

تقرير خاص

مهرجان المفكرين: التطلع إلى المستقبل





محتويات

مهرجان المفكرين: التطلع إلى المستقبل

يجمع المهرجان الثالث للمفكرين ثلة من الحائزين على جائزة نوبل، والمفكرين المعروفين وطلاب من الإمارات العربية المتحدة والدول المجاورة للاحتفال بما يسميه الشيخ نهيان مبارك آل نهيان "السلطة وأهمية التفكير". ويشغل الشيخ نهيان منصب وزير التعليم العالي والبحث العلمي ورئيس مجمع الكليات التقنية العليا. ويركز هذا الحدث، الذي سيعقد خلال الفترة الممتدة من ١١ إلى ٤ نوفمبر ٢٠٠٩، في أبو ظبي، على تسعة مواضيع تكتسي أهمية كبيرة في تشكيل مستقبل الشرق الأوسط وبقية المنظومة الدولية، إذ ترمي هذه المواضيع إلى مواجهة تحديات مثل "تجاوز الأزمة العالمية"، و"وضع رؤية للتنمية المستدامة"، و"النهوض بالعلوم والتكنولوجيا". كما سيتم مناقشة مواضيع إضافية متعلقة بالصحة العالمية، وعولمة الثقافة واللغة، واقتصاديات التنمية والتخفيف من ظاهرة الفقر والإنفاق العسكري، والبحث والابتكار، بالإضافة إلى مواضيع أخرى.

ففي هذا التقرير الخاص، يقدم المعرفة في وارثون رؤى في العديد من المواضيع المدرجة في المهرجان مؤتمر المفكرين، حيث تدور ثلاث مقالات حول التحديات المرتبطة بتحسين الرعاية الصحية العالمية، والقضايا البيئية الرامية إلى خلق تنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة، وكذا توقعات بشأن تحقيق انتعاشة اقتصادية عالمية. بينما يعرض المقال الرابع لمقابلة مع س.ك. براهالاد، صاحب كتاب الثروة في أسفل الهرم ورائد من رواد معركة القضاء على الفقر في العالم. ويصف براهالاد كيف أثر كتابه — الذي نشرت طبعة منه مؤخرا بمناسبة الذكرى الخامسة لنشره — على سلوك الشركات و مصلحة المستهلكين في الأسواق النامية.

لماذا يعد تحسين الرعاية الصحية العالمية مسؤولية الجميع

الاقتصاد العالمي بعد مرور فترة الركود:
البحث عن الجديد الطبيعي

كوكبنا المهدد بالانقراض:
كيف يمكن حماية التنمية المستدامة وتعزيزها

كيف يمكن لاستراتيجيات أسفل الهرم أن
توتي أكلها في معركة القضاء على الفقر

لماذا يعد تحسين الرعاية الصحية العالمية مسؤولية الجميع

في جميع أنحاء العالم النامي،

تواجه الأمراض المعدية و الأمراض المزمنة أكثر من مليار شخص يعيشون تحت عتبة الفقر. و لتحقيق خطوات كبيرة في مجال الصحة العالمية، يجب على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية الربحية وغير الربحية أن تجد طريقة لتعزيز الحلول المتقدمة في إطار من الابتكار وذلك ليس لعلاج الأمراض فحسب، وإنما لتحسين عملية تقديم الرعاية الصحية نفسها. كما سيقوم الحائزون على جائزة نوبل وخبراء الرعاية الصحية العالمية ببحث هذه القضايا خلال ندوة مهرجان المفكرين المهرجان تحت عنوان "الرفاهية المستقبلية: نحو عالم أكثر صحة".

و وسط عالم يسوده تقدم تكنولوجي و سهولة سفر ما فتئت تساهم في تآكل الحدود الوطنية باستمرار، يمكن للمشاكل الصحية العالمية أن ترتفع بوثيرة سريعة، مهددة بذلك حياة شريحة كبيرة من السكان وازدهارهم.

في جميع أنحاء العالم النامي، تواجه الأمراض المعدية و الأمراض المزمنة أكثر من مليار شخص يعيشون تحت عتبة الفقر. و لتحقيق خطوات كبيرة في مجال الصحة العالمية، يجب على الحكومات والمؤسسات الاقتصادية الربحية وغير الربحية أن تجد طريقة لتعزيز الحلول المتقدمة في إطار من الابتكار وذلك ليس لعلاج الأمراض فحسب، وإنما لتحسين عملية تقديم الرعاية الصحية نفسها.

كما سيقوم الحائزون على جائزة نوبل وخبراء الرعاية الصحية العالمية ببحث هذه القضايا خلال اجتماع هيئة مفكري المهرجان تحت عنوان "الرفاهية المستقبلية: نحو عالم أكثر صحة". و يقول ريتشارد إرنست، الحائز على جائزة نوبل في الكيمياء لعام ١٩٩١ " ينبغي أن نشارك كلنا [في ونستفيد من] العولمة ونتمتع بالسفر في جميع أنحاء العالم. كما يجب علينا جميعا أن نكون أكثر نشاطا فيما يتعلق بقضايا الصحة العالمية من خلال التبرع، وتقديم المشورة و تقاسم المسؤولية ". و يعد إرنست من بين الحائزين على جائزة نوبل المقرر أن يشاركوا في هذه الندوة.

و تتميز المشكلة بجسامتها مع وجود تفاوتات صارخة، حيث تمثل أفريقيا جنوب الصحراء وحدها ٢٤ ٪ من العبء العالمي للمرض رغم أن مجرد ١١ ٪ من ساكنة العالم تعيش هناك. والأسوء، وفقا للأرقام الصادرة عن البنك الدولي، أن أفريقيا جنوب الصحراء لا تحصل إلا على ١ ٪ من نفقات الصحة العالمية، في الوقت الذي تقدر فيه منظمة الصحة العالمية أن الرعاية الصحية الأساسية تتراوح تكلفتها بين ٣٥ دولارا و ٤٠ دولارا للشخص الواحد في إفريقيا جنوب الصحراء، ومع ذلك فثمن نصف جميع خدمات الرعاية الصحية في المنطقة يخرج من جيوب المرضى الفقراء و البائسين. و قصد الشروع في تلبية المطالب المتزايدة للرعاية الصحية في هذه المنطقة لوحدها، يجب رصد ما يقدر ب ٢٥ مليار دولار إلى ٣٠ مليار دولار في إقامة استثمارات جديدة تشمل مستشفيات و عيادات و مستودعات.

في جميع أنحاء العالم النامي، تواجه الأمراض المعدية والأمراض المزمنة أكثر من مليار شخص يعيشون تحت عتبة فقر.

و قد حذر ج. روين وارن، الذي تقاسم جائزة نوبل للطب لعام ٢٠٠٥ و الذي سيشترك في الندوة، من أن المشاكل الصحية العالمية لا تؤمن بالحدود الجغرافية، مشيرا إلى أن الأمراض المعدية — بما في ذلك تلك التي هي الآن مقاومة للمضادات الحيوية العادية — يمكن أن تنتشر في جميع الأقطار خلال هذا العصر الذي يشهد حركتي سفر و هجرة في جميع أرجاء المعمور. و يضيف مقترحا إذا كانت البلدان الغنية، مثل الولايات المتحدة، تفشل في

إدارة مشاكل صحية عالمية على نحو أفضل، فإن العالم سيشهد خلال ٥٠ سنة أخرى مستويات عدوى تفوق ١٠٠ سنة مضت.” أعتقد أن الحكومة الأمريكية ينبغي أن تكون على استعداد لشراء الأدوية ومنحها للبلدان الفقيرة لأن هذه الأخيرة لا تستطيع أن تدفع تكلفت [ها]. و كما كان بمقدور الحكومة الأمريكية — من أجل الصالح الأمريكي — التوصل إلى معالجة الأمراض بشكل أنجع فإن قيام الدول الغنية بمساعدة الدول الفقيرة، سيكون بمثابة مساعدة لنفسها.“

استخدام أفضل للموارد

و يقول نيل ناثانسون، العميد المساعد لشؤون الصحة العالمية في المدرسة الطبية لجامعة ولاية بنسلفانيا، أن التحديات التي تواجه الصحة العالمية تنقسم إلى ثلاثة فئات رئيسية: الأولى هي مشاكل ذات قاعدة عريضة — مثل التلوث والاكتظاظ السكاني والموارد المستنزفة — والتي تؤثر على الكوكب بأسره، إذ يشير أنه عندما يفترق الناس إلى الأساسيات، بما في ذلك الغذاء والماء، فإنه من المرجح أن يعانون من مشاكل صحية. أما المشكلة الثانية فهي الاقتصاد، إذ يعيش ١,٤ مليار من الناس على ١,٢٥ دولار في اليوم وفقا لمنظمة البنك الدولي، وبذلك فالفقر يشكل عاملا رئيسيا في مجال الصحة العالمية. وأضاف ناثانسون قائلا: “إذا كان الكثير من الناس يعيشون تحت عتبة الفقر، فستكون ميزانية الصحة ضئيلة و كل شيء آخر يرتبط بمجال الصحة سيكون أقل من الأفضل.“

أما العائق النهائي لتحسين الصحة العالمية فهو ما يسميه ناثانسون “بالتنمية الاجتماعية”، حيث يمكن للقضايا غير الاقتصادية، مثل محو الأمية وحقوق المرأة، أن تساعد في خلق أساس لنظم الرعاية الصحية التي يقوم عليها المجتمع ولو في إطار موارد مالية محدودة. “فأنت لن تنتشل أفقر مليار شخص من الفقر بين عشية وضحاها، غير أنه يمكن أن تفعل الكثير في مجال التنمية الاجتماعية. وأنا أشعر أن التنمية الاجتماعية هي أحد المجالات التي يمكن للمرء أن يتدخل فيها ويقوم بشيء عملي دون الاقتصاد على ما هو فرضي فقط.“

و يقول ناثانسون أنه في حين أن المؤسسات المتعددة الأطراف، مثل منظمة الصحة العالمية والأمم المتحدة، جنباً إلى جنب مع المؤسسات الخيرية تحاول أن تخفف من حدة مشاكل الصحة العالمية، فإنها غالبا ما تصطدم بصعوبة تخصيص الموارد المتوفرة لديهم على نحو فعلي. و في بعض البلدان، تعمل المنظمات ذات النوايا الحسنة دون تراخيص وتنسيق. و يضيف قائلا أن ذلك يضيف “نوعا من الفوضوية”، “فالمسألة ليست مجرد جمع الأموال، ولكنها استخدام أفضل للموارد التي يجري جمعها.“

و يقول ناثانسون أنه في كثير من الحالات، تكون الإرادة والموارد موجودة لعلاج الأمراض في العالم النامي، غير أن البلدان تفقر إلى البنية التحتية، فبدون توفر الطرق والكهرباء والمياه النظيفة ومقدمي خدمات الرعاية الصحية الأساسية — بما في ذلك

المرضات — لا يمكن للأدوية والعلاجات المنقذة للحياة ببساطة الوصول إلى المرضى الذين يحتاجون لها.

و تصرح مارجوري مويكي العميدة المساعدة لشؤون الصحة العالمية في المدرسة للتمريض بجامعة ولاية بنسلفانيا، قائلة إن المبادرات المرتبطة بمجال الصحة العالمية في العالم النامي تبحث دائما عن سبل جديدة كفيّة باستخدام أفضل للتكنولوجيا المحدودة ومقدمي الرعاية الصحية. و تمضي قائلة أنه في بعض الحالات البلدان هي عبارة عن شبكات مجتمعية نامية تنشط في مجال الصحة و تتكون من متطوعين معظمهم من النساء. و في الواقع، فإن العديد من المتطوعات هن زوجات القادة المؤثرين في المجتمع اللاتي يحرصن على جعل الرعاية الصحية أولوية. ففي الهند، يتم اللجوء إلى ممارسي التمريض في المناطق الريفية من أجل المساعدة على فرز السكان وتحديد المرضى المحتاجين للسفر ل من أجل الحصول على علاج أكثر تقدما في عيادة الطبيب أو المستشفى.

