة على تحديد موقع الشركة في الحلقة المناسبة من حلقات السلسلة شرطين رئيسيين للقيام بعملية التنوع بنجاح في سياق الاقتصاد المعولم<sup>(١٣)</sup>.

٥٠- وتتوقف القوة النسبية لكل من المنتجين ومختلف مجهزي المنتجات والتجار في السلسلة السلعية على خصائص المنتج، والمتطلبات التقنية، وهياكل السوق، وتنظيم التجارة. ففي حالة السلع الأساسية المنخفضة الأسعار أو المتداولة النوعية التي كثيراً ما يتاجر بها على نطاق واسع، تكون السلسلة السلعية خاضعة بصورة نموذجية لهيمنة كبار المستوردين الدوليين.. والنتيجة التي تترتب على ذلك هي أن المنتجين

يؤدون في هذه الحالة دوراً يقوم على رد الفعل أساساً، خصوصاً إذا ما أمكن نقل عملية الانتاج بسهولة إلى موقع آخر، حسبما لوحظ بالنسبة للعديد من المنتجات المتخفضة الكلفة والتي يتم انتاجها على نطاق واسع، بما في ذلك قطاع الألبسة والأحذية المتداولة الأسعار. وفي حالة السلع الأساسية النادرة أو المتطورة أو القائمة على التخصص والتي غالباً ما يتم انتاجها والاتجار بها بكميات صغيرة أو تعتمد على كونها جديدة أو مبتكرة، فضلاً عن المنتجات التي تتسم بعرونة الدخل والتي يتميز الطلب عليها بنمو سريع، يحتمل أن يكون لدى المنتجين قدر أكبر من التأثير حتى في الحالات التي يهمين فيها كبار المشترين على السلسلة السلعية. وتشكل القدرة على الانتاج وفقاً لمتطلبات محددة من حيث الجودة، والمعايير الصحية والبيئية أو أدوات المستهلكين عاملًا من العوامل الحاسمة في هذا الصدد.

٥١ - ويمكن لمؤسسات البلدان النامية أيضاً أن تتحلّ مركزاً تفاوضياً أقوى عندما توفر لها إمكانية الوصول إلى امدادات تقوم على المنافسة بصفة خاصة وعندما تتمتع باقتصادات حجم فضلاً عن القدرة على الابتكار في مجال الانتاج والتجهيز. وبالتالي فإن من شأن هذا التحول نحو العلامات التجارية المتخخصة أو المنتجات القائمة على التخصص ونحو التنويع الرأسى أن يتبع للمنتجين أداء دور أكبر فيما يتصل بالسلسلة السلعية والحصول على إيرادات أعلى فضلاً عن تحقيق الاستقرار في الأسعار والإيرادات. ويرد في الإطار ٩ مثال من الأمثلة التوضيحية في هذا الصدد.

#### التحول عن الانتاج الذي يسيطر عليه المشتري إلى الانتاج الذي يسيطر عليه المنتج من خلال تخصص المنتجات في تايلند<sup>٩</sup>

خلال فترة السبعينيات، كان قطاع المطاط الطبيعي الذي يهيمن عليه صغار المزارعين في تايلند مرتبطةً بالأسواق الدولية عن طريق مجموعة من مصادر المطاط التايلندية (خمس شركات تصدر نحو ٧٥ في المائة من الصادرات) بالاشتراك مع شركات تجارية يابانية كانت بدورها تورّد المطاط للشركات الدولية الرئيسية الأربع المنتجة لإطارات المطاط. ومن أجل إزالة التفاوت في نوعية المواد الخام، قامت شركة بريديجستون في النهاية بتطبيق نظام لمراقبة الجودة عن طريق تعيين اختصاصيين في مناطق انتاج المطاط وشراء المنتجات مباشرةً من صغار المزارعين. وفي وقت لاحق، اعتمدت المؤسسات التجارية اليابانية أيضاً هذه الاستراتيجية. وظلت شركة بريديجستون تعمل على تشجيع المنتجين على تحسين مراحل التجهيز الأولية وقام مشترون آخرون بتطبيق معيار شركة بريديجستون أيضاً. وكانت نتيجة ذلك حدوث تحسن كبير في نوعية المطاط. وفي النهاية، بدأ المنتجون يتخطّون المراكز التجارية التايلندية. إلا أنه بالنظر إلى صغر حجم معظم المنتجين، فقد أسفَر ذلك عن تزايد قوة المركز التفاوضي للمشترين.

ومع تحسن نوعية المنتجات، بدأت تايلند بحلول نهاية السبعينيات تستفيد من المنافسة فيما بين كبار منتجي إطارات المطاط للحصول على المطاط التايلندي ذي النوعية العالمية ونجحت في تنوع وجهات صادراتها وتوسيع انتاجها. وخلال فترة الثمانينيات، أدى الارتفاع بالمستوى التكنولوجي والإبتكار في مجال التجهيز وارتفاع مستوى الاستثمار الرأسمالي إلى تعزيز مركز تايلند في الاقتصاد العالمي في مجال المطاط الطبيعي.

(المصدر: Shigetomi, ١٩٩٥).

٥٢- فبالإضافة إلى الانتاج لأغراض التسويق في المنافذ السوقية المتخصصة ذات القيمة العالية، يتبع التنوع من خلال التحول إلى أسواق المنتجات الآخذة في الاتساع وإلى السلع الأساسية التي يوجد طلب عليها في المناطق الدينامية إمكانيات لتحسين مركز الاقتصاد المنتج في السلسلة السلعية. ويتمثل التحدى هنا في تحديد تلك الفرص السوقية. ويمكن لرابطات الأعمال التجارية أن تساعد في هذا المجال من خلال إجراء بحوث سوقية بغية المساعدة في تحديد مثل هذه الاتجاهات. كما يمكن للحكومات والمنظمات الدولية أن تساعد في هذا المجال.

