مجلة البحوث والدراسات الإفريقية ودول حوض النيل	المجلد ١٠ العدد ١ (يوليو) ٢٠٢٥
الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني ٤٤٥٠ -٢٦٨٢	Website: https://mbddn.journals.ekb.eg/
© تصدر عن معهد البحوث والدراسات الافريقية ودول حوض النيل – جامعة اسوان – جمهورية مصر العربية	E-mail: afr.journal@aswu.edu.eg

مناخ الاستثمار وبيئة الأعمال في تنزانيا

Investment climate and business environment in Tanzania

مصطفى جابر محمود*(١)، سماح سيد أحمد المرسي (٢)، محمود محمد عبد الرازق عنبر (٣)

(١)	المؤلف المختص*: باحث ماجستير اقتصاد، قسم السياسة والاقتصاد، معهد البحوث والدراسات الأفريقية ودول حوض النيل، جامعة أسوان
(٢)	أستاذ الاقتصاد، كلية الدراسات الافريقية العليا -جامعة القاهرة
(٣)	أستاذ الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة أسوان

ملخص البحث

شهدت جمهورية تنزانيا الاتحادية عبر تاريخها الحديث العديد من الأحداث التي ساهمت في التأثير على مؤشراتها الاقتصادية، سواء على المستوى السياسي وحقبة الاستعمار الأوروبي. أو على المستوى الاجتماعي والتحول من السياسات الاشتراكية إلى اقتصاد السوق، وحتى التغيرات الاقليمية والدولية التي ساهمت في التأثير على لاقتصاد المحلي لتنزانيا.

وفي هذا الإطار وفي سبيل تحقيق أهدافها الاقتصادية أدركت تنزانيا أهمية دور القطاع الخاص سواء المحلي أو الأجنبي في تحقيق التنمية المنشودة، ولذلك فقد سعت الحكومات المتعاقبة في تنزانيا نحو تحسين مناخ الاستثمار وبيئة الأعمال عبر اصدار التشريعات وتقديم المزيد من الحوافز والتيسيرات للتغلب على التحديات والمعوقات التي تواجه القطاع الخاص المحلي والأجنبي.

وتستعرض هذه الورقة عبر التحليل النظري واستخدام الرسوم البيانية والرجوع للأدبيات تطور السياسات الاقتصادية في تنزانيا، والمساعي المتلاحقة نحو تحسين بيئة الاعمال، ومدى انعكاس هذه الخطوات على تدفقات الاستثمارات الأجنبية الوافدة إلى تنزانيا منذ عام ١٩٩٥.

وقد خلصت الورقة إلى أن جهود تنزانيا ساهمت إلى حد كبير في تحسين بيئة الأعمال ومناخ الاستثمار بشهادة المؤسسات الدولية وكل هذا ساهم في تحسين تدفقات الاستثمار الأجنبي الوافدة إلى تنزانيا.

كلمات مفتاحية: مناخ الاستثمار، الاستثمار الأجنبي المباشر، تنزانيا، اصلاح اقتصادي، بيئة الأعمال

Abstract:

Throughout its modern history, the United Republic of Tanzania has experienced numerous events that have shaped its economic indicators—ranging from political developments at the era of European colonialism to social transformations, including the shift from socialist policies to a market-based economy, as well as regional and international changes that have influenced the country's domestic economy.

In this context, and in pursuit of achieving economic goals, Tanzania has recognized the vital role of the private sector—both domestic and foreign—in achieving sustainable development. Consequently, successive Tanzanian governments have made efforts to improve the investment climate and business environment through legislative reforms and the provision of various incentives and facilitative measures to overcome challenges faced by private investors.

This paper examines, through theoretical analysis, graphical representations, and a review of relevant literature, the evolution of Tanzania's economic policies and its ongoing efforts to enhance the business environment. It also evaluates the impact of these efforts on foreign direct investment (FDI) inflows into Tanzania since 1995.

The paper concludes that Tanzania's efforts have significantly contributed to improving the business climate and investment environment, as acknowledged by international institutions. These improvements have played a key role in boosting FDI inflows into the country

Keywords. investment climate, FDI, Tanzania, economic reform, business environment

تمهيد:

لقد شهدت تنزانيا عبر تاريخها الحديث العديد من التغيرات السياسية والاجتماعية التي ساهمت في التأثير على مؤشراتها الاقتصادية. فعلى المستوى السياسي عانت تنزانيا من ويلات الاستعمار بدءً من الاستعمار الألماني منذ ثمانينيات القرن التاسع عشر، حيث حاولت ألمانيا إيجاد سوق جديد لتصريف المنتجات الألمانية وفي الوقت ذاته سعت للسيطرة على المواد الخام التي تستخدمها الصناعات في ألمانيا كحبوب القهوة والقطن والمطاط والمعادن.

وانتهت حقبة الاستعمار الألماني بعد الحرب العالمية الأولى ومن ثم وقعت تنزانيا تحت الانتداب البريطاني الذي حرص على أن تظل تنزانيا منتجة للمواد الأولية فقط ولا تتجه إلى التصنيع.