و تبرز مويكي أن ظهور أحد التحديات في تقديم الرعاية الصحية العالمية في الواقع يرجع إلى المنظمات المساعدة ذات النوايا الحسنة، إذ في الكثير من المناطق الريفية الفقيرة، تأتي المنظمات غير الحكومية وتقوم باختيار أشخاص لامعين و واعدين من السكان المحليين، ثم تقوم بتعيينهم للإشراف على برامج محددة. وبينما تعد هذه الخطوة أمرا جيدا بالنسبة للمسعى الفردي، تشير مويكي إلى أن هذه الممارسة تؤدي مع مرور الوقت إلى هجرة الأدمغة في نظم الصحة العامة المحلية والوزارات الحكومية المكلفة بالشؤون الصحية. “وعلى المدى الطويل، فإنها تمثل مشكلة لأن قدرة الحكومة على الاضطلاع بمسؤوليتها لتعزير مجال الصحة تتعرض للتقويض.“

كما تشير مويكي إلى أنه في الوقت نفسه، يتمكن موظفو الرعاية الصحية العاملون في البلدان النامية مع ذلك من التوصل إلى طرق مبتكرة لاستخدام التكنولوجيا وزيادة كفاءة الموظفين المتوفرين. وعلى سبيل المثال، ففي بعض المناطق يقوم العمال الميدانيون باستخدام كاميرات الهاتف الخليوي لالتقاط صور للمرضى المصابين بأمراض معينة ومن ثم إرسال الصور إلى الأطباء الأفضل تدريباً للحصول على المشورة بشأن إجراءات إضافية للرعاية. “فالأشخاص المعوزون قد لا يتوفرون على جهاز تلفاز أو حاسوب، ولكن لديهم هواتف خلوية. فنحن بحاجة إلى استخدام التكنولوجيا بطرق جديدة حتى نتمكن من نشر الخبرة من أولئك الذين رصدت مبالغ كبيرة لتدريبهم إلى سكان المناطق النائية.“

وفي الوقت نفسه، ترى ميرنا وايسمان المشاركة في ندوة مهرجان المفكرين و أستاذة علم الأوبئة والطب النفسي في جامعة كولومبيا، أن المرض يمكن أن يكون له تأثير قوي على التنمية الاقتصادية في البلدان التي تكون قدرتها على توفير الرعاية الصحية إما ضئيلة أو معدومة. و تبرز أن الاكتئاب هو عامل رئيسي يعيق التقدم في العالم النامي. و بينما قد يكون تحديد تكاليف الاكتئاب

والأمراض العقلية أكثر صعوبة إلى حد ما بالمقارنة مع غيرها من المشاكل الصحية مثل الأمراض المعدية أو سوء التغذية، فإن تأثيرها قد يكون معيقا تماما على غرار هذه الأخيرة.

و قد قامت وايسمان بعمل ميداني في أفريقيا من أجل اكتشاف علاج لمرض الاكتئاب بين الناس الذين عايشوا الحروب الأهلية أو أزمة انتشار فيروس نقص المناعة المكتسبة. وتقول أن برامج الصحة النفسية الفعالة تأخذ الحساسيات الثقافية بعين الاعتبار، غير أن الأفارقة يستجيبون للعلاج الجماعي والنهج الأخرى التي تستخدم لمكافحة الاكتئاب في البلدان المتقدمة. “و الأمر المدهش يكمن في كيفية تشابه الناس، إذ أن هناك اختلافات ثقافية في الأسلوب، غير أن الاختلافات الثقافية في العواطف لا تختلف كثيرا“. و تقوم وايسمان حاليا بإعداد مشروع في الكونغو الذي من شأنه اختبار فكرة تقديم منح صغيرة مخصصة لمجال الصحة النفسية إلى جانب أشكال أخرى من المساعدات المتعلقة بالتنمية الاقتصادية.

وبينما تتكبد الاقتصاديات الناشئة مثل الهند والصين باستمرار على بناء طبقة وسطى قادرة على أداء مهامها، يتوقع أن يرتفع الطلب على الرعاية الصحية بوتيرة سريعة. و يقول مارك بولي أستاذ إدارة الرعاية الصحية بجامعة وارتنون أنه مع وجود الكثير من الناس في البلدان النامية الذين يدفعون جزء كبيرا من الدخل المتواضع مقابل الحصول على الرعاية الصحية، قد يكون من الممكن تطوير أسواق خاصة للتأمين من أجل الحد من خطر وقوع الخراب المالي إذا ما أصبح أحد أفراد الأسرة في حالة مرضية خطيرة.

و قد حدثت بعض البلدان، بما في ذلك الصين، من أشكال التأمين التي تديرها الحكومة، غير أن بولي يقول أنه من الممكن ظهور سوق خاص في البلدان الفقيرة حيث تقوم الأسر الآن بادخار مبالغ كبيرة من شأنها توفير الحماية ضد مرض أو حادث قد يتطلب علاجه ثمنا باهظا. ويقول كثير من الاقتصاديين أنه إذا كانت الصين قد تمكنت من القيام بتطوير أفضل لشبكة الأمان الاجتماعي التي من شأنها أن تحمي مواطنيها من خطر المرض أو عبي مدخرات التقاعد الخاصة بالأشخاص الذين يعملون طويلا، فإنه سيكون باستطاعة البلد أن يشرع في دعم سوق استهلاكية أكثر حيوية. كما أن تزايد الإنفاق الاستهلاكي بدوره قد ينعش الاقتصاد الصيني ويجعله أقل اعتمادا على أسواق التصدير، بالإضافة إلى توفيره في الوقت نفسه لمنافذ جديدة للمنتجات الغربية و تحريك النمو الاقتصادي العام.

ويرى بولي أن البحث يشير إلى أن توفر فقط حوالي ١٠,٠٠٠ عضو يكفي لبناء مجمع تأمين قابل للحياة، لا سيما في مجال صحة التأمين وذلك راجع للتطور الكبير للعلم المستخدم في التنبؤ بعدد الأشخاص الذين سوف يصابون مرضى خلال سنة معينة. و يضيف بولي “أن الغرض الكامل من التأمين هو أن يكون القسط الأولي متواضعا بالمقارنة مع ما“ قد يدفعه أي شخص إذا أصبح هو أو هي، أو أي فرد من الأسرة في حالة مرضية خطيرة.

الشراكات بين القطاعين العام والخاص

على الرغم من جسامه المشاكل التي ترتبط بتحسين مجال الصحة على الصعيد العالمي، فإن ستيفن ساموت وهو شخصية بارزة ومحاضر في قسم إدارة الرعاية الصحية بجامعة وارتنون، يرى أن بعض الحلول الواعدة بدأت تتضح ملامحها، حيث يقول أن شركات الأدوية المتعددة الجنسيات و الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا الحيوية تنزع القطاع الخاص للصحة العالمية من خلال مواجهة مشاكل العالم النامي، في حين أن عددا من النماذج الجديدة تطفو على السطح، والتي قد تساعد على توفير حلول للمشاكل التي تواجه النظام الصحي العالمي.

و يشير إلى أن العديد من الأفكار الرامية لمعالجة المشاكل المتعلقة بالرعاية الصحية في العالم، تعتمد على الشراكات القائمة بين القطاعين العام والخاص. فالجهود المبذولة لعلاج مرضي السل والملاريا وغيرها من الأمراض المعدية التي تفكك حياة الملايين في جميع أنحاء العالم النامي تتطلب آلية دفع وسحب على حد سواء من أجل إشراك القطاع الخاص في الحلول المستدامة.

و يمكن للحكومات أو المؤسسات أن توفر بعض الأموال بغية “دفع“ عجلة الاكتشاف وتطوير لقاحات أو أدوية لعلاج الأمراض في البلدان النامية التي ماقتنت تتجاهلها شركات الأدوية أو الأكاديميون. ومع ذلك، تحتاج الشركات لمعرفة أنها سوف تكافأ إذا تم التوصل إلى علاج أو معالجة فعالة. كما يقول ساموت أن “المبالغ المالية المرصودة للقيام بذلك نقل بكثير عن تلك التي يتم دفعها من أجل تمويل كامل لعملية صنع دواء أو لقاح.“ ” بل يجب أن يكون هناك حافز ما أبعد من ذلك.“

ويضيف قائلا أن عملية “السحب“ يمكن أن تتمخض عن عدد من الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي تهدف إلى التوصل لطرق جديدة من أجل خلق أسواق قابلة للحياة خاصة بمنتجات الرعاية الصحية والخدمات المبتكرة. والمثال الوحيد الذي يمكن إدراجه في هذا السياق هو شراكات تنمية المنتج (ش.ت.م) — وهي شراكات غير ربحية تضم منظمات للبحوث العقلية والتنمية تهدف إلى تسريع الخروج بمنتجات جديدة من خلال مجموعة من الشراكات التي يؤثت فضاءها رجالات الصناعة والأوساط الأكاديمية. و تجمع مؤسسة بيل و ميليندا غيتس شراكات تركز على فيروس نقص المناعة المكتسبة / الإيدز ومرض الملاريا وأمراض الجهاز التنفسي المعدية و كذا اكتشاف أدوات تشخيص الجديدة.

كما تدور فكرة أخرى حول سوق الالتزامات المتطورة (س.ا.م) التي خلقت سوقا مضمونة لشركات القطاع الخاص التي تأتي بدواء أو علاج جديد للمطالب غير الملابة. و قد تعاقدت جهات مانحة، مثل اليونيسيف أو الحكومات لدفع ثمن اللقاح أو العلاج مقدما. ويقول ساموت “أن المفهوم العام يكمن في مواجهة ما يسمى بفشل السوق عن طريق ضخ الأموال اللازمة لدفع عجلة التنمية“ حيث أن شركة فارما لا تزال دائبة على الاكتشاف والتطوير، غير أنها تعلم أنه هناك سوقا في نهاية المطاف.

و تمثل قسائم مراجعة الأولوية حلا من الحلول الظاهرة و الناجمة عن تعديلات عام ٢٠٠٧ للتشريعات التي تحكم الإدارة الأمريكية للأغذية والأدوية (إ.غ.د) التي تمنح الموافقة على الأدوية والعلاجات الجديدة. و يمكن ل إ.غ.د الآن أن تمنح الشركة موافقة سريعة على دواء واحد مقابل تعهد الشركة باكتتاب تطوير منتج أقل ربحية يمكن أن يستخدم في المقام الأول في العالم النامي. و في ظل هذا النظام، يمكن للشركة أن تحصل على قسيمة من خلال الاستثمار في علاجات لمكافحة الأمراض المهملة، ثم استخدام تلك القسيمة لتسريع عملية الموافقة على الأدوية التي من شأنها أن تكون ناجحة للغاية في العالم النامي. و يقدر ساموت أن تختصر القسيمة الوقت الذي تستغرقه عملية الموافقة من قبل إدارة الأغذية والأدوية لمدة تتراوح بين أربعة أشهر و ١٢ شهرا، كما تدر أرباحا تتراوح قيمتها بين ٥٠ مليون دولار و ٦٠٠ مليون دولار. و قد أصدرت إ.غ.د أول قسيمة مراجعة للأدوية لشركة نوفارتس للأدوية مقابل إنتاج أدوية مضادة لمرض الملاريا.