#### (ب) المجموعات والشبكات

٥٣- إن تجميع الأنشطة الاقتصادية في إطار مجموعات وشبكات يحدث في مناطق صناعية - التركز الجغرافي لفرادي المؤسسات في الأنشطة المتراقبة - أو في شبكات من المؤسسات المتراقبة من خلال ترتيبات على صعيد الأعمال التجارية. وتتوفر مثل هذه التجمعات خدمة بالغة الأهمية من خلال تيسير الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالأسواق والتكنولوجيا وتحسين هذه المعلومات. كما يمكن لهذه التجمعات أن تخض التكاليف العامة من خلال التنفيذ المتبادل للعقود، والمشتريات المشتركة للمدخلات، والخدمات الإضافية المملوكة تمويلاً مشتركاً أو مبادرات التسويق المشترك (Schmitz Nadvi، ١٩٩٤). وبالتالي فإن هذه التجمعات قد تمثل طريقة من طرائق المشاركة الناجحة في السلسلة السلعية العالمية. فالمجموعات القائمة على التعامل بالسلع الأساسية قد تنشأ، مثلاً، عن عملية تعدادين أو زراعة بسيطة تتحول في الوقت المناسب إلى عملية تجهيز ثم إلى انتاج المعدات أو المدخلات اللازمة لعمليات الحصاد أو التعدادين أو التجهيز ثم تطور تكنولوجيات وتصدر كل هذا في النهاية جنباً إلى جنب مع السلعة الأولية<sup>(١٤)</sup>. ويرد في الإطار ١٠ بعض التفاصيل حول الأنشطة المتصلة بالسلع الأساسية والمجموعة في البرازيل. وكثيراً ما تؤدي هذه العملية إلى تهيئة بيئه يتم فيها تحسين المهارات الإدارية والتقنية لا في الشركات المعنية فحسب وإنما في المؤسسات الأخرى أيضاً. وقد تعززت هذه المجموعات أحياناً من أجل تلبية متطلبات المشترين فيما يتصل بالتوريد السريع للمنتجات إلى أسواق المنتجات الراقية أو المتخصصة. ويكون في مقدور المصدررين الدخول في ترتيبات تعاقد من الباطن مع المؤسسات المحلية الصغيرة والمتوسطة الحجم ومع مؤسسات الأعمال البالغة الصغر. وهذا يؤدي إلى تكاثر المجموعات الذي يؤدي بدوره إلى تعزيز القدرة من خلال شبكات الاتصال وتقاسم التكنولوجيا.

٥٤- ويمكن لمجموعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم أن تيسر الجهود التي تبذلها الحكومات أو رابطات مؤسسات الأعمال من أجل تعزيز التنوع. وفي الوقت نفسه، يمكن لمجموعات المؤسسات أن تيسّر قيام الحكومات أو منظمات الأعمال بتوفير إمدادات الطاقة وخدمات النقل والتكنولوجيا أو توفير الدعم لترويج التجارة (Humphrey Schmitz، ١٩٩٦).

## الإطار ١٠

### مجموعات المؤسسات العاملة في مجال السلع الأساسية في البرازيل

يوجد في ولاية سانتا كاتارينا في البرازيل أكثر من ٤٠٠ مؤسسة من مؤسسات الانتاج. ويسهم القطاع الزراعي - الصناعي الذي يشتمل على ٣٠٠ مؤسسة بنحو ثلث إيرادات صادرات هذه الولاية ويعمل فيه ما نسبته نحو ١٠% في المائة من مجموع قوة العمل. ويتمثل الجزء الأكبر من هذا القطاع، من حيث الرقم الإجمالي للمبيعات، في مجموعة المؤسسات العاملة في مجال انتاج وتجهيز لحم الخنزير والدواجن. وتقوم المزارع المتعاقدة بتربيبة الحيوانات بينما تتولى شركات التجهيز توفير الحيوانات وأعلاها فضلاً عن المشورة التكنولوجية ومراقبة الجودة. وتوجد في هذه المنطقة عدة مؤسسات كبيرة لتجهيز اللحوم - مثل مؤسسة ساديا (Sadia)، وهي مجمع من أكبر مجمعات تجهيز اللحوم في العالم، ومؤسسة بيرديغو الزراعية - الصناعية (Perdigao Agro-Industrial). ومن المثير للاهتمام أن هذه المنطقة قد أخذت تبرز أيضاً بوصفها منطقة منتجة ومصدرة لمعدات التبريد وبينما يتم تجهيز منتجات لحوم الخنزير أساساً لأغراض الاستهلاك في البرازيل، فإن ما نسبته نحو ٧٠% في المائة من منتجات لحوم الدواجن المجهزة يصدر إلى الخارج. وتبلغ حصة منطقة سانتا كاتارينا في السوق العالمية للحم الدجاج ما يزيد عن ١٠% في المائة.. كما أن الدراسة العملية التي نشأت عن نشاط تربية الخنازير، وهو محور التركيز الأصلي لمزارع تربية الماشي، قد طبقت بنجاح في مجال تربية الدواجن. ومن أجل تلبية متطلبات أسواق اللحوم، فقد تم تكييف عمليات تجهيز لحوم الدواجن بحيث تتمكن من توريد ٥٠٠ نوع من أنواع قطع لحوم الدواجن. وقد قامت الشركات الكبيرة الداخلة في مجموعات مؤسسات انتاج وتجهيز اللحوم بعملية توسيع لنشاطها ليشمل أنواعاً أخرى من الأغذية مثل زيت الخضار المصنف وعصائر الفواكه.

وتشكل المواد الصلصالية المحلية الأساسية لصناعات الخزف التي تولد ما نسبته ٢٥% في المائة من مجموع إيرادات صادرات هذه الولاية (١٠٠ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ١٩٩١)، حيث تصدر المنتجات إلى ٦٠ بلداً. كما أن هذه الصناعات توفر نحو ١٠٠٠ فرصة عمل من أصل ٣٦٥٠٠٠ فرصة عمل في هذه الولاية.

وثمة مجموعة أخرى من المؤسسات تعمل في مجال صناعة الحرارة وتشمل معامل السيليكون والورق والخشب والأثاث. وقد وجدت منتجات الأثاث منافذ تسويق إضافية لها ولا سيما في الأسواق الأوروبية؛ وزادت صادرات الأثاث بنسبة ١٥% في المائة منذ أوائل التسعينيات.