وبحلول عام ١٩٤٦ تحولت تنجانيقاً (أحد جناحي تنزانيا حالياً) من الانتداب البريطاني إلى وصاية الأمم المتحدة وهو اجراء لم يغير من الواقع كثيراً. ثم نالت تنجانيقا استقلالها عام ١٩٦١، وفي عام ١٩٦٣ حصلت منطقة زنجبار أيضاً على الاستقلال عن بريطانيا. وفي أبريل عام ١٩٦٤اتحدتا كلتا المنطقتين (تنجانيقا وزنجبار) تحت اسم جمهورية تنجانيقا وزنجبار المتحدة ثم تغير الاسم لاحقاً إلى جمهورية تنزانيا المتحدة.

أما على المستوى الاجتماعي فبعد الاستقلال سعت القيادة الجديدة للدولة إلى القضاء على المفهوم الذي كان سائداً بين شعوب البلدان حديثة الاستقلال بشأن فكرة " الدونية وعدم قدرة شعوب هذه الدول على حكم نفسها بنفسها"، وفي تنزانيا قام الزعيم جولياس نيريري بتأميم العديد من المشروعات الكبرى، وقد أسس نيريري سياساته الاقتصادية والاجتماعية على مبدأ (أوجاما – *Ujamaa*) وهي كلمة سواحيلية تعني "الجماعة" ويقصد بها الارتباط العائلي والالتزام بالمسئوليات القبلية، وتضمنت سياسة الأوجاما عدد من الإجراءات والقرارات أبرزها تحريم الملكية الفردية الخاصة للأراضي الزراعية، وقد عانى اقتصاد تنزانيا تحت النظام الاشتراكي من العديد من الاختلالات الهيكلية إضافة إلى الصدمات الخارجية.

ونظراً لعدم كفاية المدخرات المحلية لتمويل عملية التنمية والقضاء على الفقر فقد أدركت تنزانيا أهمية الاستثمار الأجنبي وسعت إلى تحسين مناخ الاستثمار عبر تنفيذ سلسلة من الإصلاحات الهيكلية والشاملة على مستوى السياسات التجارية والمالية لتشجيع الاستثمار.

أولاً – الدراسات السابقة:

يستعرض هذا الجزء من الدراسة الأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة، وذلك بهدف الوقوف على أبرز النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسات، ومن ثم تحديد أبرز الثغرات والفجوات البحثية التي قد تساهم هذه الدراسة بسدها أو معالجتها أو حتى بالانخراط الفعال في سياق المناقشات الأكاديمية.

فقد استحوذت الموضوعات المتعلقة ببيئة الأعمال ومناخ الاستثمار وآثاره التنموية على جانب معتبر من اهتمام الباحثين، حيث تناولها جانباً كبير من الدراسات الاقتصادية النظرية والتطبيقية بالدراسة والتحليل. وفي هذا الجزء من الدراسة نتعرض لبعض من هذه الدراسات وما توصلت إليه من نتائج. كما تستعرض الدراسة أيضا عدد من الدراسات السابقة التي تناولت جوانب الاقتصاد التنزاني وهيكله وتطور مؤشراته.

ومن أبرز الدراسات في هذا الإطار دراسة **(Massay and Kassile, 2019)** التي استهدفت بحث الأطر القانونية للاستثمار في تنزانيا وإجراءات تخصيص الأراضي للأنشطة الاستثمارية. وفي إطار وصفي عرضت الدراسة التطور القانوني والمؤسسي منذ فترة ما بعد الاستقلال وسبعينيات وثمانينيات القرن الماضي، كما أبرزت

الدراسة القطاعات الرئيسية التي يتركز فيها الاستثمار في تنزانيا، وأخيراً تحليل لإجراءات تخصيص الأراضي للأنشطة الاستثمارية مع بعض الأمثلة، والتي جاءت في سياق تطور القوانين المنظمة وصولاً إلى قانون ادارة أراضي القرى الصادر عام ١٩٩٩ وقانون الاستثمار الصادر عام ١٩٩٧. وانتهت الدراسة إلى أن منظومة تخصيص الأراضي في تنزانيا تواجه عدة معوقات، من أبرزها تضارب القوانين واللوائح وعدم توافر المعلومات بشأن الإجراءات والفرص المتاحة، وانتشار الفساد، حيث تم تسليط الضوء على أن بعض الممارسات بخصوص تخصيص الأراضي تحيد عن القوانين، إضافة إلى ذلك ألقت الدراسة الضوء على بعض العوامل السياسة والاجتماعية التي تعد من بين معوقات وتحديات تخصيص الأراضي للاستثمار في تنزانيا. هذا وتعتبر الدراسة بما قدمته من مقارنة وإبراز للفجوة بين الأطر القانونية المعلنة وبين الممارسات الفعلية مساهمة معتبرة في اثراء النقاش الأكاديمي بشأن تنظيم وحوكمة منظومة تخصيص الأراضي للأنشطة الاستثمارية بتنزانيا.