و تمثل تجمعات الملكية الفكرية وسيلة إضافية لإشراك القطاع الخاص في تطوير المنتجات الموجهة للبلدان الفقيرة. و المجمعات هي عبارة عن اتفاق بين شركتين على الأقل للحصول على ترخيص مزدوج لامتلاك براءات الاختراع من أجل التوصل إلى علاجات جديدة بسرعة أكبر. و في سنة ٢٠٠٥، تم تشكيل تجمع البراءة من قبل الشركات العاملة في تحديد هوية تردد الراديو. و يقول ساموت أن الجزء الأصعب في إدارة مجمع براءات الاختراع هو الانتقاء من مجموعة التكنولوجيات المتوفرة مع الإشارة إلى عائق آخر يتمثل في احتمال حدوث مشاكل متعلقة بمكافحة الاحتكار. و في آذار، أعلنت شركة غلاكسو سميث كلاين أنها ستنشئ مجمع براءات الاختراع من شأنه أن يسمح للشركات الأخرى باستعمال الملكية الفكرية غلاكسو سميث كلاين من أجل علاج ١٦ مرضا مهملا تم تحديده من قبل إدارة الأغذية والأدوية.

وأخيرا، فإن منح التراخيص للمنتجات الخاضعة لبراءة الاختراع من أجل الإنتاج من قبل مصنعين غير محدودي الملكية بتكلفة منخفضة يمكن أن يساعد على حل مشاكل الصحة العالمية مع الحفاظ أيضا على الطابع الربحي. وقد شرعت الحكومات في بعض البلدان في الترخيص الإجباري للمنتجات الموجهة للقضاء على المشاكل الصعبة، مثل فيروس نقص المناعة المكتسبة / الإيدز، والتي تتجاوز قواعد التجارة الدولية الخاصة بحماية الملكية الفكرية. كما أشار ساموت لفكرة الترخيص الطوعي التي من شأنها السماح للشركة التي تقدم على المخاطرة بعملية التنمية من خلال الدخول في شراكة مع شركة غير محدودة الملكية والاحتفاظ بجزء من الأعمال. و حتى إذا تم بيع المنتجات العامة بسعر أقل من المنتجات الحاملة للعلامات التجارية الخاصة بشركة فارما في الأسواق المتقدمة، يمكن للترخيص الطوعي تحقيق مبيعات أكثر من ما إذا لم يتم بيع المنتجات على الإطلاق في البلدان النامية. و تتوفر الشركة الأمريكية في مجال التكنولوجيا الحيوية جيليد للعلوم على ١٠ اتفاقات للترخيص مع المنتجين الهنود واتفاق واحد في جنوب إفريقيا لتوزيع علاجات خاصة بفيروس نقص المناعة المكتسبة / الإيدز في ٩٥ بلدا ذا دخل منخفض. و تحصل جلعاد على مدفوعات مقابل الإخلاص تقدر ب ٥٪ على المنتجات النهائية.

و يقول ساموت أن نماذج الشراكة الجديدة لا تأسس بالضرورة على بعضها البعض على نحو تطوري، ولكنها تمثل البدائل التي يمكن أن تكون مصممة خصيصا لتناسب الظروف الخاصة في البلدان أو داخل الشركات، مشيرا إلى أن الجوانب المختلفة من التحدي العالمي للرعاية الصحية العام تستدعي الوقوف للاستفادة من "الإبداع الذي تقدمه كل فكرة من هذه الأفكار".

لقد ولت أيام القواعد اللينة و التسهيلات الائتمانية وتراخي الرقابة التي أدت إلى تجاوزات في العديد من الجبهات، إذ بينما يتجه الاقتصاد العالمي ببطء نحو مرحلة الانتعاش يظل هناك سؤالين عالقين يطرحان نفسيهما بشدة: أولا ، كيف يمكننا الحيلولة دون خروج الأمور عن نطاق السيطرة من جديد؟ والثاني، ماذا نقصد بما يدعى الجديد العادي ؟ و سيقوم المتحدثون في مهرجان المفكرين في أبو ظبي وخبراء جامعة وارتنون بإبداء وجهات نظرهم إزاء هاتين القضيتين

في أعقاب عشر الاقتصاد العالمي خلال السنتين الماضيتين هزعت الحكومات لدعم المؤسسات المالية المتداعية والشركات الكبرى من خلال ضخ سيولات نقدية، إذ أقدم في بعض الحالات الاحتياطي الفيدرالي و وزارة المالية على ترتيب زيجات للشركات. كما تم تشديد القوانين إلى جانب الأحزمة. غير أنه بعد أن تم السماح لبنك ليمان براذرز بالسقوط خيمت صورة قاتمة توشح على وجوب نهاية أيام القواعد اللينة والتسهيلات الائتمانية و تراخي الرقابة، الأمر الذي أدى لتجاوزات على جبهات عديدة.

و في خضم كل ذلك، فإن الصورة المالية العالمية كانت تشهد تغييرا ملحوظا، حيث أن الولايات المتحدة كانت تخسر مكانتها كنموذج للمسؤولية المالية بينما فقد الدولار المتأكل بريقه كاحتياطي للعملة الرسمي؛ في الوقت الذي كان نمو الأسواق الناشئة يرسل إشارات قوية تستدعي المزيد من الاهتمام.

و بينما يتجه الاقتصاد العالمي ببطء نحو مرحلة الانتعاش يظل هناك سؤالين عالقين يطرحان نفسيهما بشدة: كيف يمكننا الحيلولة دون خروج الأمور عن نطاق السيطرة من جديد؟ ماذا نقصد بما يدعى الجديد العادي ؟ و أشار مايكل يوسيم مدير مركز القيادة و إدارة التغيير بمدرسة وارتنون أن الأزمة المالية لسنتي ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ قد خلفت فرصا غير مسبوقة للشركات اللاتي عملت على تشديد عملياتها و أكدت ثبات عزمها و أعدت نفسها للعودة المتوقعة للوضع الطبيعي العالمي. " و نتيجة لاقتصادياتها المفعمة أصلا بالحيوية يمكن أن تكون الشركات في البرازيل و الصين و الهند و الشرق الأوسط التي تتوفر على قيادة قوية في

ما بعد انتهاء الركود الاقتصادي العالمي : البحث عن الجديد العادي

موقع جيد بشكل خاص يسمح لها باستغلال الانتعاش العالمي الذي نتمنى جميعنا أن يحل قريبا.

خلفت الأزمة المالية لسنتي ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ فرصا غير مسبوقة للشركات اللاتي عملت على تشديد عملياتها و أكدت ثبات عزمها و أعدت نفسها للعودة المتوقعة للوضع الطبيعي العالمي

— مايكل يوسيم. مدير بمركز القيادة و إدارة التغيير مدرسة وارتنون

قرارات السوق

و بالنسبة للمستثمرين الذين راهنوا دائما على أداء الأسهم العادية الأمريكية فإن الأفق لا يبعث على التفاؤل، إذ رغم ارتفاع مستوى الأمان الذي توفره الأسواق المالية و أسواق السندات يبقى احتمال تحقيق أي نمو ضعيفا، في الوقت الذي يضطلع فيه الاستثمار الدولي بأدوار أكبر.

و يرى جيريمي سيجل، أستاذ العلوم المالية أن المستقبل واضح حيث يقول "لني أعتقد أن النمو الاقتصادي سيكون خارج الولايات المتحدة الأمريكية". و يردف قوله، "إن مجموع الأسهم العادية يقدر الآن بأكثر من ٥٠٪ من الأسهم العادية العالمية، لذلك فإنه من المهم للغاية لأي إستراتيجية استثمار أن تقوم على توظيف الأموال بطريقة متباينة مع تركيز جزء كبير من السندات التجارية خارج الشركات التي تتخذ من الولايات المتحدة مقرها لها."



ماذا عن المخاطر المصاحبة لعدم الاستقرار السياسي وتقلب أسعار العملات في الخارج؟ ألا ينبغي على الفرد أن يختار بناء على المنطقة؟ ” و يحذر سجل قانلا ” لا يمكنك أن تختار مجرد منطقة واحدة وتحاول انتقاء الفائزين.“ ويضيف قانلا ”يجب أن تمر عبر جميع الأنحاء: أوروبا وأمريكا الجنوبية وآسيا. ومن ثم لا ينبغي أن تقلق كثيرا من عدم الاستقرار السياسي، لأنه يمكن أن تسود حالة من عدم الاستقرار في بلد واحد، غير أنه إذا كنت توظف أموالك، فإن ذلك لن يؤثر على سنداتك التجارية بشكل كبير.

و يمضي قانلا ”إن الطريقة التي نتبعها لتوظيف الأموال اليوم تتوقف على أين يقع مقر الشركة الرئيسي: و من الواضح أن ذلك يمثل معيارا واحدا فقط، ويمكنك أن تأخذ بعين الاعتبار [كمعيار آخر] أين يقومون في الواقع بالبيع أو الإنتاج.... فعند شراء صندوق استثمار في الهند، على سبيل المثال، فانك بذلك تستثمر في شركات تتخذ من الهند مقرها لها، على الرغم من أنها قد تكون تنتج في الصين وتتبع في الولايات المتحدة الأمريكية.“ ويوصي ببناء سندات تجارية عالمية، بحيث لا يكون مجملها عبارة عن سندات، ولكن الجزء الكبير — ٠٤٪ إلى ٠٥٪ — يكون في الشركات التي يوجد مقرها في الخارج.

و بغض النظر عن المكان الذي تكون فيه الاقتصاديات أشد قوة، ما الذي يضمن للمستثمرين بأن الأسواق ستستغل وفق عقلانية ما؟ و قد ألقى البعض باللائمة على الركود الاقتصادي في إطار فرضية السوق الفعالة، وهي نظرية تفيد بأن جميع المعلومات المتاحة يتم تسعيرها تلقائيا في السوق. و يعقب فرانكلين آلن الذي أشار إلى عدم كفاية فرضية السوق الفعالة، وهو أستاذ للعلوم المالية و مساعد المدير بمرکز مؤسسات الشؤون المالية بوارتون قانلا ”أود أن أقول هناك إخفاقات للسوق، وهذه هي المشكلة.“ ” إن بنية الأسواق تظهر على هذه الشاكلة مما [يجعلها] غير فعالة، حيث أن ذلك لا يعني أن الناس لا تتصرف بتعقل، رغم أن هذا قد يحدث“.

و قد عزت آلين بعض إخفاقات السوق لسوء التسعير، وخصوصا تلك الناتجة عن مجموع منتجات القروض الخاصة — على سبيل المثال، التزامات الدين الخاصة بمضمونة البرهونات — التي غالبا ما كان يتم سوء فهم طبيعتها الحقيقية حتى من قبل أولئك الذين يقومون ببيعها. واقتراح قانلا ” سيكون من الأفضل لو استطعنا بطريقة ما جعل هذه الأسواق أكثر سيولة، إذ أن المزيد من الشفافية [في السوق] وأشباه من هذا القبيل، ستكون مفيدة“. و بهذه الطريقة، سيكون المزيد من المشترين على استعداد للدخول إلى السوق.“ وإلى جانب الشفافية، يقول آلن نحن بحاجة إلى ” توحيد عملية توريق الدين، مما يسهل مراقبة ما يتم المتاجرة فيه“.

و في رد على السؤال المطروح حول ما ينبغي القيام به من أجل إصلاح النظام المالي المحطم، يقول آلن ”نحن بحاجة إلى تغيير الأنظمة المصرفية والطريقة التي تعامل بها البنوك إذا تعرضت للإفلاس وينبغي أن تتوجه إلى الحكومة. أنا... أعتقد أننا في حاجة إلى إقامة نظام للاستقرار المالي لأجل الاحتياطي الفيدرالي و إلى إصلاح النظام النقدي الدولي.“ ” و يضيف آلن أن النظام المالي العالمي الجديد لن يؤثر على مكانة بلدان الشرق الأوسط بشكل كبير. كما قال أن ”هناك احتمال فقدان المملكة العربية السعودية لمقعدها بالمجلس التنفيذي في صندوق النقد الدولي غير أنني أعتقد أن ذلك ربما لن يحدث“.