ويبدو أن هناك عدّة عوامل قد لعبت دوراً هاماً في هذه الحالة من حالات التنمية القائمة على تشكيل مجموعات من المؤسسات وأول هذه العوامل أن مؤسسات الأعمال توجد في بيئة دينامية يبدو أنها تدعم عملية التنويع إلى منتجات جديدة، وتطويع التكنولوجيات الجديدة وفتح أسواق جديدة. والعامل الثاني هو أن عدّة رابطات صناعية داعمة، مثل المركز التجاري الدولي (FIESC) وأمانة الدولة للتنمية الاقتصادية والاندماج في السوق المشتركة للمخروط الجنوبي تعمل بنشاط على النهوض بالتنمية الاقتصادية لهذه المنطقة. أما العامل الثالث فهو أن حكومة هذه الولاية قد تولت المسؤولية عن الهيئات الأساسية الاجتماعية والاقتصادية. ومن ذلك مثلاً أنها تقوم بتوفير التدريب المهني وتحسين مستوى المهارات. وهي تقوم أيضاً بتعزيز تطوير تنمية الموارد وغيرها من الهيئات الأساسية وتدعم مؤسسات مثل مؤسسات منطقة تجهيز الصادرات وتعاونيات التخزين.

إلا أن لكتاء هذه المجموعات ما يوازيها في كلفة الإقصاء التي يتکبدها صغار المنتجين الزراعيين. ففي قطاع الأغذية مثلاً، أدت عمليات الترشيد وتوحيد المعايير والتركيز إلى خفض عدد المزارع التي تورد إلى شركات التجهيز الكبيرة من ٨٠٠ مزرعة خلال فترة السبعينيات إلى ٢٥٠٠ مزرعة في منتصف التسعينيات. وبينما استفادت المزارع المتوسطة الحجم والأكثر كفاءة من مسار التنمية الزراعية - الصناعية، فقد تم تهميش صغار المزارعين الذين اضطر العديد منهم إلى الهجرة إلى الأحياء الحضرية الفقيرة.

(استناداً إلى معلومات وفرتها أمانة الدولة للتنمية الاقتصادية والاندماج في السوق المشتركة للمخروط الجنوبي والمركز التجاري الدولي (FIESC) في البرازيل).

### جيم - الإطار الاجتماعي - المؤسسي

-٥٥- إن أي مناقشة لمسألة التنويع في البلدان المعتمدة على السلع الأساسية تظل ناقصة إذا لم تتم دراسة الدور الذي تلعبه المؤسسات المجتمعية. وكثيراً ما تغفل الأدوات التقليدية لتحليل الاقتصاد تحليل هذا البعد "اللبن" من أبعاد التنمية على الرغم من أنه يحدد القرارات والعمليات التي تقوم عليها عملية التنويع.

-٥٦- فالقواعد والتقاليد الاجتماعية تحدد معاً الإطار الذي تحدث فيه الأنشطة الاقتصادية. وكثيراً ما يتسم هذا الإطار بنفس القدر من الأهمية الذي تتسم به التطورات السوقية والإجراءات الحكومية في تحديد القرارات المتعلقة بالانتاج والتجارة<sup>(١٥)</sup>. ومن شأن فهم كيفية عمل هذا الإطار أن يوفر ارشادات حول كيفية تصميم سياسات أكثر فعالية وتنظيم توفير الخدمات العامة على نحو أكفاءً. وعلاوة على ذلك فإن إشراك طائفة واسعة من المجموعات المجتمعية في عمليات صنع القرارات وتنفيذها هو أمر يمكن أن يساعد على ضمان ألا تتحول حواجز التنويع إلى مكاسب لصالح المجموعات المحظوظة بل أن يتم تحويلها نحو تنويع منتج (North, 1995، الصفحة ٢٢؛ Toye, 1995، الصفحة ٥٩).

-٥٧- وينزع المنتجون والتجار، في عملياتهم التجارية، إلى اقامة وتطوير علاقات "شخصية" ومتكررة تقوم على أساس الجنس، وصلة القرابة، والأصل الإثنى، والفتنة الاجتماعية، أو غير ذلك من الروابط الشخصية، أي غير السوقية. وهذه تساعده في خفض المخاطر وتكليف التعاملات من خلال ضمان سرعة التوريد، وتأمين مراقبة الجودة، والحصول على معلومات موثوقة، والحد من عمليات المساومة المرهقة، وإتاحة إمكانيات الوصول إلى التمويل (Gordon Jaffee and Schmitz Nadvi, 1993، الصفحة ٢١ وما يليها؛ وBoserup, 1994، الصفحة ٢٢ و ٣١؛ وGayi, 1995، الصفحة ٢١ وما يليها؛ وآخرون, 1992، Ghati). كثيرةً، تعمل بشكل جيد في العديد من البلدان المتخصصة الدخل في غرب أفريقيا وجنوب شرق آسيا حيث تهيمن هذه الشبكات على التجارة عبر الحدود، ولا سيما فيما يتعلق بتجارة الأغذية والمدخلات الزراعية والسلع الاستهلاكية الأساسية. وبصورة مماثلة، كثيراً ما تتولى أمر التمويل مجموعات غير رسمية تعتمد على علاقات شخصية أو علاقات تقوم على نوع الجنس (Gayi وآخرون, 1995؛ وGhati, 1992). كما أن العلاقات المجتمعية تؤدي أيضاً إلى تنظيم الدخول في أنشطة انتاجية أو تجارية معينة وتتوفر أنواعاً غير رسمية من أنواع التدريب ودعم تنمية الأسواق.

-٥٨- إن العلاقات السائدة فيما بين مكونات المجتمعات التي ورد وصفها أعلاه غالباً ما تعتمد وإلى حد كبير على الروابط الأسرية أو القبلية أو الفئوية أو الإثنية فضلاً عن التقارب الإقليمي. وقد كان لهذه العلاقات أهميتها في تعزيز الثقة الضرورية للقيام بأنشطة المشتريات أو التسويق المشتركة أو في تقاسم الأسواق أو المعلومات التكنولوجية (Schmitz Nadvi, 1994). وفيما يتعلق بالتدفقات الدولية للتجارة أو الاستثمار، أثبتت المجتمعات المفتربة أنها أداة مفيدة لغراض التفاعل الاقتصادي بين بلدان المنشأ والبلدان المضيفة. ومن الأمثلة على ذلك "سلسل التسويق الإثنى" التي تلاحظ في تجارة الأغذية الطازجة والمجهزة<sup>(١٦)</sup>.

-٥٩- وعلى النقيض من ذلك، وبقدر ما تؤدي هذه الشبكات بصورة منتظمة إلى استبعاد المجموعات الاجتماعية غير الداخلة فيها، يظل هناك خطر يتمثل في تحول هذه الشبكات إلى كارتيلات أو مجموعات

ضغط يمكن أن تولد عوائق تعترض دخول أو خروج غيرها من المنتجين أو التجار. وفي مثل هذه الحالات، قد تؤدي الشبكات المجتمعية إلى منع أو إعاقة التنويع.