أيضا دراسة **(Galperin and Melyoki, 2018)** قدمت تحليل شامل لبيئة الأعمال في تنزانيا، وتقييم دعائم هذه البيئة وتحدياتها. حيث استعرضت الدراسة مفهوم ومكونات بيئة ريادة الأعمال التي وصفتها الدراسة بأنها عبارة عن شبكة مترابطة ومعقدة من العديد من أصحاب المصالح التي تعمل في إطار سياق اجتماعي واقتصادي ومؤسسي يتصف بالديناميكية والتفاعل. كما تناولت الدراسة عرضاً تحليلياً لاقتصاد تنزانيا وأبرز مؤشراته، وركزت الدراسة على مدينة دار السلام باعتبارها نواة بيئة ريادة الأعمال في تنزانيا بفضل ما تتميز به من بنية تحتية قوية ودخل مرتفع نسبياً لسكانها.

كما استعرضت الدراسة أبرز تحديات بيئة الأعمال والتي شملت صعوبة الحصول على التمويل، وتعقيد الإجراءات، وتدني خدمات الدعم والمساعدة، وضعف الروح الريادية. وفي الإطار النقدي للدراسة فقد انتقد الباحثان محاولات استنساخ التجارب الناجحة لريادة الأعمال في الدول الغربية وفرضها على الواقع التنزاني دون مراعاة للاختلافات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية.

وخلصت الدراسة إلى أن بيئة ريادة الاعمال شهدت تحسن كبير بسبب زيادة الكشوفات البترولية والموارد الطبيعية بتنزانيا، وزيادة حجم السوق التنزاني، وسياسات الحكومة الداعمة للمرأة والشباب، والتحسن في البنية التحتية والزيادات بمعدلات الالتحاق بالمدارس والتدريب والاهتمام بتدريس ريادة الأعمال.

كذلك من بين أدبيات هذا الموضوع والتي استهدفت بحث أبرز العوامل المؤثرة على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافد إلى تنزانيا دراسة **(Kingu, 2016)** واعتمدت على بيانات سلسلة زمنية سنوية للفترة من ١٩٧٠ حتى ٢٠١٢، وتم اعداد نموذج انحدار متعدد لبيان محددات الاستثمار الأجنبي المباشر باستخدام نموذج تصحيح الخطأ. وتوصلت الدراسة من خلال تحليل نتائج التقدير إلى أن الاستثمار الأجنبي المباشر الوافد إلى تنزانيا خلال الأجلين الطويل والقصير يتأثر طردياً بكل من حجم الناتج المحلي الإجمالي درجة الانفتاح التجاري وعكسيا بمعدل التضخم حيث تساهم هذه المتغيرات في تحديد تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر بنسبة نحو ٧٠%.

ورغم مساهمتها القيمة في تحليل محددات الاستثمار الأجنبي المباشر خلال فترة زمنية طويلة قاربت نحو نصف قرن من الزمان، إلا أن دراسة **Kingu** يؤخذ عليها أنها ركزت على المحددات الاقتصادية متجاهلة المتغيرات الأخرى المرتبطة بالوضع السياسي والمؤسسي وجودة البنية التحتية.

وفي نفس الإطار جاءت دراسة **(Senkuku and Gharleghi, 2015)** حيث بحثت محددات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى تنزانيا، واعتمدت أسلوب تصميم استمارة استبيان بأسئلة مغلقة بشأن العوامل المؤثرة على الاستثمار الأجنبي في تنزانيا، حيث تم أخذ عينة عشوائية من ٣٠٠ فرد (مواطنين تنزانيين وأجانب) من فئات عمرية مختلفة. وتم تحليل البيانات واجراء اختبارات لقياس ثبات الاستبيان ولقياس العلاقة الإحصائية بين كل متغيرين، وتم قياس العلاقة بالاعتماد على تحليل الانحدار الخطي. وتوصلت الدراسة إلى أن الاستثمار الأجنبي المباشر الوافد إلى تنزانيا يتأثر طردياً وبمعنوية احصائية بكل من وفرة الموارد الطبيعية ومستوى التكنولوجيا السائد، وهذا الأمر منطقي بأن تتأثر التدفقات إيجابياً بكون الدولة تحتوي على موارد طبيعية ضخمة كالغابات وما تحتويه من غطاء نباتي وبيئة حيوانية متنوعة وكذلك الموارد المائية والبشرية والتعدينية، بينما أظهرت الدراسة أن السياسات الاقتصادية للدولة ليس لها أثر معنوي احصائياً، وهذه النتيجة الأخيرة تترجم إلى فشل السياسات الحكومية المتبعة في جذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى تنزانيا.

وبناءً على ما سبق عرضه فإن دراستنا تسعى إلى المساهمة في النقاشات البحثية وإثراء المكتبة الاقتصادية العربية عبر إلقاء المزيد من الضوء على بعض النقاط المتعلقة بأبرز الخطوات التي اتخذتها الدولة مؤخراً لتشجيع الاستثمار ومردودها من حيث زيادة معدلات الاستثمار سواء المحلي أو الأجنبي.