و أشار غيلين ماورو أستاذ علوم التسيير الدولي وعلم الاجتماع بوارتون ومدير معهد لودر بولاية بنسلفانيا، أن البلدان الأخرى صمدت في وجه الأزمة المالية على نحو أفضل من الولايات المتحدة ومضى قانلا ”هناك طرق مختلفة لتنظيم النظام المالي وكيفية ارتباطه بالاقتصاد الحقيقي“ مشيرا على وجه الخصوص لكندا“ التي تتوفر على نظام مالي قوي للغاية و أقل تعقيدا من النظام الأمريكي، إذ تمكنت بنوك كندا من الصمود في وجه الأزمة بشكل جيد حقا“.

والسبب في ذلك، ”أنهم يتوفرون على منظم واحد للنظام المصرفي بأكمله وهو الأمر الذي يغيب في الولايات المتحدة“. و يعتقد غيلين أن هذا يمثل درسا مهما جدا — ”أنها تدفع لتبسيط النظام على هذا المنوال حتى تتوفر على وكالة واحدة مسؤولة على البنوك. و قد ذكر أيضا النظام الإسباني ” الذي بدأ في عام ٢٠٠١ ”يجبر البنوك على فرض المزيد من الأحكام على القروض السيئة عندما تكون الدورة التجارية تعيش فترة ازدهار“، بدلا من الانتظار حتى تصبح عبارة عن قروض متعسرة. و سيساهم هذا الأمر في تسهيل عملية التمويين خلال الدورة التجارية بأكملها.

و يعتقد غيلين أن واحدة من أكثر الاقتراحات استفزازية قد تمخضت عن محاضرة ألقاها رفقة آلين في ربيع عام ٢٠٠٩ و مفادها ”فكرة أنه ربما يتعين على الولايات المتحدة أن تتوفر على بنك تمتلكه الدولة، الذي من شأنه أن يكون صغيرا عندما تكون الأمور تسيير على ما يرام، ولكن يمكن أن يضطلع بمسؤوليته في حال وجود موجودات سيئة من جانب القطاع الخاص خلال الأوقات العصيبة. و بهذه الطريقة، يكون المرء مستعدا لفعل شيء حيال ذلك“.

و يضيف غيلين قائلًا أن النظام المالي الجديد الذي قد يتمخض عن الأزمة ربما سيقضي على الاختلالات الضخمة في الاقتصاد العالمي من حيث العجز في الحساب الجاري. كما يقول أن ”الشرق الأوسط هو منطقة لتصدير رأس المال لأنه يكسب الكثير من خلال تصدير الطاقة“. ”و هذا أمر لا يطاق، إذ مع مرور الوقت ستحتاج اقتصاديات الشرق الأوسط إلى تطوير أسواقها الداخلية

حتى يتمكن المزيد من الناس من استيراد السلع والخدمات من مناطق الأخرى، ويكون هناك شيء من التوازن.“

قرارات الشركات

ومع بلوغ المؤسسات المالية مرحلة الأزمة التي لا محالة لها، كانت صفوف الإدارة تتخبط في الاضطرابات، حيث أقدم العديد من المديرين التنفيذيين على الاستقالة أو التقاعد المبكر بعد أن أنهكهم النضال من أجل دعم شركاتهم أو تم طردهم من قبل المساهمين و المجالس الغاضبة.

ففي مثل هذا الاقتصاد المتقلب، تكون القرارات الإدارية الصائبة فضلا عن ثبات عزيمة الفريق ذات أهمية حيوية لبقاء الشركات، ناهيك عن تحقيق الانتعاش. إذا كان فشل الإدارة في قراءة العلامات المنذرة بقرب الكارثة هو عامل مساهم، فماذا يمكن للإدارة القيام به لتجنب المستقبل نفسه؟

و يعتقد يوسيم أن الأزمة تقدم عدة دروس عملية. ”أولا، من خلال الصمود في وجه الأزمة، فان المرء يكون أفضل استعدادا لمواجهة الأزمة المقبلة، ثانيا، الفشل هو خير مدرس بالمقارنة مع النجاح، وثالثا، ثقة عمياء يمكن لها أن تعمي بصيرتك إزاء المصائب المحتملة، مثل الإقبال على القيام بالكثير من المخاطر“.

بيد أن بعض الناس يبدو أنهم يولدون قادة، يؤكد يوسيم أن مهارات القيادة الجيدة يمكن أن تلقن. وأضاف قانلا ”إننا نريد من الناس أن يفكروا على نحو استراتيجي على غرار لاعب الشطرنج الذي يمكن أن يرى ٢٠ تحركا قديما. نريد من الناس، حتى الذين يتوفرون على مناصب متوسطة، أن يفكروا على نطاق واسع[و هم يسألون أنفسهم] حول ما إذا فعلنا ما نقوم به الآن، هل من شأن ذلك جعل الشركة عرضة للخطر؟“

وهذا يتطلب وضع رؤية إضافية يسميها يوسيم ”الرؤية المحيطية“ على غرار عنوان كتاب جورج س باليوم أستاذ التسويق بوارتون. إنها تمثل ” القدرة على القيام بنظرة جانبية ورؤية الإشارات الضعيفة الآتية و المهمة، بدلا من مجرد الضوضاء، إنها أنواع الأشياء التي نراها و نتجاهلها بشكل لائق إلى حد بعيد.“

إن التدريب أمر حاسم، حيث يقول يوسيم في كثير من الأحيان ”أننا نقول ببساطة، إذا كنت مهندسا جيدا، يمكنك الإشراف على فريق من المهندسين، وإذا كنت تتقن الخدمات المصرفية، يمكنك إدارة فرع مصرفي. وبالنسبة لي على أية حال فإنه من المهم جدا أن أولئك الذين يعملون في مجال الخدمات المالية أن يضاعفوا جهودهم من أجل بناء تدريب حول كيفية القيادة، واتخاذ القرارات السليمة، وإدارة المخاطر“.

و مع ازدياد التعقيد في النظم المالية والشركات، لا يمكن للمرء أن يتوقع من المدير التنفيذي للشركة معرفة كل شيء، إذ أن بناء فريق من المختصين الذين يمكن أن يتقاسموا معارفهم سيكون كذلك مهما.

ويقول يوسيم ”أن توفر الكثير من الناس الأذكاء مع حسن القدرة على إصدار الأحكام لتضاف إلى مجموعة المهارات الخاصة — إذا كنت لا تعلم كيف يمكنك أن تكتسب شيء ما وشخص آخر تمكن من ذلك، على سبيل المثال — فان ذلك في الواقع يجعلك تبدو أكثر نكاه. لديك الموارد“. ”و تماما مثل القيادة، فالعمل الجماعي ليس طبيعيا خالصا كذلك، إذ هو مجموعة من المهارات القابلة للتدريب و التعليم، حتى لا يهرول أعضاء الفريق فوق بعضهم البعض. وقال ”هناك جملة لشكسبير، ’ينبغي أن يكون الكل مستعدا إذا كان عقلنا كذلك، [و المعنى] نحن على استعداد لمواجهة معركة، وأزمة، و ربيع سنة صعب، إذا كنا قد وضعنا روح القيادة في هذا النوع من العمل الجماعي الذي سنكون بحاجة إليه. و يجب على المرء القيام بذلك قبل أن تحتاجه، لأنه بمثابة قول فصل هناك.“

صقل المرونة

يمثل تقسيم تسيير العمل العمود الفقري للمؤسسة القوية، غير أنه كيف يؤثر في الاقتصاد الأوسع، من خلال الشركات، و المؤسسات والحكومات التي تضطلع كلها بدور في المساعدة على إخراجنا من أحدث الأزمات؟ لإدارة مثل هذه التحديات الكبيرة والمعقدة، يحتاج المرء إلى مرونة وفقا لفريدريك بريسلر رئيس والمؤسس المشارك لمؤسسة بات فري غير الربحية و هي منظمة مكرسة لتوفير أدوات التعليم وعملياته من أجل توعية الناس بأهمية نظم المعيشة الكلية.

و يعرف بريسلر المرونة على أنها القدرة ”على استباق التغيير، وعلى الاستجابة للتغير على نحو إيجابي للغاية و ديناميكي، على عكس ما نقوم به الآن، وهو تبني مقاربة مستقيمة. و بدلا من التحول الديناميكي مع التغيير، نميل للرد بعد حدوث الأمر.... فالمرونة هي أن تكون أكثر انفتاحا وتقبلا لما يجري حولك، لأنك تتوفر على رؤية النظم الكلية“.

و يقول أن مهاجمة الأزمات الاقتصادية على نحو جزئي بعد اشتعالها هو أمر خاطئ. و على سبيل المثال، أشار آلن : ”كانت ترمي خطة الحكومة [لاستيعاب أصول البنوك المسعرة بشكل سيء والقروض المتعثرة]، من أجل التدخل و شراء[ها]، غير أن جميع جهودها باءت بالفشل. وإنه من الصعب جدا معرفة كيف ينبغي التعامل مع تلك المشكلة.“

أما النهج الذي يشجعه بريسلر يتمثل في أن نرى المشاكل كجزء من الدورة الطبيعية. فالنظم الطبيعية لديها ” ما يسمى ’الطبيعي المكيف حسب المناخ‘، أي كل ما يرتبط بفكرة الحمل والولادة والحياة والموت [ك] وضع طبيعي. في جميع النظم الطبيعية، هناك تدفق حيث يتوفر



كوكبنا المههد بالانقراض : كيف يمكن حماية التنمية المستدامة وتعزيزها

معضلات الفقر و تغير مناخ كوكبنا و النمو السكاني و تراجع الموارد البرية و البحرية.

و قد ناقش باثوري مجموعة مترابطة من القضايا المماثلة في تشرين الأول / أكتوبر ٣ عندما شارك بندوة في جامعة كولومبيا تحمل عنوان ” كونهانغ، والهند والولايات المتحدة: من الصراع إلى التعاون. و قد انصب الاهتمام في هذا الحدث على القضايا التي تطرحها المواقف المتضاربة للهند و الولايات المتحدة إزاء المقاربات الخاصة بمعاهدة كونهانغ المقترحة، كما شكلت أول حدث نظم تحت إشراف الهيئة الهندية-الأمريكية المستقلة المشرفة على صياغة معاهدة تغير المناخ (كيو ١ و كونهانغ ٢). وقد أسست هاته اللجنة من طرف جاديت بكواتي أستاذ الاقتصاد و القانون بجامعة كولومبيا والذي ساهم في حدث كولومبيا بصفته مشاركا و مشرفا على الندوة.

و يحيل عنوان الندوة على إطار الاتفاقية الأممية المعنية بتغير المناخ (المؤتمر ١٥ للأطراف المعنية بالاتفاقية الأممية الخاصة بتغير المناخ) الذي سيعقد في مدينة كونهانغ بالدنمرك من ٧ إلى ١٨ ، حيث ستحضر وفود عن ١٩٢ بلدا إلى جانب مجموعة

كم هي المدة التي سيستغرقها وجود المبادئ الضرورية لاستمرار البشرية؟

من المنظمات غير الحكومية و المنظمات الحكومية الدولية والمنظمات المراقبة و وكالات الأمم المتحدة.