-٦٠- ويمكن لطبيعة العلاقات المتعددة الأوجه فيما بين المنتجين والتجار، في القطاعين الرسمي وغير الرسمي للأنشطة الانتاجية على حد سواء، والإطار الاجتماعي/المؤسسي الذي يشكل هذه العلاقات، أن تمثل عنصراً هاماً في تصميم وتنفيذ سياسات وتدابير التنويع. وينبغي الموازنة بعناية بين العوامل الإيجابية والعوامل السلبية التي تتسم بها الشبكات الاجتماعية. ومن خلال توضيح العناصر المكونة لاستراتيجيات التنويع الناجحة، يمكن لتحليل الإطار الاجتماعي - المؤسسي أن يساعد في "توسيع قائمة بدائل السياسة العامة، مع توفير المبادئ التوجيهية الإيجابية لتدخلات السياسة العامة التي أغفلها علماء الاقتصاد المحافظون" (Harris وآخرون، ١٩٩٥، الصفحة ٧؛ Rasmussen وآخرون، ١٩٩٢).

#### رابعاً - استنتاجات ووصيات: جدول أعمال للتنويع يقوم على المبادرة

-٦١- فيما يتعلق بالنظام التجاري المتعدد الأطراف:

(أ) إن البلدان النامية المعتمدة على السلع الأساسية بحاجة إلى التوصل إلى فهم واضح للالتزامات المترتبة على جولة أوروغواي من أجل معرفة المجموعة الكاملة من الخيارات المتاحة لها فيما يتصل بدعم عملية التنويع:

(ب) ينبغي للبلدان المعتمدة على السلع الأساسية أن تقوم بصياغة جدول أعمال إيجابي استعداداً للمفاوضات التجارية المقبلة المتعددة الأطراف يعكس متطلبات عملية التنويع. وينبغي التماس طرائق لتوفير الدعم المالي والتقني لأغراض توسيع القدرة التوريدية لهذه البلدان باعتبار ذلك جزءاً لا يتجزأ من المفاوضات التجارية في المستقبل:

-٦٢- فيما يتعلق بتهيئة بيئة محلية مؤاتية للتنويع:

(أ) ينبغي للحكومات أن تكفل أن تكون حقوق الملكية مضمونة ومعرفة تعرضاً واضحاً. ويشكل إصلاح الأراضي عاملاً هاماً في هذا الصدد:

(ب) إن التدابير المفضية إلى التنويع تبدو أكثر نجاحاً حين تركز على المزارع والمؤسسات ذات الدخل المتوسط. وهذا قد يؤدي، في الحالات التي تكون فيها الموارد محدودة، إلى إغفال تخفيف الفقر وإن خطر الاستقطاب الذي يمكن أن يؤدي على المدى البعيد إلى تقويض جهود التنويع يتطلب إجراء المزيد من البحوث في مجال السياسة العامة واتخاذ المزيد من الإجراءات التصحيحية من أجل التوفيق بين الأهداف المتعارضة للسياسة العامة:

(ج) ينبغي أن يكون هناك تحديد واضح لمسؤوليات الحكومة المركزية والحكومات على المستويات المحلية. ويعتبر دور هذه الحكومات الأخيرة حاسماً في تنفيذ برامج التنويع. وينبغي في العديد من الحالات

تحسين قدرة هذه الحكومات واتخاذ تدابير لضمان أن تكون عملية التنويع قائمة على المشاركة بحيث يكون لجميع الجهات المعنية دور فيها:

(د) ينبغي للحكومات أن تولي أولوية ل توفير الهياكل الأساسية اللازمة لعملية التنويع، خصوصا فيما يتعلق بتنمية الصادرات:

(ه) وفي البلدان المعتمدة على السلع الأساسية، ينبغي توليد الأموال المحلية اللازمة لعملية التنويع من قطاع السلع الأساسية نفسه. وبالتالي فإن هناك حاجة لصياغة آليات لتصنيع وتحويل الأموال التي يمكن أن تستخدم كرأس مال أولي (رأس المال المخاطر) من أجل حفز التنويع إلى السلع الأساسية غير التقليدية والمنتجات المصنعة:

(و) يشكل تدريب الموارد البشرية عاملا حاسما في عملية التنويع. وينبغي لهذا التدريب أن يشمل ما يلي:

١٠ التدريب والبحث بشأن التكنولوجيا المتقدمة التي تنفيذها إلى التنويع في عمليات ومنتجات جديدة وأكثر ربحية، بما يتخطى المرتبة الحالية على سلم التكنولوجيا:

٧٠ تحسين المهارات على المستوى المتوسط مما يساعد في تحسين المرونة الإنتاجية ويسهل التنويع المستمر:

٣٠ توفير الخدمات الإرشادية الأساسية اللازمة لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وصغر المنتجين الزراعيين من رفع مستوى أنشطتهم فوق مستوى الكفاف ومن ثم تنويع منتجاتهم:

(ز) إن الربط الشبكي لمؤسسات التدريب والبحث بمؤسسات الإنتاج ينطوي على فوائد كبيرة من حيث الوفورات الخارجية، وتقاسم التكاليف، وتطوير مراكز الامتياز. ويمكن إنشاء مثل هذه الشبكات برعاية مشتركة من قبل الحكومة المركزية أو الحكومات المحلية ورابطات مؤسسات الأعمال أو المؤسسات شبه الحكومية.