ثانياً – مناخ الاستثمار في تنزانيا:

تخطو تنزانيا خطوات سريعة نحو تحسين مناخ الاستثمار وبيئة الأعمال ما من شأنه أن يؤهلها لأن تصبح وجهة جذابة للمستثمرين الأجانب والمحليين. وفيما يلي تحليل موجز لأبرز عناصر مناخ الاستثمار وبيئة الأعمال في تنزانيا:

١- حجم الطلب:

السوق الداخلي: تتمتع تنزانيا بتنوع اقتصادي مقارنة بمحيطها الإقليمي، كما تمتلك تنزانيا سوق محلي واعد حيث بلغ عدد سكان تنزانيا نحو ٦٨,٦ مليون نسمة عام ٢٠٢٤ وبمعدل نمو سنوي ٣% وهو أعلى من متوسط النمو السنوي لسكان دول افريقيا جنوب الصحراء بما يعد مؤشر على نمو حجم السوق الداخلي لتنزانيا.

وبالنسبة للسوق الخارجي فإن تنزانيا تمتع بموقع جغرافي متميز جعلها مركز رئيسي لحركة التجارة العالمية مع دول أفريقيا، فتنزانيا هي ثاني دول جماعة شرق أفريقيا من حيث المساحة (بعد الكونغو الديمقراطية)، وتلاصق حدود عدد ٨ دول أفريقية أغلبها دول حبيسة، كما تطل عبر ساحلها الشرقي على المحيط الهندي، لذا فإن تنزانيا هي الخيار الأمثل لهذه الدول للوصول للأسواق العالمية. كما تمتلك تنزانيا القدرة على الوصول إلى أسواق أكبر عبر مجموعة من الاتفاقيات التي تربطها مع دول العالم، ومن بين هذه الاتفاقيات تكتل جماعة شرق أفريقيا (East African Community –EAC) والذي يضم ثماني دول أفريقية، واتفاقية جماعة تنمية الجنوب الأفريقي *(Southern Africa Development Community –SADC) التي تضم عدد ١٦ دولة أفريقية.*

كما تستفيد تنزانيا من قانون النمو والفرص الأفريقي (*African Growth and Opportunity Act*) وهو إطار تجاري تفضيلي يمنح دول أفريقية ميزة تفضيلية بوصول صادراتها إلى أسواق الولايات المتحدة الأمريكية.

وتتمتع تنزانيا بمعاملة تفضيلية في أسواق الاتحاد الأوروبي لتمتعها بمبادرة " كل شيء عدا الأسلحة – *Everything But Arms (EBA) program* "، فبموجبها تمنح الدول الأقل نمواً ميزة تفضيلية بوصول جميع منتجاتها (باستثناء الأسلحة والذخيرة) لأسواق دول الاتحاد الأوروبي دون فرض أي رسوم أو حصص.

وتساهم هذه الاتفاقيات في تعزيز تجارة تنزانيا مع العالم، كما تتيح انتقال أيسر لرؤوس الأموال وعناصر الانتاج.

٢- الموارد الطبيعية:

تتمتع تنزانيا بتنوع الموارد الطبيعية، فتصل مساحة الأراضي القابلة للزراعة نحو ٤٤ مليون هكتار، وغابات تغطي نحو ٣٠% من اجمالي مساحة تنزانيا، وتتنوع بها مصائد الأسماك والبحيرات (فيكتوريا، تنجانيقا، روكوا، مانيارا...) وأنهار (روفيجي، روفوما، رواها) ومتنزهات (سيرينجتي، ميركومي، كيتولو) ومحميات طبيعية (سيلوس، نجورونجورو). كذلك تحوي أراضي تنزانيا العديد من المعادن كالذهب والماس والمايكا والفحم والحديد والنفط.

٣- المقومات السياحية:

تتمتع تنزانيا بتنوع في الحياة البرية والجبال والغابات والحدائق الوطنية والمعالم الطبيعية بما يؤهلها لتكون واحدة من أبرز وجهات السياحة الدولية إلى افريقيا، ولذلك فإن قطاع السياحة في تنزانيا يعد من القطاعات الواعدة لاستقبال المزيد من رؤوس الأموال وزيادة الطاقة الاستيعابية للفنادق وتطوير الوجهات السياحية. ولكن على الرغم من كل هذه القدرات وعوامل الجذب السياحي إلا أن مؤشرات القطاع في تنزانيا لا تتناسب مع هذه القدرات، بل وتأتي في مرتبة أقل من كثير من الدول الافريقية التي ليس لديها مثل هذه المؤهلات للجذب السياحي، فالطلب على السياحة في تنزانيا أقل من دول مثل تونس والمغرب وجنوب أفريقيا، وكذا مساهمة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي يقل كثيرا عن دول مثل السنغال وناميبيا وأوغندا.