و يهدف عقد مؤتمر الأطراف ١٥ ”... إلى تثبيت مقدار الغازات الدفينة في الهواء على نحو يحد من التغيرات المناخية الخطيرة التي يقف من ورائها الإنسان... ما من شأنه إعطاء النظم الإيكولوجية فرصة للتكيف بشكل طبيعي. وهذا يعني أنه لا

”هذا في الواقع يمثل لب ما نشجع على مستوى القاعدة. أن تحصل على آراء مختلفة عن موضوع مختلف أو وضع مختلف و أن تفهمها بشكل عميق و أن تصل على نحو متبادل إلى نوع من الاستنتاج حول أين نحن، فهذا ما نصبو إليه“

و على الصعيد العالمي، فإن ثقة أُن منخفضة إزاء قدرة الدول على التوصل معا إلى وضع خطة للاقتصاد العالمي، حيث يقول بناء على قمم مجموعة ٢٠ ”حديسي يقول لي أننا لن نفعل الكثير، لأن هناك غياب لتوافق الآراء بشأن ما ينبغي القيام به، لذلك اعتقد أننا سنعود بعجلة التاريخ و معها العالم إلى القرن ١٩ حيث كانت تحدث هذه الأزمات، في المتوسط، كل عقد من الزمان أو نحو ذلك، أو ربما أسرع من ذلك.“

و يعتقد غيلين أن الأمر سيستغرق بعض الوقت قبل أن يتجاوز الاقتصاد العالمي مرحلة الأزمة، إذ سيلقي المستوى العالي للبطالة وأصول البنوك المتعسرة و السامة بضلالها على الاقتصاد لبعض الوقت خلال الفترة القادمة. و يضيف قائلا ”من المرجح أن يبدأ الاقتصاد في النمو مرة أخرى في الأشهر القليلة المقبلة، غير أنني لا أعتقد أنه سيكون قويا بما يكفي للحد من البطالة و العودة إلى الوضع السابق.“ ربما سيستغرق ذلك عاما أو عامين قبل أن تدور عجلة الاقتصاد بشكل معقول، أما بالنسبة للمصارف الكبيرة فتحقيق الانتعاش قد يستغرق وقتا أطول.“

هذا النوع من النمو، وهذه الفترة من الحماية، وهذا الإصدار وإعادة التفكير في ما يحدث... والأمر لا يقتصر على النظم الطبيعية؛ فجميع النظم تسير على هذا المنوال.“

و بينما يكمن خطأ المؤسسات الحالية والحكومات في محاولة إبقاء الوضع على ما هو عليه أي في ركود، حيث يضيف قائلا ”إننا نحاول... إدارة المستوى الحالي من النمو والحفاظ عليه قدر المستطاع و لأطول مدة ممكنة. و أعتقد أن هذا هو ما رأينا في الاقتصاد خلال كل تلك الفترة كنا نقوم بتخفيض أسعار الفائدة في محاولة للتثبيت بفترة الازدهار دون السماح لحدوث عمليتي الانقراض الطبيعي وإعادة التفكير.“

و على العموم، يرى بريسلي أن الأزمة الاقتصادية عبارة عن مجرد صدمة عالمية واحدة، مترابطة ضمن أشياء أخرى كثيرة، بما في ذلك تدهور البيئة و تغير المناخ والتحويلات السكانية. كما يقول ”يجب علينا القبول بالتعقيد وليس محاولة التقليل من شأنه أو محاولة تقاذه“. و يجب إيجاد الحلول على وجه السرعة، غير أنه يأمل أن الأمر سيكون ممكنا في حال تعاون منظمات من مستوى مجموعة ٢٠ أو الأمم المتحدة وتبني التفكير بناء على مبدأ النظم الكلية.

و يشارك بريسلي في مهرجان المفكرين برعاية من الجامعات التقنية العليا، و الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة الممتدة ما بين ٤ و ١٠ نوفمبر، حيث يجمع هذا الأخير أناسا ينتمون لعدة مجالات من الخبرة من أجل مناقشة القضايا المعقدة. و يضيف قائلا



يجب المساس بسلامة الغذاء و دون تعريض إمكانية خلق تنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة للخطر.

‘المخزونات’ و ‘التدفقات’

يأمل المراقبون في أن يسفر مؤتمر ١٥ عن صياغة اتفاق يخلف بروتوكول كيوتو، غير أن بعضاً من القضايا نفسها التي أعاققت الاقتراح الأخير قد هددت بأجهاض أي اتفاق يمكن أن يتم التوصل إليه في كوبنهاغن. و قد طغى التركيز على ندوة كولومبيا بشأن الخلاف بين الولايات المتحدة والهند على القضية الأساسية التي أحبطت إحرار تقدم بشأن قضايا المناخ لمدة تزيد عن عشر سنوات.

بعيد اعتماده في اليابان في ديسمبر/ كانون الأول عام ١٩٩٧ ودخوله حيز التنفيذ في شباط / فبراير ٢٠٠٥، يلزم بروتوكول كيوتو الدول الموقعة عليه — ٣٧ بلداً صناعياً والمنظمة الأوروبية — بسلسلة من التخفيضات الملزمة بشأن انبعاث غازات الدفيئة بين ٢٠٠٨ و ٢٠١٢.

و قد صادقت الهند والصين على البروتوكول الذي لم يلزمهما بالامتثال لأحكام خفض الانبعاثات. وقد وقع الوفد الأمريكي على البروتوكول غير أن مجلس الشيوخ الأمريكي لم يصادق عليه — وهو رفض يؤسس في جزء منه على شكوك المحافظين حول الصلاحية العلمية لظاهرة الاحتباس الحراري، أما الباقي فيعزى إلى مخاوف من أن هذا البروتوكول من شأنه أن يعيق الولايات المتحدة من حيث المنافسة إذا وجد البلد نفسه مضطراً للتحويل إلى مصادر بديلة للطاقة.

في ندوة كولومبيا، وضع باغواتي إطار المناقشة بوصف معضلة السياسة المرتبطة بتغير المناخ على أنها قضية ”مخزونات“ و ”تدفقات“. و أشار قائلًا أنه على مدى القرن الماضي وما يزيد، حققت كل من الولايات المتحدة وأوروبا ثورتها الصناعية وثورتها على حساب انبعاث نسبة كبيرة من ”مخزون“ غازات الدفيئات المسؤولة عن تغير المناخ في الوقت الراهن. غير أنه في هذه اللحظة تعمل القوى الصناعية والاقتصادية الصاعدة — الصين والهند على رأس القائمة — على رفع ”تدفقاتها“ من غازات الدفيئات بشكل مهول (على الرغم من الشروع من قاعدة فردية جد منخفضة). فالصين، على سبيل المثال، قد فاقت في الأونة الأخيرة الولايات المتحدة باعتبارها أكبر باعث للغازات المسببة للاحتباس الحراري.

و يقول باشوري أن هناك عقبات سياسية خطيرة تحول دون تمكن الهند من السيطرة على انبعاثات الغازات المسببة للاحتباس الحراري على غرار ما يجري في الولايات المتحدة. و يشير قائلًا في أكبر ديمقراطية في العالم لآزال نحو 400 مليون شخص يفتقرون إلى أشياء أساسية مثل الكهرباء للإضاءة. كما شدد على أن احتمال تغيير الهند لمسارها وكذا دخولها في التزامات جديدة غير واردتين أو بالدخول في التزامات

جديدة ما لم يكن جلياً اتخاذ البلدان المسؤولة عن ”المخزون“ الحالي من غازات الدفيئات لإجراءات حازمة و متواصلة للتخفيف من الانبعاثات الخاصة بها.

و مع ذلك فقد كان متفائلاً بشأن إمكانية تحقيق مؤتمر ١٥ لخطوة ايجابية في اتجاه وضع كل من البلدان المتقدمة و البلدان النامية على الطريق الصحيح لإجراء التخفيضات اللازمة عند إنتاج غازات الدفيئة. كما أعرب عن ثقته بأن تعنت الهند الواضح بشأن مسألة قبول أهداف الانبعاثات الملزمة قد يلين قريباً.

أما الأدلة التي تدعم هذا الطرح — سواء في الأشهر السابقة أو خلال الأسابيع التي تلتها — فهي مختلطة، إذ خلال زيارة وزيرة الخارجية الأمريكية هيلاري كلينتون إلى الهند في تموز / يوليو الجاري أكد وزير البيئة جيرام راميش مجدداً ما شكل السياسة الهندية لما يقرب عن عقدين — أي أن الهند لن تقبل قيوداً ملزمة قانونياً على انبعاثات غازات الدفيئة. وأضاف راميش قائلًا ”حتى مع ٨٪ إلى ٩٪ كنمو للناتج المحلي الإجمالي السنوي على مدى العقد أو العقدين المقبلين، فإن نصيب الفرد من الانبعاثات ببساطة لا تواجه أي حالة من الضغط تستدعي الحد الفعلي من الانبعاثات إذ نعد من بين الذين يتوفرون على أقل نصيب للفرد من الانبعاثات. وكما لو كان هذا الضغط غير كافياً، حيث علينا أيضاً مواجهة التهديد بفرض الرسوم الجمركية الخاصة بالكربون على صادراتنا إلى دول مثل دولتكم.“ وفي الأونة الأخيرة، أعربت الحكومة بأن السبيل الوحيد للحد من الانبعاثات يتمثل في تقديم الدول المتقدمة للدعم المالي والتكنولوجي.

وبعد مضي أسابيع قليلة على ندوة كولومبيا، ذهبت الحكومة الهندية عكس تيارها. ففي رسالة إلى رئيس الوزراء الهندي مانموهان سينغ، تم نشرها في صحيفة التايمز الهندية، كتب راميش: ”إن الموقف الذي نتخذه بشأن قبول التزامات التخفيف الدولية في حال توفر دعم مالي و تكنولوجي بحاجة إلى أن يكون دقيقاً لأننا بكل بساطة نحتاج إلى التخفيف من [انبعاثات] من أجل المصلحة الذاتية.“ و بعد أيام قليلة من تسريب رسالة راميش إلى الرأي العام، كان هناك رد فعل عنيف في الهند، إذ هدد أعضاء بارزون في فريق التفاوض المعني بالمناخ بالاستقالة في الوقت الذي رفض فيه رئيس الوزراء تقديم التنازلات التي بدا أن راميش على استعداد لتقديمها.

و نقلت صحيفة الإيكونوميك تايمز عن شاندرشكار داسجيتا أحد المفاوضين الرئيسيين قوله ”انه من الواضح الآن أن الوثيقة قيد البحث هي مجرد مذكرة للمناقشة، وليست سياسة رسمية. كما تم التأكد من أنه لن يكون هناك أي تغيير إلا على أساس من التوافق وبموافقة من البرلمان. و هذا هو الأنسب لنا لأن سياسة تغير المناخ كانت تستند دائماً إلى التوافق الوطني.“

كما يبقى السؤال مفتوحاً بشأن عناصر الصراع التي تمثل الخلافات الحقيقية حول السياسة و مدى تأثير ذلك على القوة التفاوضية خلال المؤتمر القادم. و قد لمح مقال التايمز إلى التفسير الأخير مشيراً بالقرب من خاتمته إلى ما مفاده أن ”الأضرار على ما يبدو قد تضفي نوعاً من التنافر على مجمع المفاوضين.“

و لقد نظم ندوة كولومبيا توماس شيلينغ الذي تقاسم جائزة نوبل في الاقتصاد لعام ٢٠٠٥ مع روبرت أومان بعد ”تعزيزهما لفهمنا لمفهوم الصراع و التعاون من خلال تحليل نظرية اللعبة“. كما قام شيلينغ بعمل حاسم بين عامي ١٩٤٨ و ١٩٥٣ من خلال تنفيذ خطة مارشال الأمريكية في أوروبا ما بعد الحرب.

و تعكس مقارنته لمشكلة تأثير تغير المناخ في الدول النامية — و التي يرى أنها تحت تهديد أكبر بكثير من البلدان الصناعية المتقدمة — المرآة الإستراتيجية التي ساعد على تطويرها لخطه مارشال: و يقترح أن تنشأ الدول الأكثر ثراء صندوقاً مالياً من أجل مساعدة البلدان الفقيرة على التكيف مع التغيير وكذلك تطوير الطاقة النظيفة والتكنولوجيات الصناعية وتطبيقها. غير أنه يضيء مقترحاً بأن تقاسم هذه الأموال بين ستة أو أهم الدول النامية ينبغي أن يكون قرار تتخذه هذه الدول بنفسها، بمساعدة وسيط، بدلاً من فرض تلك القرارات من الخارج.