-٦٢ فيما يتعلق بقطاع المؤسسات:

(أ) كثيرا ما يفتقر العديد من البلدان المعتمدة على السلع الأساسية إلى المقومات الأساسية اللازمة لتحديد الفرص السوقية المتاحة. ومن شأن التدريب في هذا المجال أن يعود بفوائد كبيرة على المؤسسات التي تسعى إلى توسيع آفاقها التجارية وكذلك على المسؤولين الحكوميين الذين يقدمون لها المساعدة:

(ب) وبغية توسيع الاستثمار في مجال التنويع الأفقي والرأسي، ينبغي لمؤسسات الأعمال أن تعين العوائق المحددة وأن تصوغ طرائق واقعية لتذليلها وأن تؤمن المساعدة من الحكومات حسب الاقتضاء:

(ج) قد يكون من المفيد أن يقوم الداخلون الجدد إلى السوق من ذوي الكلفة المنخفضة بمساعدة المنتجين ذوي الكلفة العالية ومن يواجهون حواجز تعرض خروجهم من أنشطتهم الراسخة والدخول في أنشطة جديدة مما يخفف من مشكلة حسابات العرض والطلب:

(د) إن عمليات تبادل المعلومات والتسويق المشترك وترويج التجارة تحسن المركز التفاوضي للمنتجين والتجار. وقد يلزم تقاسم تكاليف هذه التدابير بين الشركات المستفيدة وحكومة البلد النامي وكذلك، في حالة الاقتصادات المنخفضة الدخل، المانحين الدوليين. وفي هذا الصدد، قد يكون إنشاء جيل جديد من مجالس التسويق الموجه نحو قطاع الأعمال وهيكل هذه المجالس ووظائفها موضوعاً يستحق المزيد من البحث:

(ه) قد تحتاج المؤسسات إلى إعادة النظر في الاستراتيجيات التي تستخدمها لتحديد موقعها في السلسلةسلسلة السلعية فضلاً عن تحديد الفرص السوقية المتاحة استناداً إلى خصائص المنتجات (مثل المنتجات المتخصصة، والمنتجات التي تصدر بكميات صغيرة، والمنتجات التي يقوم توريدها على الاستجابة السريعة، والمنتجات التي ترتفع فيها قيمة الوحدة وتلك القائمة على التجهيز، وما إلى ذلك). وقد تستحق المنتجات العضوية اهتماماً خاصاً في هذا الصدد:

(و) إن تجميع المؤسسات في مجموعات يؤدي إلى خفض تكاليف الصفقات ويمكن أن يفضي إلى التنويع. ويمكن للبحوث الإضافية ذات الوجهة العملية أن تستقصي تجارب المجموعات القائمة على الموارد الطبيعية في الاقتصادات التي تعتمد على السلع الأساسية، وأن تستخلص منها تلك العوامل التي أفضت إلى التنويع الأفقي أو الرأسي، مع صياغة مقترنات بغية تحسين مساهمة مجموعات المؤسسات في عملية التنويع.

#### - ٦٤ - فيما يتعلق بالأبعاد الاجتماعية - الاقتصادية لعملية التنويع:

(أ) كثيراً ما يكون للروابط الاجتماعية - الثقافية دور حاسم في مجال الإنتاج والتجارة. وبالتالي فإن من شأن فهم كيفية عمل هذه الروابط أن يساعد في التوصل إلى صورة واضحة عن عملية التنويع. ويمكن لإجراء المزيد من البحث على المستوى الاقتصادي الجزئي أن يبين العوامل الاجتماعية الهامة المؤثرة في قرارات التنويع وأن يفضي إلى تصميم أفضل للسياسات العامة:

(ب) يواجه صغار المنتجين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم صعوبات في الوصول إلى التمويل بسبب الافتقار إلى ضمانات الترخيص. وبالتالي يلزم وضع مخططات ائتمانية جزئية لتمكين هذه الجهات من مواجهة تكاليف الصفقات والمخاطر الاقتصادية المرتبطة بعملية التنويع. وهذا يتطلب تعزيز المؤسسات الاجتماعية التي تؤدي دوراً فعالاً في توفير مثل هذا التمويل. وللمجتمع الدولي دور هام يؤديه في دعم هذه الجهود.

٦٥ - فيما يتعلق بالمتابعة:

إن الاستنتاجات والتوصيات الملخصة أعلاه يمكن أن تساعد الحكومات في تحديد تلك المجالات التي تود أن تضطلع فيها بمزيد من العمل في إطار الأونكتاد، بما في ذلك فيما يتصل بمجتمعات الخبراء وأنشطة التعاون التقني.

### الحواشي

(١) انظر "تقرير لجنة التجارة في السلع والخدمات، والسلع الأساسية عن أعمال دورتها الأولى" TD/B/COM.1/6 المرفق الرابع).

(٢) بيد أن أثر التعرفيات المفروضة في أسواق الاستيراد على الأداء التجاري لمصدري البلدان النامية، كما ورد وصفه بعض التفصيل بالنسبة للمنتجات الغذائية في الأونكتاد ١٩٩٧ب، لا يُعد حاسماً.

(٣) ومن ذلك مثلاً أن اتفاقيات جولة أوروغواي تعفي مجموعة بلدان المرفق السابع - أقل البلدان نمواً البالغ عددها ٤٨ بلداً إضافة إلى ٢٠ بلداً آخر يبلغ فيها الناتج القومي الإجمالي للفرد أقل من ١ ٠٠٠ دولار أمريكي - من تنفيذ العديد من الأحكام أو تمنحها فترة تنفيذ أطول. وتسمح المعاملة الخاصة والتفضيلية في إطار المادة ٦ (الفقرة ٢) من اتفاق جولة أوروغواي بشأن الزراعة بفتحة خاصة من سياسات دعم الانتاج للبلدان النامية. وهي إعانت المدخلات الزراعية، وإعانت الاستثمار، ودعم الإجراءات الهادفة إلى تشجيع التنويع لانتاج محاصيل أخرى غير محاصيل المواد المخددة غير المشروعة. وتتوفر هذه الاعفاءات الفرعية لتسهيل التنويع الأفقي. وللابلاغ على مناقشة مفصلة للأثار المترتبة على الاتفاقيات المتصلة بالسلع الازمة لتسهيل التنويع الأفقي. وللابلاغ على مناقشة جولة أوروغواي انظر: الأونكتاد، ١٩٩٥، الصفحات ١١-٥، والأونكتاد ١٩٩٦، وخاصة الصفحة ١٥٦ وما يليها؛ وانظر أيضاً الوثيقة TD/B/COM.1/13 في إطار البند ٤ من جدول أعمال دورة اللجنة.

(٤) للابلاغ على مناقشة عوامل المخاطرة على مستوى الاقتصاد الكلي والزراعة، انظر Quiroz Valdés، ١٩٩٥.