٤- البنية التحتية:

نجحت تنزانيا في تحقيق تطوراً كبيراً في مجال مشروعات البنية الأساسية التي من شأنها أن تجعل اقتصاد تنزانيا واحد من أكثر أسواق شرق أفريقيا تميزا من ناحية الطرق والنقل والموانئ واللوجستيات، كما نجحت في اشراك القطاع الخاص في عملية تطوير البنية التحتية، ووفقاً لمؤشر أجيليتي للوجستيات الأسواق الناشئة فقد احتلت تنزانيا المرتبة رقم ٣٧ من بين ٥٠ دولة ناشئة شملها المؤشر عام ٢٠٢٢، وبذلك حققت تقدم ٥ مراكز مقارنة بعام ٢٠٢١.

ففي مجال الطرق تمكنت تنزانيا بالتعاون مع عدد من المؤسسات الدولية من تطوير شبكة من الطرق والمحاور في مختلف المناطق، وقد قامت تنزانيا بوضع خطط استراتيجية متعاقبة لتطوير قطاع الطرق باعتباره قاطرة رئيسية تساهم في تحفيز مختلف القطاعات الاقتصادية، فوفقاً للهيئة القومية للطرق في تنزانيا فقد بلغت أطواله الطرق بتنزانيا أكثر من ٣٥ ألف كيلو متر. وتعمل الهيئة حاليا على استكمال تطوير بقية شبكة الطرق والكباري بما يعزز من قدرات الدولة لتحسين كفاءة الطرق كشريان رئيسي لنقل الأفراد والبضائع سواء داخل تنزانيا أو بينها وبقية دول الجوار.

كما نجحت تنزانيا في تطوير شبكة لقطارات السكك الحديدية والتي تربط بين الموانئ والطرق بمختلف أقاليم الدولة، ويبلغ اجمالي أطوال شبكات السكك الحديدية بتنزانيا نحو ٣٦٧٦ كيلو متر، ومن أبرز أوجه تنمية هذا القطاع قيام الدولة حاليًا بتنفيذ مشروع تطوير شامل لخطوط السكك الحديدية القياسية (*Standard Guage Railway* –

SGR) والذي سيحل محل شبكة السكك الحديدية القديمة التي تعود إلى الحقبة الاستعمارية والتي تمثل عقبة أمام تحديث أسطول القطارات وأمام الربط الإقليمي للشبكة، وذلك بسبب اختلاف مقاسات وأبعاد قضبان السكك الحديدية بين كل دولة وأخرى وعدم ملائمة هذه الخطوط للقطارات القياسية الحديثة حول العالم. وتشكل مشروعات تطوير السكك الحديدية والربط الإقليمي والقاري أحد مستهدفات أجندة أفريقيا ٢٠٦٣ والتي تم إقرارها خلال الاحتفال باليوبيل الذهبي للاتحاد الافريقي مايو من العام ٢٠١٣.

كما تهتم تنزانيا بتطوير الموانئ البحرية التي تشكل بوابة إلى العالم الخارجي ليس فقط بالنسبة لنزانيا ولكن أيضاً للدول غير الساحلية المحاورة، ويعد ميناء دار السلام أهم هذه الموانئ. وقد أطلقت تنزانيا الخطة الوطنية الرئيسية لتطوير الموانئ (٢٠٠٨ – ٢٠٢٨) والتي تعد بمثابة خريطة طريق للارتقاء بموانئ تنزانيا للوصول إلى المستويات العالمية.

وفيما يتعلق بالنقل الجوي فتمتلك تنزانيا مجموعة من المطارات ما بين مطارات محلية ودولية، وتنتشر هذه المطارات في مختلف اقاليم الدولة، ومن أبزر المطارات الدولية في تنزانيا مطار جوليوس نيريري في مدينة دار السلام، ومطار كلمنجارو، ومطار عبيد أماني كرومي في زنجبار. وذلك بالإضافة إلى مجموعة من المطارات المحلية والاقليمية.

وفيما يرتبط بالبنية التحتية في قطاع الطاقة فإن تنزانيا تتمتع بمصادر متنوعة للطاقة سواء المصادر التقليدية كالغاز الطبيعي والفحم أو المصادر الجديدة كطاقة الرياح والطاقة الشمسية والوقود الحيوي والطاقة الحرارية الأرضية والطاقة الكهرومائية، ولكن التغطية الكهربائية في البلاد تصل إلى أقل من نصف سكان الدولة.