و قال شيلينغ أن تأثير تغير المناخ على الدول الأكثر فقراً ستكون له عواقب وخيمة لاسيما في مجال إنتاج الأغذية، إذ أشار إلى التغييرات الواضحة سلفاً على جليد جبال الهيمالايا الذي يغذي معظم أنهار آسيا— وبذلك يوفر الإمدادات الغذائية — إذ يعتمد ثلث سكان العالم أو ما يزيد على نظم الري المرتبطة به.

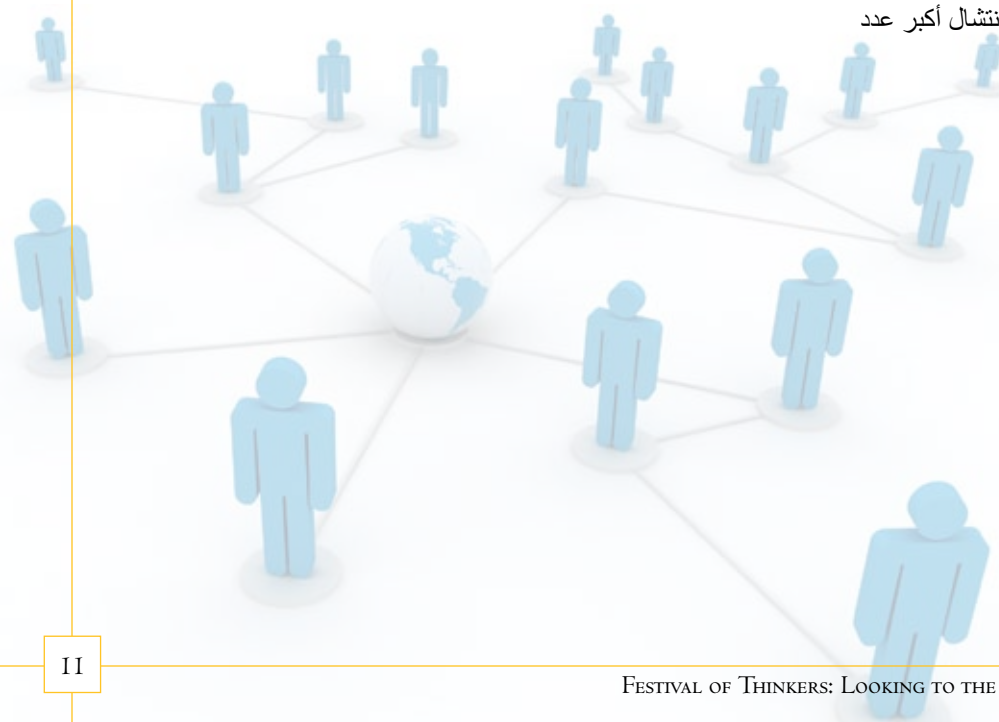
العولمة : المشكلة و الحل على حد سواء

وقف مور لفترة طويلة مدافعاً عن الطرح القائل بأن العولمة والتجارة الحرة هي أكثر الآليات نجاعة من أجل انتشار أكبر عدد

من الناس من برائن الفقر بأقصى سرعة. و قبل شهرين من شغله لمنصب المدير العام للمنظمة العالمية للتجارة — و خلال معركة شرسة لتقلد هذا المنصب ضد سوبانتشاي بانيتشباكدي من تايلاند والذي خلفه بعد ذلك — ألقى مور خطاباً في ولينغتون يرقى إلى مستوى إعلان المبادئ. ”إذا كان الناس ولاسيما الشباب يقولون أن معدل البطالة جد مرتفع، فإنهم على حق. و إذا كان خبراء البيئة يقولون بوجود تحقيق نمو مستدام و الحيلولة دون تدمير توازن الأساس للوكب، فإنهم على حق، وعندما تقول البلدان النامية أنها لا تستفيد من مبدأ الانتفاع العادل و كذا العدالة، فإنها على حق.“

و قد دأب مور منذ عدة سنوات حتى الآن، على التحدث والكتابة في موضوع العلاقة بين الفقر وإنتاج الغذاء والطاقة، حيث أشار إلى برامج الوقود الحيوي في البلدان المتقدمة — التي تقلل من العرض وترفع أسعار الذرة المستخدمة في إنتاج الأغذية أو علف الحيوان — ”على أنها رد فعل شعبي معني بالبيئة ضد ظاهرة الاحتباس الحراري التي تعمل عكس مرادها“. كما ذكر أيضاً الإجراءات التي تقوم بها البلدان الغنية من خلال شراء الأراضي الزراعية في البلدان الأشد فقراً لتكون شكلاً من أشكال الاستعمار الجديد.

و سعى مور للتأكد من أن الأسواق الحرة لا تغطي على الحكومات ذات السيادة. أما باشوري فقد سعى لإيجاد أرضية وسطى مستدامة بين الحاجة الملحة لحوالي ثلث سكان العالم للهروب من برائن الفقر المدقع و ضرورة التوقف أولاً ثم عكس الأضرار الجسيمة التي تمخضت عن التنمية الصناعية الجامحة. ”إن كوكبنا... يتحرق للإفصاح عن قضايا ترتبط بالإنسان و الاقتصاد و البيئة“، كما تفيد مقدمة ندوة مهرجان المفكرين نقلاً عن الخبير الاقتصادي جيفري ساكس. ”إن التحدي الفريد الذي يواجه جيلنا يتمثل في تعلم كيفية العيش بسلام على نحو مستدام في عالم يشهد ازدهاماً غير عادياً.“





كيف بدأت استراتيجيات أسفل الهرم توتي أكلها في معركة القضاء على الفقر

إن التخفيف من وطأة الفقر و تنمية الاقتصاد

يمثلا المواضيع الحاسمة في مهرجان المفكرين عام ٢٠٠٩، حيث تعرف وثيقة المعلومات الأساسية للدورة الفقر على أنه "الوضع الذي يفتقر فيه المرء لاحتياجات الإنسان الأساسية، مثل التغذية، والمياه النظيفة، و الرعاية الصحية والملبس والمأوى بسبب عدم القدرة على تحمل تكاليفها". وقد وضعت الأمم المتحدة كجزء من أهدافها الإنمائية الألفية هدفا يرمي إلى التخفيض إلى النصف عدد الناس الذين يعيشون على أقل من دولار في اليوم في جميع أنحاء العالم بحلول عام ٢٠١٥. غير أن الأزمة المالية العالمية كان لها تأثير بالغ على هذه العملية حيث أن عدد الأشخاص المعوزين يرجح أن يرتفع على الأقل ب ٥٥ مليون عما كان متوقعا في السابق.

وقد برزت إستراتيجية تشجيع الشركات على ذر الأرباح عن طريق إنتاج السلع والخدمات الموجهة لمستهلكي أسفل الهرم كسلاح مهم في معركة القضاء على الفقر. ويشرح س.ك. براهالاد هذه الاستراتيجية في كتاب تم نشره قبل خمس سنوات تحت عنوان الثروة في أسفل الهرم الذي يناقش فيه إمكانية جني الشركات المتعددة الجنسية للأموال من خلال البيع لأفقر البلدان

وضعت الأمم المتحدة كجزء من أهدافها الإنمائية الألفية هدفا يرمي إلى التخفيض إلى النصف عدد الناس الذين يعيشون على أقل من دولار في اليوم في جميع أنحاء العالم بحلول عام ٢٠١٥.

في العالم. ويمكن مفتاح طرحه القائم على استهداف أفقر بلدان العالم في كبر حجم تلك السوق — الذي يضم حوالي أربعة مليارات نسمة. كيف لكتاب براهالاد — وهو عبارة عن طبعة

منقحة تم نشرها مؤخرا حيث مر على صدور الكتاب خمس سنوات — أن يؤثر في سلوك الشركات و مصالح المستهلكين خلال السنوات التي تلت نشره؟ و قد حاورت المعرفة في وارتون الكاتب بغية الحصول على مستجدات تشمل أمثلة لشركات محددة تقوم بتطبيق استراتيجيات قاعدة للهرم.

يلي أسفله وثيقة منقحة للحوار

المعرفة في وارتون: خلال الخمس سنوات التي تلت نشر الثروة في أسفل الهرم كيف كان وقع أفكارك على الشركات والمستهلكين؟

س.ك. براهالاد: لقد كان التأثير مهما و عميقا على عدة أصعدة — أكثر بكثير مما قد يتوقعه المرء. فعلى سبيل المثال، قبلت العديد من المنظمات المتعددة الأطراف — البنك الدولي، و صندوق الأمم المتحدة الإنمائي، ومؤسسة التمويل الدولية، و وكالة التنمية الدولية — جوهريا فكرة أهمية إشراك القطاع الخاص في التنمية... وقد سألت ١٠ مدراء تنفيذيين لشركات مثل مايكروسوفت، و أي.ان. جي، و دي.اس.ام، و جلاكسو، و جي.اس.ك، و طومسون، و روينترز من أجل التلمس أساسا حول ما إذا كان للكتاب تأثير على طريقة تفكيرهم في مقاربة الفرص. و أكد الجميع على نحو متسق وجوهري — سواء تعلق الأمر بمايكروسوفت أو جي.اس.ك — أن الأفكار لم يكن لها بعض التأثير فحسب، بل غيرت طريقة مقاربتنا للابتكار و... الأسواق الجديدة.

وقد طلبت من الناس تحيين حالات الدراسة التي كانت في الكتاب الأصلي. ولقد كانت مفاجئة ممتعة لي إذ أن تقريبا معظمهم نموا و حسنوا من عطائهم و أبلوا البلاء الحسن في هذا السوق. كما قمت بكتابة مقدمة جديدة حول الدروس التي تعلمناها. و بينما تظل مسألة الفقر قائمة — و لا يمكن حلها خلال ١٠ سنوات المقبلة — كانت المشاركة النشطة للقطاع الخاص ودوره في التخفيف من حدة الفقر... مفاجئة تماما. و ينبغي ألا ننسى أن عمر الفكرة لا يتجاوز خمس سنوات.

المعرفة في وارتون: سنعود إلى الدروس الرئيسية خلال دقيقة واحدة. ولكن هل يمكن أن تسرد بعض الأمثلة الأكثر أهمية للشركات التي عملت بمبادنتكم خلال السنوات الخمس الماضية؟

براهالاد: خذ على سبيل المثال، فكرة الكتاب الإلكتروني — كمبيوتر بسعر ٢٠٠ دولار يتم بيعه في الولايات المتحدة مثل الحلوى اللذيذة — إذ تجاوزت المبيعات مليوني دولار في العام الماضي. غير أن الفكرة الأصلية كانت ترمي لتوفير حاسوب محمول مناسب و متطور على نحو معقول في متناول الفقراء من الناس في دول مثل الهند. ذلك أن هذه الفكرة لم تلق نجاحا في بلدان مثل الهند فحسب، بل حطت في بلدان مثل الولايات المتحدة و حققت نجاحا مذهلا. هناك الكثير من القصص لمثل هذه الابتكارات القادمة من ("أسفل الهرم") والمؤثرة على ما يحدث هنا، وفجأة على الفرص المتاحة في السوق أسفل الهرم.