(٥) ومن الأمثلة على ذلك أنه لم يتسع تطوير انتاج الفواكه وصادراتها في شمال شرق البرازيل والذرة والتابيكوا في المناطق الداخلية من تاييلند إلا عندما توفرت وسائل النقل. وفي كينيا قيّدت صادرات المنتجات الطازجة من جراء نقص مراافق التخزين البارد للاستخدام العام في مطار نيريوبى. وتتوفر لدى شركات الانتاج والتصدير الكبرى مراافق للتخزين البارد خاصة بها وأما تلك المراافق المتاحة لصغراء المصدرين فتوصف بأنها غير كافية. ويترتب على ذلك أثراً ضاراً: '١' الحد من إمكانية التبريد المسبق للمنتجات الزراعية، وهي عملية تفضلها البلدان المستوردة في الاتحاد الأوروبي، و'٢' أنه تعرض صغار المصدرين للتاثر بصورة خاصة إذا لم تتوفر مساحة الشحن المخطط لها (Stevens, 1991).

### الحواشي (تابع)

(٦) لقد تمت دراسة مزايا ومساوئ التدابير الحماائية فيما يتعلق بالتنمية والتنوع الاقتصادي بين دراسة مستفيضة، ولم تجر أية محاولة في هذا التقرير لإعادة فتح باب النقاش بشأنها، وفيما عدا الإشارة إلى بعض الجوانب التي تبدو ذات صلة مباشرة بعملية التنوع.

(٧) ففي تايلند، على سبيل المثال، كانت الخطط الانمائية الخمسية المتعاقبة التي وضعها المجلس الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية منحازة للتوجه نحو الصادرات وتنويعها من خلال تدابير مثل معدلات الأجور المتدرجة، وتخفيض الرسوم على مدخلات السلع الرأسمالية المستوردة، والتدابير الترويجية التي تعود بالفائدة على الصناعات الزراعية. وفتحت الحكومة مساحات من الأرض، ودعت المستثمرين الأجانب إلى الاستثمار في مجال تربية الماشي وانتاج الألبان، وأدخلت سلالات سهلة التكيف من الذرة والتاتسيوكا وقدمت اعانت ل توفير القروض من أجل زرع المحاصيل ذات الأهمية الحاسمة في تجهيز المنتجات الزراعية. وتم تشجيع التجهيز المحلي، بوسائل منها مثلاً، فرض ضريبة صادرات على سكر القصب غير المجهز ومنح القروض التفضيلية لمصانع تجهيز السكر (Phongpaichit and Baker, 1995, pp. 51-55). وبالمثل، فإن حكومة الجمهورية الدومينيكية منحت إعفاءً من ضريبة الدخل والرسوم، وائتمانات ضريبية وأناحت سُبُل الوصول الزهيدة التكلفة إلى الأراضي التي أُعيد تكريسها للأبعاد عن المحاصيل التقليدية (البن، الكاكاو، السكر، التبغ) والاتجاه نحو المحاصيل غير التقليدية. واستجابة لذلك، تأسست أو توسيعت أكثر من ١٢٠ شركة، وتضاعفت من حيث القيمة تقريباً صادرات السلع الزراعية ومنتجات التجهيز الزراعي غير التقليدية ما بين عامي ١٩٧٩ و ١٩٨٩ (Raynolds, 1994, p. 147).

(٨) فعلى سبيل المثال، نجحت حملات الترويج التي ترعاها الحكومة في كل من سري لانكا والصين في تسويق الشاي المعبأ ذي العلامة التجارية في الأسواق العالمية، وفي كولومبيا وكينيا وجامايكا، دعمت حملات الإعلان التجاري العام التي تقوم بها الحكومات صادرات هذه البلدان من البن (LMC, 1997, p.35). وفي إسرائيل، اضطلع مجلس تسويق الحمضيات بدور المصدر الوحيد وبالتالي فقد ضمن مركزاً تفاضلياً قوياً لل الصادرات الاسرائيلية حتى وقت متأخر من أوائل التسعينات (Gaffee and Gordon, 1993, p. 78f). واعتمدت الحكومة في أوغندا خطة لتنويع الصادرات ٢٠٠٢-١٩٩٣/١٩٩٢ (Jaffee and Gordon, 1993, p. 75) جمعت بين مختلف التدابير السابقة في مجال تعزيز التجارة: قرارات السياسات القطاعية الموجهة نحو الصادرات، وخطوة ضمان ائتمانات التصدير، وعززت موقع مكتب المعايير ووحدة تحليل وتطوير سياسات التصدير (Van der Geest, 1997, p. 193f). وقد أجريت بتكليف من هذه الأخيرة دراسات بشأن منتجات زراعة الأزهار والبستان الجديدة، إضافة إلى المحاصيل التي كان يتم الاتجاه بها تقليدياً في إطار القطاع غير الرسمي. وفي كينيا، كان اتحاد البستان التعاوني وسيلة في ترويج تجارة الخضار خارج موسمها في أوروبا وذلك منذ زمن يعود إلى الخمسينيات (Jaffee and Gordon, 1993, p. 75).

(٩) للإطلاع على الدور الذي يضطلع به في هذا الصدد مركز بحوث رئيسي في شيلي، انظر (Jaffee and Gordon, 1993; Agosin, 1997).

### الحواشي (تابع)

(١٠) ومن الأمثلة على ذلك، أنه في عدة اقتصادات منتجة للبن، تتم زراعة البن، وهو المحصول الأكثر ربحاً، من جانب المزارعين الأيسير حالاً، في حين أن أضعف الأسر التي لا تستطيع الانتظار حتى نهاية فترة نمو بذاتات البن، ولا المجازفة بزرع محصول فاشل، تحقق في التنويع باتجاه خط الانتاج الأكثر ربحاً، وكثيراً ما يكون انتاجها للمحاصيل الغذائية مخصصاً لتلبية احتياجاتها فقط. انظر، على سبيل المثال (Wyeth, 1989) فيما يتعلق بتجربة هندوراس.

(١١) للاطلاع على رأي مخالف، انظر: Nerlove et al, 1996.

(١٢) من الأمثلة في هذا الصدد حالة بوتسوانا، وهي بلد يعتمد على موارد معدنية غنية وقد نجح في استخدام تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر لتوسيع قطاعه التعديني وتطوير صناعة قطع وصقل الألماس. وقد استفاد هذا النشاط الأخير من تضافر الاستثمار الأجنبي المباشر والاستثمار الحكومي. وتمويل إيرادات الضرائب والإتاوات في قطاع المعادن نحو ٥٠ في المائة من الميزانية الحكومية التي يتم تخصيص جزء متزايد من إتفاقها للهيئات الأساسية الاجتماعية (الأونكتاد، ١٩٩٥(١٤)، الصفحات ٣٧-٤٢).