٥- **الإطار القانوني والتنظيمي للاستثمار:**

لقد أولت الحكومات المتعاقبة في تنزانيا أهمية قصوى لتحسين بيئة الأعمال من خلال صياغة إطار قانوني وتنظيمي يساهم في تشجيع القطاع الخاص على ضخ المزيد من الأموال في المشروعات داخل البلاد، ومن أبرز الخطوات التي اتخذتها تنزانيا في هذا المسار ما يلي:

- **اجرا ء مراجعة لسياسة الاستثمار في تنزانيا عام ٢٠٠٢ *IPR – Investment Policy Review:***

وخلصت هذه المراجعة إلى التوصية بتبني استراتيجيات لجذب وتشجيع الاستثمار وتحسين بيئة الأعمال في تنزانيا ، خصوصاً فيما يتعلق بضرورة مراجعة قانون الاستثمار آنذاك والصادر عام ١٩٩٧ والقوانين المرتبطة به واجراء التعديلات اللازمة، مع الاستمرار في تنفيذ برامج الخصخصة وتنمية الموارد البشرية وتطوير البنية الأساسية والمؤسسية. كما أوصت المراجعة بضرورة التركيز على تشجيع الاستثمار في قطاعات التعدين والسياحة ومرافق البنية الأساسية.

- **تيسير إجراءات تأسيس المشروعات والحصول على التراخيص والخدمات الحكومية اللازمة:** وفي هذا الإطار أطلقت الحكومة العديد من المبادرات كمبادرة تعزيز بيئة الأعمال في تنزانيا عام ٢٠٠٢ *(Business Environment Strengthening for Tanzania "BEST")* ، وتضمنت مبادرة *BEST* خطة متعددة

المحاور بهدف تخفيض الأعباء الإدارية والتنظيمية المرتبطة بأداء الأعمال في البلاد، مع تحسين منظومة التجارة والتقاضي وتعزيز دور القطاع الخاص بشكل عام.

- **تنظيم الضرائب المفروضة من جانب الحكومات المحلية:** لتخفيف الأعباء الضريبية على المشروعات بدأ تطبيق هذه الاصلاحات من عام ٢٠٠٣/٢٠٠٤، وتضمنت إلغاء بعض الضرائب مع ترشيد رسوم استصدار التراخيص بإعفاء المشروعات متناهية الصغر من هذه الرسوم وكذا وضع حد أقصي لها.

- **مبادرة النتائج الكبيرة الآن *BRN – Big Results Now*:** خلال فترة رئاسة جاكايا كيكويتي للبلاد أطلقت الحكومة هذه المبادرة التي استهدفت تحقيق نتائج كبيرة في قطاعات ذات أولوية عاجلة، وركزت على مجالات البنية الأساسية والبيئة المؤسسية والفقر وتطوير الأسواق المالية. ومن ضمن السياسات التي تم اتخاذها من خلال هذه المبادرة ما يلي:

- تشجيع الاستثمار في قطاعات محددة كالاستثمار في مد خطوط الغاز الطبيعي ومعالجته، وكذلك تشجيع الاستثمار في مشروعات البنية كتوصيل المياه والنقل والمواصلات.
- تحسين البنية الأساسية وسياسات الاستثمار: حيث أدركت حكومة تنزانيا أن الاستثمارات لا تحتاج فقط إلى تقديم الحوافز المالية ولكن أيضاً تحسين بيئة الأعمال وسن التشريعات.
- تحسين الخدمات المالية: من خلال تدعيم وصول الأفراد والشركات للخدمات المالية مع طرح المزيد من أدوات التمويل الحديثة كالرهن العقاري والتأجير التمويلي.
- خطة الإصلاح التنظيمي لتحسين بيئة الأعمال *Blueprint For Regulatory Reforms To Improve The Business Environment*: اتجهت الحكومة نحو تبني نهج إصلاحي شامل للقوانين والهيكل المؤسسي والأطر الحاكمة لبيئة الأعمال لتهيئة البيئة المناسبة لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية وتمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك عبر إطلاق خطة الإصلاح التنظيمي لتحسين بيئة الأعمال في والتي تضمنت ثلاث أهداف رئيسية كالتالي:
- اعتماد آليات تضمن كفاءة الأطر التنظيمية الحاكمة لبيئة الأعمال.
- تبسيط إجراءات أداء الأعمال من خلال الاعتماد على منظومة الشباك الواحد لتأسيس المشروعات واستخراج التراخيص وكذلك لدفع الرسوم، وذلك لضمان التنميط وعدم الازدواجية.
- تعزيز شفافية المؤسسات المختلفة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة في الاتصال والتواصل بين هذه المؤسسات ومجتمع الاستثمار.

- **<u>وفيما يتعلق بالوضع الراهن</u>** فنظرا لطبيعة النظام الاداري والسياسي في تنزانيا، نجد أن منظومة ادارة ملف الاستثمار تختلف في البر الرئيسي لتنزانيا عنها في زنجبار من حيث القوانين والممارسات والسياسات، وعلى الرغم من هذا الاختلاف إلا أنه فيما يتعلق بالاتفاقيات الدولية بشأن الاستثمار تتعامل تنزانيا كدولة واحدة، وفيما يلي عرض للإطار القانوني والتنظيمي للاستثمار في كلٍ من المنطقتين:

- **أولاً – البر الرئيسي لتنزانيا** – *Mainland Tanzania:* يعتبر قانون الاستثمار الجديد *(TIA)* الصادر برقم ١٠ عام ٢٠٢٢ هو الإطار العام الحاكم لعملية الاستثمار في البر الرئيسي لتنزانيا، ويتولى مركز الاستثمار

التنزاني *(Tanzania Investment Center)* تطبيقه في البر الرئيسي لتنزانيا والترويج للاستثمار وتقديم خدمات المستثمرين من خلال منظومة الشباك الواحد لتقديم التراخيص والتصاريح المختلفة.