المعرفة في وارتون: هل يمكنك الآن الحديث عن الدروس التي استخلصتها الشركات الكبرى من خلال خدمة المستهلكين الفقراء؟

براهالاد: أعتقد أنه عندما خرج الكتاب قبل خمس سنوات إلى حيز الوجود، كان يحوم حوله قدر لا بأس به من الشكوك — على نحو ملانم. فالناس لا يمكن أن يرفضوا مجرد فكرة؛ كانوا يعلمون أنها كانت فكرة مثيرة للاهتمام ومختلفة، وأنهم لا يستطيعون تجاهل أشرطة الفيديو المقنعة والقصص المدرجة في الكتاب. ومع ذلك، ظلت هناك بعض الشكوك حول ما إذا كانت هذه الفكرة ستعمل. ففي فترة قصيرة جدا من خمس سنوات، تلاشت العديد من المخاوف، حيث أستطيع توضيح ذلك بمثال بسيط من صناعة واحدة تمكن من تنفيذ العديد من الخرافات وتمهد الطريق لإعادة التفكير العميق حول الفرص المتاحة في أسفل الهرم. و ما أفكر فيه ينطبق على صناعة الهواتف الخلوية اللاسلكية.

لأول مرة في تاريخ البشرية، تكون أربعة مليارات من الناس على اتصال. الآن بالطبع، عند الحديث عن أربعة مليارات من الناس من أصل ستة مليارات نسمة فهو عدد كبير. وربما اثنين ونصف مليار نسمة تنتمي إلى فئة مستهلكين أسفل الهرم كما هو موضح في الكتاب. لذا فإن أول شيء حدث هو هذا التحول الجذري في استخدام الهواتف الخلوية و استقطاب هذه الحشود الهائلة من المشتركين. إنها تجري في جميع أنحاء العالم — أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى و جنوب أفريقيا وأمريكا اللاتينية والهند وجنوب شرق آسيا، و الصين. و تجني جميع الشركات في كل واحدة من هذه المناطق — سلتل، سفاريكوم، ام.تي.ان، و ايرتل، و رلاينس، و جلوب — الأموال. لذا فإن الدرس الأول هنا يتمثل ما إذا كان بإمكانك العثور على بقعة حلوة من حيث نماذج الأعمال التجارية، و على سبيل المثال، فالهند لوحدها تخلق أكثر من ١٢ مليون مشترك في الشهر — وليس في السنة ولكن شهريا... أما [المشكلة]

الثاني فيتمثل في الناس: هل بإمكان الناس الفقراء وربما الأميين تبني تكنولوجيا جديدة؟ هل يحتاجون لتكنولوجيا جديدة؟ ولقد أظهرت الهواتف المحمولة أن معدل الإقبال على هذه التكنولوجيا قد كان مذهلا، حيث استوعب الناس كيفية استخدامها وإنهم يستخدمونها نظرا للميزة الجيدة. ثالثا، من أجل المشاركة على نحو فعال وبشكل أساسي تم إنشاء نظم إيكولوجية جديدة بما في ذلك تغييرات نموذج الأعمال. و على سبيل المثال — الأداء مع الاستخدام — البطاقات المدفوعة مقدما — قد أضحيا القاعدة في معظم أنحاء العالم. فنحن نبتعد عن متوسط الدخل لكل مستخدم، الذي كان جوهريا متريا لهذه الصناعة لأكثر من ٥٠ عاما إلى مبدأ الربحية للدقيقة الواحدة من وقت الهاتف الخليوي.

ونحن نبتعد أيضا عن حاملي الأعمال التجارية الاتصالية المكثفة جدا إلى كثافة منخفضة جدا لرأس مال ثم إلى بناء تحالفات و شراكات. على سبيل المثال، عملت شركة ارتيل في الهند على إسناد شبكاتها التكنولوجية إلى أي.بي.إم. وصفقتها إلى شركتي نويا و اريكسون، وذلك وقد أنشأت عددا كبيرا من مطوري التطبيقات. لذلك فإذا نظرتم أساسا إلى ما حدث، فقد وجدت ارتيل وسيلة لتحويل تكاليفها الثابتة إلى تكاليف متغيرة مع خلق نظام يبني من شأنه التقليل بشكل كبير من كثافة رأس المال. و لكن أكثر هذه الأشياء أهمية هو خلق تكتلات كبيرة جدا من أصحاب المشاريع الصغيرة — من المتاجر الصغيرة التي تقوم بتنزيل الدقائق على هاتفك والتي تسمح لك بشحن هاتفك. إذ يتم إنشاء الكثير من رجال الأعمال.

وأخيرا، نجد أن أسواق أسفل الهرم يمكن أن تكون مصدرا غير عادي للابتكار. إذا نظرت إلى سفاريكوم — مع ام.بسا، الذي تعني المحمول النقدي — فانها تسمح للكينيين الفقراء الذين ليس باستطاعتهم التعامل مع المصارف من تحويل الأموال من ألف إلى باء عن طريق الرسائل النصية. و من ثم يذهب المرء إلى عامل حيث يدفع لهم الأموال ويحصل على أموال البريد المتنقل أو بريد المال والتي يمكنك أن ترسلها كرسالة نصية لصديقك الذي يمكن أن يذهب برسالة مشفرة و تمرير هذا النص مقابل الحصول على مال نقدي حقيقي. و هذه ليست بعملية تجارية صغيرة، إذ يشارك سبعة ملايين مستهلك معني. في المتوسط، يوميا، هناك مليون معاملة من ٢٠ دولارا - ٢٥ دولارا كمقدار كل معاملة — أي ما مجموعه ٢٠ مليون دولار إلى ٢٥ مليون دولار كل يوم. و هذا يتجاوز تعاملات البنوك. بالطريقة نفسها، إذا كنت أنا خادمة فيلبينية أعمل في سنغافورة، يمكنني إرسال أموال إلى جنتي في الوطن من خلال رسالة قصيرة. و يتم كذلك تطوير المبادئ الجديدة للتطبيقات حتى لا يكون أسفل الهرم مجرد مصدر للأسواق بالنسبة للمستهلكين الصغرى. وهناك أيضا الكثير من فرص الابتكار. لذلك فبالنظر لمجرد صناعة واحدة، نستطيع الآن رؤية مدى عمق أثر نظرية أسفل الهرم على فهم... الأسواق.

المعرفة في وارتون: إلى أين ترى أن استخدام تكنولوجيا الهاتف النقال تتجه بشكل خلاق و أي خدمات الهاتف النقال يمكن تسخيرها لخدمة المستهلكين الفقراء بطرق مختلفة؟

براهالاد: أعتقد أن المحمول سيكون للعموم والصحة والتعليم العمومي — في إدارة الأوبئة مثل مرضي السارس وأنفلونزا الخنازير. إنها ستكون في المجال الترفيهي — في ألعاب الفيديو مجموعة واسعة من الأشياء الأخرى التي تستخدم المنصة المتنقلة. فلاعوا الفيديو الآن [يتساءلون]، "لماذا لا أستطيع تنزيل ليس بالضرورة كل لعبة معقدة ولكن معظمها، لماذا لا يمكنني إنشاء اندماج متواصل للعبتي في البيت أمام الحاسوب و تثبيته أيضا على المشغل حيث يمكنني اللعب مع منصة متنقلة؟" و تصبح هذه فرصة كبيرة لأصحاب لعب الفيديو.

وهكذا هو الحال بالنسبة لمجال التعليم، حيث أنه ليس هناك أي سبب في أن لا نستطيع تعبئة كل شيء من إضافات بسيطة إلى الضرب و هلم جرا. [نحن يمكن] أن نعلم الأطفال كيفية التعلم بأنفسهم على هواتفهم النقالة و تجاوز اختبارات يتم تقييمها من بعيد. كما تعطى ردود فعل لهم، وإذا لم تجتز الاختبار، عليك أن تبدأ من جديد.

إنني أرى احتمالات لا متناهية، وأعتقد أن الكثير من هذه الابتكارات التي ستأتي من أسواق أسفل الهرم لأن ضرورة موجودة هناك.

المعرفة في وارتون: ما هي العقبات الرئيسية التي تواجه الشركات عند محاولة تنفيذ استراتيجيات أسفل الهرم؟

براهالاد: أعتقد أن هناك ثلاثة أنواع من المشاكل. الأولى نفسية. إذا بدأت بالقول أن "الفقراء لا يملكون المال، وبالتالي، فإنهم لا يمكن أن يكونوا مستهلكينا،" فإن لديك بالفعل عائقا كبيرا. و أحيانا يكون من المفيد لنا أن نعود إلى تاريخنا الخاص ونطرح هذا السؤال. كانت آلة الخياطة سنجر تكلف ١٠٠ دولارا والفقراء في هذا البلد لا يمكنهم شراءها، لذلك أتوا بخطة سداد قوامها ٥ دولارات في الشهر. أما الباقي فهو التاريخ. و لقد أصبحت سينجر أول شركة عالمية تتجاوز حدود الولايات المتحدة. الشيء نفسه حدث مع الموديل تي للسيارات التي تصنع سيارة يبلغ ثمنها ٢٠٠ دولار لتمكين المزارعين من الخروج من القرى ومن ثم السفر إلى المدن الصغيرة و هلم جرا. لذا فإن أول عقبة هي العقلية، وليس كم يبلغ دخل الناس — بل كيفية خلق قدرة لهم على الاستهلاك. وهذا يعني أن علينا أن نغير من عقلية التكاليف الحالية زائد ربح تساوي سعر "إلى مستهلك مدفوع بشكل أكبر" الثمن ناقص الربح يجب أن يساوي التكلفة. "وهذا يعني أن عليك أن تبدأ مع القدرة على تحمل التكلفة.

يتمثل العائق الثاني في افتراض أننا يمكن أن نأخذ المنتجات الحالية ونبيعها بطريقة أو بأخرى في هذه الأسواق. [ذلك] من غير

المرجح أن يعمل لأننا أعتقد بحاجة إلى فهم أساسي لاحتياجات المستهلك. إذا كنت تركز على ذلك مرات عديدة يمكنك تحسين المنتجات القائمة عليها في الغرب. اسمحو لي أن أعطي مثلا بسيطاً. عملت جنرال الكتريك في مجال إنتاج أجهزة رسم القلب لمدة طويلة حيث تبيعها بحوالي ١٠٠٠٠ دولار في الولايات المتحدة. وهي أجهزة كبير و منطوية — تزن حوالي ٦٠ رطلا أو نحو ذلك. وتقع في زاوية المستشفيات.

[جي.اي] سأل سؤالا بسيطا قبل [عدة] سنوات: كيف نحصل على جهاز رسم القلب يمكن للأطباء في الريف الهندي استخدامه؟ وهذا يعني أنه يجب أن تعمل بالبطاريات. و يجب أن تكون خفيفة حتى يتمكن الناس من حملها. فإنه يجب أن تكون مرفقة بطابعة متصلة حتى يتمكن الطبيب أو المسعف من قراءتها على الفور. وأنه من الأفضل أن يكون متصلا بحيث إذا لم تكن قادرة على معرفة ما يجري، شخص ما عن بعد في مستشفى كبير ويمكن أن يقوم بالتشخيص ويعطي رسالة بشأن ما يتعين القيام به. لذلك أنشئنا منتوجا يزن ثلاثة أرطال. وهو شبكة متصلة مرفقة بطابعة ويمكن أن تنتقل بسهولة تامة حيث أنها تعمل بالبطاريات. و تباع ٨٠٠ دولار بدلا من ١٠٠٠٠ دولار. أنها أفضل، كما حسنت من الفعالية، إذ أنها تعتبر آلة جيدة للغاية، وأنها من الناحية التقنية تعادل ما لدينا في الولايات المتحدة، إلا أنها لها وظائف أكثر. حتى الآن وافقت إدارة الأغذية والأدوية الولايات المتحدة على بيعها، غير أنه سبق بيعها في أوروبا، كما تباع في الصين. و أجد باستمرار أن نظرية أسفل الهرم التي لا تخدم المستهلكين الصغار والأسواق فحسب — بل إنها تخلق منتجين صغار والأهم من ذلك، أنها تخلق فرص الابتكار — ما إذا كانت شركة تاتا نانو أو جي.اي لجهاز رسم القلب أو الكتب الشبكية. هناك فرصة كبيرة عندما تركز على هذه الأسواق، من أجل الإقدام على ابتكارات جوهرية و مثيرة للاهتمام.