(١٣) للاطلاع على مناقشة شاملة حول السلسل السلعية العالمية. انظر: Gereffi et al, 1994; von Kirchbach and Delachenal, 1996; Raynolds, 1994; Griffon and Hugon, 1996.

(١٤) ومن الأمثلة على ذلك أن مجموعات المؤسسات العاملة في مجال صناعة فول الصويا في الأرجنتين قد مرت في هذه المراحل جميعها. وفي كولومبيا، ومن أجل جعل صادرات الفواكه أرخص، شأت شركات التعبئة والتغليف المحلية - مما أدى بدوره إلى حفز تطوير وكالات التصميم المحلية. فقد ادت احتياجات التعبئة والتغليف إلى حفز استخدام تفل قصب السكر لإنتاج الورق الذي استخدم لاحقاً في منتجات أخرى. ونتيجة لذلك، أصبحت كولومبيا الآن أكبر مصدر في العالم لكتب الأطفال ذات الصور المجمّسة.

(١٥) ومن الأمثلة على ذلك أن دراسة حول التجربة التاريخية لمجلسين من مجلسين تسويق البن قد خلصت إلى استنتاج مفاده أنه على الرغم من تطابق الهيكل التنظيمي بينهما فإن النتائج التي حققاها كانت متفاوتة بالنظر إلى وجودهما في بيئتين مؤسسيتين مختلفتين. فقد اتسم أحدهما بدرجة عالية من الكفاءة وكان يدفع أسعاراً تنافسية للمزارعين ويتولى تنظيم البحث في مجال الهندسة الزراعية. أما المجلس الآخر فقد تجاوز سلطته وأضعف أداء قطاع إنتاج البن في هذا البلد. انظر Bates, 1995، الصفحات ٤٢ وما يليها.

### الحواشي (تابع)

(١٦) فشركات التصدير ذات الملكية الأساسية في الجمهورية الدومينيكية مثلا قد نجحت في ترويج الخضار الشرقية في أسواق الولايات المتحدة معتمدة على العلاقات مع مؤسسات الاستيراد التابعة لمهاجرين آسيوبيين وعلى المتاجر الإثنية، وخصوصا المطاعم. وقد كان للروابط الأسرية أو التجارية بين أوساط المهاجرين من جنوب آسيا في كل من كينيا والمملكة المتحدة دور فعال في ترويج الصادرات الكينية من الخضار الطازجة في سوق المملكة المتحدة (رينولدز، ١٩٩٤، الصفحة ٧٥ وما يليها، والصفحة ١٥٤ وما يليها). كما كان لسلسل التسويق الإثنية دور في تسويق لحوم الدواجن على المستوى الدولي. ومن الأمثلة على ذلك شركة ساديا في البرازيل التي استطاع أصحابها المتحدرون من أصل أوروبي غزو الأسواق الأوروبية، وشركة شاروبين بوكناند في تايلند التي ساعدتها أصولها الصيني على إنشاء مزارع لتربية الدواجن ومصانع لتجهيز المنتجات في الصين وغيرها من بلدان المنطقة.

## المراجع

- African Business, May 1997.
- Agosin, M. (1997). "Export performance in Chile", paper prepared for the UNU/WIDER Workshop on Growth, External Sector and the Role of Non-traditional Exports in Sub-Saharan Africa, mimeo, Kampala.
- Amsden, A. (1997). "Bringing production back in - Understanding Government's economic role in late industrialization", *World Development*, Vol.25, No.4, pp. 469-480.
- Amsden, A. and T. Hikino (1994). "Project execution capability, organizational know-how and conglomerate corporate growth in late industrialization", *Industrial and Corporate Change*, Vol.3, pp. 111-147.
- Bangladesh, (1995). "Export policy 1995-1997", mimeo, Dhaka, Ministry of Commerce.
- Bates, R. (1995). "Social dilemmas and rational individuals. An assessment of the new institutionalism", in J. Harriss, J. Hunter and C. Lewis (eds.), *The New Institutional Economics and Third World Development*, London/New York, Routledge, pp. 27-48.
- Boserup, E. (1986). *Women's Role in Economic Development*, 2nd edition, Aldershot (England), Gower Publishing.
- Chhibber, A. (1988). "Raising agricultural output: Price and nonprice factors", *Finance and Development*, June.
- Clark, A. L. and J. Cook Clark (1997). "The Misima mine: An assessment of social and cultural issues and programmes", in UNCTAD (1997c).
- Delgado, C. (1995). "Agricultural diversification and export promotion in sub-Saharan Africa", *Food Policy*, Vol. 20, No. 3, pp. 225-243.
- Dunham, D. (1993). "Crop diversification and export growth: dynamics of change in the Sri Lankan peasant sector", *Development and Change*, Vol. 24, pp. 787-813.
- Economist (1997), "Rubber ducks in the Net", 26 July, p.59.
- Gayi, S., W. Van der Geest, G. Koehler, K. Rahman (1995). "Trade Diversification in LDCs: An Overview", in UNCTAD, *Trade Diversification in the Least Developed Countries*, UNCTAD/LDC/GE.3/Misc.1, pp.1-44.
- Gereffi, G., M. Korzeniewicz and R. Korzeniewicz (1994). "Introduction: Global commodity chains", in G. Gereffi and M. Korzeniewicz (eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, Conn./London, Praeger, pp. 1-14.
- Ghate, P. (1992). *Informal Finance. Some Findings from Asia*, Asian Development Bank, Manila/Oxford, Oxford University Press.
- Griffon, M. and P. Hugon (1996). "Meso-economic analysis filière and competitiveness in Africa", in M. Benoit-Cattin, M. Griffon, P. Guillaumont (1996). *Economics of agricultural policies in developing countries*, Paris, Editions de la Revue Française d'Economie, pp. 55-80.
- Harriss, J., J. Hunter and C. Lewis (1995). "Introduction: Development and Significance of NIE", in J. Harriss, J. Hunter and C. Lewis (eds.). *The New Institutional Economics and Third World Development*, London/New York, Routledge, pp. 1-13.
- Humphrey, J. and H. Schmitz (1996). "The Triple C Approach to Local Industrial Policy", *World Development*, Vol. 24, No. 12, pp. 1859-1878.