المعرفة في وارتون: أنت تشير إلى تطوير جهاز لرسم القلب من طرف شركة جي.اي موجه للأسواق الريفية. هل هناك فرق بين الأسواق الريفية و الحضرية في أسفل الهرم؟ كيف يمكن لإستراتيجية الوصول إلى المستهلكين في كل من هذه الأسواق رغم اختلافها؟

براهالاد: أعتقد أن التنمية في أمريكا اللاتينية ترتبط بالقرى الحضرية — إذ هناك بعض الفقر في الريف -- لكنه في المقام الأول يتركز في المناطق الحضرية. فمن مدن الصفيح في ساو باولو و ريو دي جانيرو و غيرها -- إلى مدينة مكسيكو. في الهند، لديك على حد سواء — الفقر في المناطق الحضرية والمناطق العشوائية. ولكن ٧٠٪ من الهند ما زالت تعيش في القرى. لذا فإن هناك مقدار هائل من الفرص المتوفرة في السوق الريفية التي تتطلب عملية توزيع معقدة للغاية من الخدمات اللوجستية

و الأطر، التي تختلف بعض الشيء عن ما إذا كانت في بيئة حضرية حيث تكون على الأقل عملية النقل والإمداد والتوزيع بسيطة على نحو معقول. لذلك فهناك بعض الفرق بين كيفية الوصول إلى المستهلكين في المناطق الريفية مقارنة مع المستهلكين في المناطق الحضرية في على صعيد نظرية أسفل الهرم.

المعرفة في وارتون: كنا نتحدث في وقت سابق حول العقبات. هل يمكن معالجة بعض العوائق الثقافية و التواصلية التي تحول دون تمكن الشركات من أن تكون قادرة على خدمة المستهلكين في أسفل الهرم؟ كيف يمكن أن تعالج هذه الحواجز؟

براهالاد: أعتقد أنه من المعقول أن تقر الإدارة العليا بأن هناك فرصة كبيرة للابتكار وهناك سوق تستدعي خدمتنا. أما صعوبات التي يطرحها الاقتراب من هذه الأسواق ليست نتيجة الثقافات، بل القدرة على تحديد والاندماج في تجربة المستهلكين في هذه الأسواق. اسمحو لي أن أعطي مثلا بسيطا. لو كنت أنا يونيليفر، وشركة نستله أو بروكتر و غامبل، أعتزف أن الأسواق الناشئة ستكون مهمة بالنسبة لي خلال ١٠ سنوات من الآن. جميع الشركات الثلاث ستوفر على أكثر من ٥٠٪ من عائداتها التي تأتي من الأسواق الناشئة — الصين، الهند، و البرازيل، و المكسيك، و اندونيسيا وتركيا وروسيا و هلم جرا.

إنني أدرك أن قسما كبيرا من هذه الساكنة سيبقى في مملكة أسفل الهرم، ولذلك، أنا بحاجة إلى القيام بموازنة عند الهرم. أحتاج لخدمة قمة الهرم لكنني أود أيضا أن أقدم الخدمة للناس في أسفل. لذلك، لا بد لي أيضا أن لذا، لا بد لي من إما خلق شكل جديد... أو منتجات جديدة. بعبارة أخرى، لا بد لي من الابتكار. و يجب أن اخذ بعين الاعتبار (٤) عناصر من أجل اختراق هذه الأسواق الناشئة مثل الرموز ٤ التقليدية للتسويق (المنتج والسعر والمكان والترويج). أما ٤ الرموز الأولى فهي الوعي، والوصول، وتوفر القدرة على تحمل التكلفة والتوافر.

عندما تتوصل إلى هذا الاستنتاج، من ثم تفعيلها يصبح أمرا سهلا بكثير من المسألة الأخرى: هل هناك أسواق تشبه الهند؟ هل يمكنني استخدام الهند باعتبارها مصدرا للابتكار؟ هل يمكنني استخدام جنوب أفريقيا كمصدر للابتكار؟ ليس عليك المشاركة في الابتكار في كل سوق في العالم. تقوم بانتقاء الأسواق المهمة ومن ثم يمكنك الابتكار هناك ودعها تندفق إلى الأسواق الأخرى ذات خصائص مماثلة.

المعرفة في وارتون: هل تغيرت أية فكرة من الأفكار المتعلقة بنظرية أسفل الهرم منذ كتابتك للكتاب؟ ما الذي فاجأك أكثر؟

براهالاد: أعتقد أن ثلاثة أشياء قد فاجأتني أكثر. و على الرغم من أنني قلت في الكتاب أن أسفل الهرم يمكن أن تكون مصدرا

للابتكار، [فوجئت] بمدى الابتكار يجري الذي في أسفل الهرم و المعدل الذي يقوم فيه الناس بالابتكار — سواء كانت جوجل أو مايكروسوفت أو شركة إنتل أو آيه إم دي. فانه من المدهش جدا مدى السرعة التي حصل بها هذا التطور.

والشيء الثاني الذي أعتقد أنه مثير جدا للاهتمام هو عندما تحدثت عن الأنظمة الإيكولوجية، إذ إنه من الواضح أن أي شركة — رغم كبرها— لا تستطيع أن تذهب أي شركة بمفردها لأسباب تتعلق بالتكاليف ولكن الأهم من ذلك بكثير، لأسباب مرتبطة بحيثيات الولوج للسوق. و ينبغي عليك المشاركة مع المنظمات غير الحكومية المحلية. كما يجب المشاركة مع المقاولين الصغار و أصحاب المشاريع الصغيرة و المتوسطة الحجم، و في كثير من الحالات مع القطاع العام. و بالنسبة لحدود الشركات، التي هي في المقام الأول شركات عالمية كبيرة — [وموقف] القائم على "أنا ذاهب إلى القيام به بمفردي" — أصبحت أقل إمكانا. يجب أن تجد شريكا. إن ذلك أضحي جزءا باستمرار من النظام الإيكولوجي، و في كثير من الحالات، ينبغي بناء النظام الإيكولوجي. وهذا شكل مفاجأة كبيرة ثانية.

المسألة الثالثة والتي أعتقد أنها مهمة جدا... هي: كيف يمكنك بناء نطاق عالمي بشكل كبير دون الضرورة للقيام بأي استثمار؟ كيف تعملون على حمل ٢,٢ مليون من المزارعين على جلب الحليب ١٠٠,٠٠٠ مراكز جمع كي تصبح أكبر معالج الحليب الخام في العالم — حوالي ٧ ملايين كيلوجرام من الحليب يوميا؟ إن هذا أمر ممكن جدا بسبب لامركزية الأصل ومركزية إلى حد ما تجهيز الخدمات اللوجستية باستخدام شاحنات مبردة أو تكنولوجيا المعلومات لتحقيق ذلك. هو هو نفس الشيء مع مركز التجارة الدولية — أربعة أو خمسة ملايين من مزارعين الاكتفاء الذاتي الذين يجمعون جميع المنتجات ويجعلونها على مستوى عالمي. و الشيء نفسه مع شركة سجاد جايبور والتي تعتبر حالة جديدة أدخلت في الكتاب: يحصل جايبور على الصوف من كل من استراليا، و نيوزيلندا، والأرجنتين، والصين، ويمزجه مع الصوف القادم من راجستان، إذ تنتج السجاد باستخدام النساجين الذين هم موزعين بشكل جيد— من ٤٠,٠٠٠ منهم يوجدون في خمس ولايات بالهند — ومن ثم تبيع جميع السجاجيد المنتجة في الولايات المتحدة. لذلك يمكنك حتى خلق سلسلة إمدادات عالمية حيث تأتي المواد الخامة من مختلف أنحاء العالم و الأنشطة ذات القيمة المضافة يتم إنشاؤها في درجة عالية من اللامركزية، مع مراقبة كبيرة للجودة، و من ثم بيع المنتجات الجديدة في الولايات المتحدة. وقد كانت هذه المفاجآت مثيرة للاهتمام رغم أنها ذكرت جزئيا في النسخة الأولى من الكتاب، فالمعدل الذي تتطور به هذه النماذج — سواء تعلق الأمر بشحن الزهور من كينيا أو حصاد فول الصويا في الهند — فكيفية بناء نطاق ظاهري ظلت مهمة جدا.

المعرفة وارتون: سؤال أخير. ماهي القواعد الناشئة للانخراط في خدمة المستهلكين في أسفل الهرم؟

براهالاد : إن القواعد واضحة إلى حد ما... حيث أن بيئة المستهلك أمر بالغ الأهمية. ونحن بحاجة إلى باستمرار التوازن العالمي لمعايير السلامة والجودة وذلك من دون أي تنازل إزاء نظرية أسفل الهرم القادرة على أن تكون مستجيبة محليا والأهم من ذلك عاملة من داخل النظام الإيكولوجي مع توفير القدرة على تحمل التكلفة. والأمر الذي نتعلمه يجب أن يكون سريعا. عليك أولا اكتساب المعرفة، ثم القيام بالاستثمار وإجراء تقييم — وليس مجرد أن تستثمر وتأمل في التعلم. لذلك فإن دورة عبارة عن تجربة بتكلفة منخفضة، وتعلم بسرعة وتقييم خاطف حتى لا تقدم على الاستثمارات أملا في التعلم. وأخيرا، لا تشجع الممارسات الإدارية لنموذج الأعمال والأهم من ذلك، المنتجات

والخدمات التي اعتاد الغرب استخدامها في هذه الأسواق. في الواقع، تتوفر آخر مجلة لهارفارد بيزنس على مقال تعترف شركة جي.اي الآن بأن عليها خلق نماذج إدارة مفرقة تشوش على نفسها وعلى نماذج الإدارة الذاتية إذا كانت تريد تحقيق النجاح في بلدان مثل الهند. لذا فإن الفكرة التي تتمحور كلها حول البناء من الداخل والتعلم بسرعة و[امتلاك] الرغبة لتعطيل المنطق السائد تعد لتحقيق النجاح هنا. ■



حول المعرفة في وارتون:

تعد مجلة المعرفة في وارتون المجانية و الصادرة مرتين أسبوعيا موردا على الانترنت يلتقط المعرفة المستقاة من مدرسة وارتون وغيرها من خلال قنوات مثل الأوراق البحثية، والمؤتمرات، والمتكلمين، والكتب، والمقابلات التي تجرى مع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الخبراء بشأن المواضيع التجارية الحالية. وتوفر شبكة المعرفة في وارتون — التي تشمل طبعات صينية وأسبانية وبرتغالية وهندية — على ما يزيد عن ١,٣ مليون مشترك في أنحاء العالم. وسوف يتم إصدار نسخة باللغة العربية في أوائل عام ٢٠١٠.



حول مركز التميز للبحوث التطبيقية والتدريب:

بدأت مجموعة شركات سيرت كذراع تجارية لكليات التكنولوجيا العليا في دولة الإمارات العربية المتحدة حيث حققت نموا أصبحت معه أكبر شركة خاصة لتقديم الخدمات التعليمية في منطقة الشرق الأوسط. وتنتمي سيرت أيضا لمنا (منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا) المستثمر في مجال اكتشاف التكنولوجيا و تسويقها. وتضم درجة الماجستير التنفيذي في الابتكار والأعمال، إذ تجمع أساتذة من المؤسسات الرائدة في جميع أنحاء العالم. بالإضافة إلى ذلك، تستضيف سيرت مؤتمر الريادة العالمي الذي ينظم في المنطقة مرة كل سنتين.



تقرير خاص

مهرجان المفكرين: التطلع إلى المستقبل



<http://www.certonline.com>

Knowledge Wharton

<http://knowledge.wharton.upenn.edu>