Jaffee, S. with P. Gordon (1993). *Exporting High-Value Food Commodities. Success Stories from Developing Countries*, Washington, World Bank Discussion Papers No. 198.

LMC, International (1997). "Trade opportunities in the world beverage sector", UNCTAD, Geneva. UNCTAD/ITCD/COM/Misc.

Mayer, J. (1997). "Is having a rich natural-resource endowment detrimental to export diversification?", UNCTAD Discussion Paper No. 124, Geneva.

Nachum, L. (1997). "The role of firms in commodity diversification of developing countries", draft, mimeo, UNCTAD, Geneva.

Nadvi, K. and H. Schmitz (1994). "Industrial clusters in less developed countries: Review of experiences and research agenda", IDS Discussion Paper No.339, Brighton.

Nerlove, M., S. Vosti, W. Basel (1996). *Role of Farm-level Diversification in the Adoption of Modern Technology in Brazil*, IFPRI Research Report No.104, Washington, International Food Policy Research Institute.

North, D. C. (1995), "The New Institutional Economics and Third World Development", in J. Harriss, J. Hunter and C. Lewis (eds.). *The New Institutional Economics and Third world Development*, London, New York, Routledge, pp. 133-154.

OECD (1997). "Vertical coordination in the fruit and vegetables sector: Implications for existing market institutions and policy instruments", OECD Working Papers No.32, Paris.

Phongpaichit, P., C. Baker (1995). *Thailand. Economy and Politics*, Oxford, Singapore, New York, Oxford University Press.

Pingali, P. And M. Rosegrant (1995). "Agricultural commercialization and diversification: Processes and policies", *Food Policy*, Vol.20, No.3, pp.171-185.

J.Quiroz and A.Valdés (1995). "Agricultural diversification and policy reform", *Food Policy*, Vol.20, No.3, pp. 245-255.

Rama, R. (1992). *Investing in Food*, Paris, OECD Development Center.

Rasmussen, J.H.Schmitz, H. and M.P. van Dijk, (1992). "Introduction: Exploring a new approach to small-scale industry", *IDS Bulletin*, Flexible specialisation. A view on small industry, Vol. 23, No.3, pp.2-7.

Raynolds, L. (1994). "Institutionalizing flexibility: A comparative analysis of fordist and post-fordist models of third world agro-export production", in G. Gereffi and M. Korzeniewicz (eds.). *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, Conn./London, Praeger, pp.143-161.

Riddell, R. (1991). "The expansion of non-traditional exports: general explanation", *Courrier* No. 127, May/June.

Shigetomi, S.I. (1995). "The transmission of information in the transacting of primary products: The case of quality improvements in Thailand's natural rubber production", *The Developing Economies*, vol. XXXIII-2, pp. 203-221.

Singh, A. (1996). "Savings, Investment and the Corporation in the East Asian miracle", in UNCTAD, *East Asian Development: Lessons for a New Global Environment*, Study No. 9, Geneva.

Stevens, C. (1991). "Kenya. Broadening the range of agricultural exports", in *Dossier on new ACP products*, *Courrier*, No. 127, May-June.

Toye, J. (1995). "The new institutional economics and its implications for development theory", in J. Harriss, J. Hunter and C. Lewis (eds.). *The New Institutional Economics and Third World Development*, London/New York, Routledge, pp 49-68.

- UNCTAD (1994). "Analysis of national experiences in horizontal and vertical diversification, including the possibilities for crop substitution. Colombia", UNCTAD/COM/30.
- UNCTAD (1995a). *World Investment Report 1995. Transnational Corporations and Competitiveness*, New York/Geneva, United Nations.
- UNCTAD (1995b). "Analysis of national experiences in horizontal and vertical diversification, including the possibilities for crop substitution - Malaysia", UNCTAD/COM/73.
- UNCTAD (1995c). "The Uruguay Round and international commodity trade and prices", TD/B/CN.1/30.
- UNCTAD (1995d). *Investing in Africa*, New York, Geneva, United Nations.
- UNCTAD (1996). *Trade and Development Report*, New York/Geneva, United Nations.
- UNCTAD (1997a). "Report of the ad hoc expert meeting on development policies in resource-based economies", UNCTAD/ITCB/Misc. 3.
- UNCTAD (1997b). "Opportunities for vertical diversification in the food processing sector in developing countries", report by the UNCTAD secretariat, TD/B/COM.1/EM.2/2.
- UNCTAD (1997c). "Management of commodity resources in the context of sustainable development: Social impacts of mining", papers presented to the Asian-Pacific Workshop on Managing the Social Impacts of Mining, Bandung, Indonesia, 14-15 October 1996, UNCTAD/ITCD/COM/5, August.
- UNCTAD (1997d). Draft chapter on agriculture for the Least Developed Countries Report 1997, [Geneva], mimeo.
- UNCTAD (1997e). "Telecommunications, business facilitation and trade efficiency. Some major implications of the Global Information Infrastructure (GII) for trade and development", issue paper prepared by the UNCTAD secretariat, TD/B/COM.3/EM.3/2.
- UNCTAD (1997f). "Ways and means for improving the opportunities of the exports of goods and services from developing countries", report by the UNCTAD secretariat, Commission on Trade in Goods and Services and Commodities Second Session, TD/B/COM.1/13.
- Van der Geest, W. (1997). "Trade diversification in Uganda. Prospects and constraints", in C. Patel and S. Gayi (eds.). *Trade Diversification in the Least Developed Countries*, Cheltenham, Elgar.
- Ventura, A. (1997). "An information technology agenda to benefit the developing countries", South Letter, Vol.1 and 2, Geneva, The South Centre, pp.22f.
- Von Kirchbach, F. and C. Delachenal (1996). "International Trade and Employment: An Analysis of International Trade Patterns in Selected Industries Characterized by Different Types of Commodity Chains", Joint Research Programme of the International Institute for Labour Studies, ILO, and the Research and Analysis Unit, International Trade Center - UNCTAD/WTO, draft, mimeo, Geneva.
- World Bank (1997). *World Development Indicators 1997*. Washington, International Bank for Reconstruction and Development.
- Wyeth, J. (1989). "Diversification: Eight lessons from Honduran experience in the coffee sector", IDS Discussion Paper No.259, Brighton.