- **ثانياً – زنجبار – *Zanzibar*:** تتم عملية الاستثمار في زنجبار في ظل قانون الترويج للاستثمار وحمايته *(Zanzibar Investment promotion and Protection Act)* الصادر عام ٢٠٠٤، وتتولى هيئة ترويج الاستثمار في زنجبار (*Zanzibar Investment Promotion Authority*) الترويج للاستثمار وتطبيق أحكام القانون الخاص به في زنجبار.

٦- تنزانيا في التقارير الاقتصادية الدولية:

ساهمت الاصلاحات التي اتخذتها تنزانيا في دعم قدراتها الاقتصادية، خاصة الاصلاحات التي تتعلق بتحسين مناخ الاستثمار، وهو ما أسهم في تحسين نظرة المؤسسات الاقتصادية الدولية للاقتصاد التنزاني.

فوفقاً لتقرير البنك الدولي الصادر في مارس ٢٠٢٤ فإن الاقتصاد التنزاني تمكن خلال عام ٢٠٢٣ من الحفاظ على زخم النمو الاقتصادي الذي سجل ٥,٢% مقارنة ب ٤,٦% عام ٢٠٢٢. وأرجع التقرير هذا الارتفاع إلى التحسن في بيئة الأعمال، كما توقع التقرير استمرار تحسن بيئة الاعمال والإصلاحات الهيكلية بتنزانيا وأن يساهم ذلك في تعزيز النمو. بينما توقع التقرير أن تواجه تنزانيا عدد من التحديات حال تأخر تنفيذ الإصلاحات المطلوبة، كالتحديات المرتبطة بآثار تغير المناخ على الإنتاج الزراعي والسياحة والصدمات المرتبطة بالأزمات الاقتصادية بأسواق العالم.

وبخصوص الأداء المالي فقد توقع تقرير صادر عن بنك التنمية الافريقي عام ٢٠٢٤ أن يستمر التضخم والعجز المالي في الانخفاض. وفيما يتعلق بتقارير مؤشرات سهولة أداء الأعمال الصادرة عن البنك الدولي، والتي كان آخرها تقرير عام ٢٠٢٠ الذي أوضح أن تنزانيا حلت في المرتبة ١٤١ من بين ١٩٠ دولة بخصوص سهولة أداء الأعمال، ويمثل هذا الترتيب تقدم في تصنيف تنزانيا مقارنة بتقرير العام السابق ٢٠١٩ والذي حلت تنزانيا خلاله في المرتبة ١٤٤.

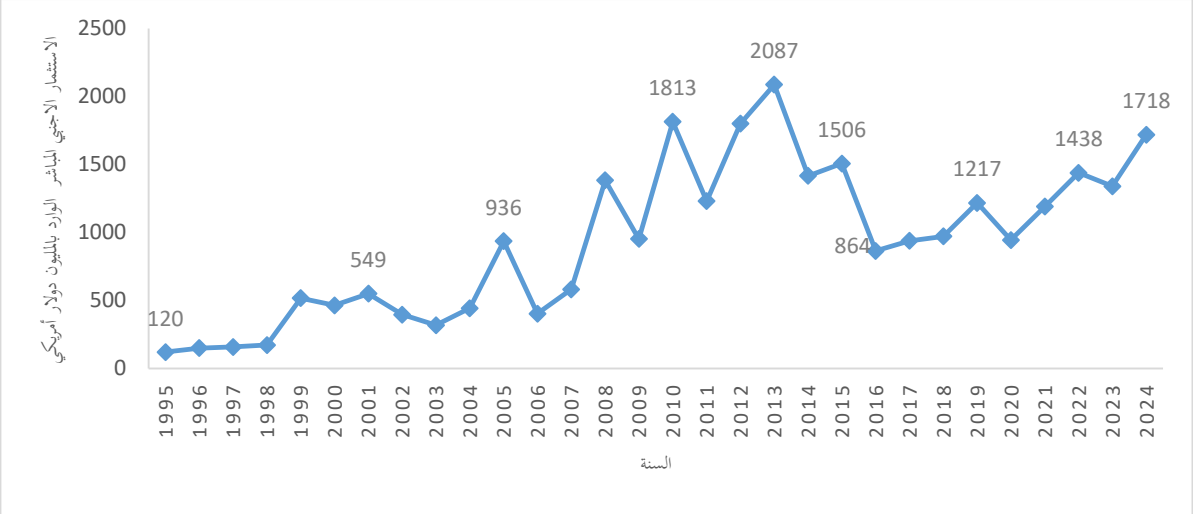
ثالثاً –تطور تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافدة إلى تنزانيا:

يوضح الشكل رقم (١) تطور تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافد إلى تنزانيا خلال فترة الدراسة من عام ١٩٩٥ حتى عام ٢٠٢٤، ويتضح من الشكل أن تدفقات الاستثمارات الأجنبية الوافدة إلى الاقتصاد التنزاني قد شهدت اتجاه عام تصاعدي خلال نحو ثلثي فترة الدراسة، فخلال الفترة من عام ١٩٩٥ وحتى عام ٢٠١٣ أخذت التدفقات اتجاه صعودي حيث بدأت الفترة عام ١٩٩٥ بتدفقات وافدة بلغت نحو ١٢٠ مليون دولار وارتفعت لتسجل عام ٢٠١٣ أعلى قيمة خلال فترة الدراسة بلغت أكثر من ٢ مليار دولار.

شكل رقم (١)

تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافدة إلى تنزانيا خلال الفترة من ١٩٩٥ حتى ٢٠٢٤

القيم بالمليون دولار أمريكي وبالأسعار الجارية



المصدر: اعداد الباحث باستخدام بيانات تقارير الاستثمار العالمي عن UNCTAD.

ويمكن تفسير تلك التدفقات المتزايدة بأنه من منتصف التسعينات شهدت تنزانيا تحول نحو اقتصاد السوق وخصخصة شركات الدولة وإعطاء مساحة أكبر للقطاع الخاص وسن التشريعات لتحسين مناخ الاستثمار، وتحسين البنية التحتية واستقرار الأحوال السياسية والاجتماعية بالبلاد.

وبدءً من عام ٢٠١٤ تراجعت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر بشكل كبير لتسجل في نهاية فترة الدراسة عام ٢٠٢٤ نحو ١,٧٢ مليار دولار فقط انخفاضاً من أكثر من ٢ مليار دولار أعلى قيمة تم تسجيلها عام ٢٠١٣. وهذا الانخفاض يمكن تفسيره بما شهدته هذه الفترة من عدد من التحولات والأحداث وأهمها قيام تنزانيا بإصدار عدد من التشريعات التي تمثل تحول نحو سياسة فتح الباب أمام الاستثمار الأجنبي دون ضوابط، حيث أصدرت تنزانيا بدءً من عام ٢٠١٧ عدة تشريعات مكملة ومعدلة لقانون التعدين الصادر في ٢٠١٠، وجاءت هذه التشريعات بعد قيام لجان متخصصة بكشف العديد من جرائم الاحتيال والفساد من جانب الشركات الكبرى والأجنبية العاملة في مجال التنقيب عن المعادن. وشكلت التشريعات الجديدة وما تضمنته من قيود تحدي وعدم يقين أمام الشركات الأجنبية العاملة في مجال التعدين بالبلاد ولذلك أحجم كثير منها عن ضخ المزيد من الاستثمارات في البلاد.

هذا بالإضافة إلى ما شهدته الفترة من ٢٠١٩ حتى ٢٠٢٤ من أزمات صحية واقتصادية وأمنية دولية في مقدمتها أزمة وباء كوفيد ١٩والحروب، والتي ألقت بظلالها على الاقتصاد العالمي وتدفقات الاستثمار حول العالم.

رابعاً –تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافدة إلى تنزانيا مقارنة بالعالم وافريقيا:

توضح أحدث بيانات للبنك الدولي أن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر لتنزانيا كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي بلغت ٢,١% عام ٢٠٢٣ (مع توقع البنك الدولي بانخفاض النسبة لعام ٢٠٢٤ لتسجل ٢%)، ويجدر الإشارة إلى أن النسبة المحققة عن ٢٠٢٣ أعلى من المتوسط العالمي والذي بلغ فقط ٠,٨%، بينما تأتي أقل من النسبة التي حققتها دول أفريقية خلال نفس العام مثل أوغندا ومصر.

ووفقا لتقرير الاستثمار العالمي الصادر عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية عام ٢٠٢٥ فإن صافي تدفقات الاستثمار الأجنبي الواردة إلى دول منطقة شرق أفريقيا خلال عام ٢٠٢٤ قد ارتفعت بنسبة ١٢% مقارنة بالعالم

السابق ٢٠٢٣، وبلغت قيمتها نحو ١٢,٧ مليار دولار أمريكي. حيث استحوذت كل من أثيوبيا وأوغندا معاً على أكثر من ٥٧% من هذه التدفقات، تلتهما تنزانيا التي استقبلت نحو ١٤% من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى دول منطقة شرق افريقيا.

كما أوضح تقرير سابق للاستثمار العالمي والصادر عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية أن تنزانيا كانت خلال عام ٢٠٢٢ الأعلى بين دول العالم من حيث استقبال المشروعات الجديدة *Greenfields*. حيث كانت تنزانيا من بين الدول النامية القليلة التي استقبلت استثمارات جديدة في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية ومراكز البيانات، وفي قطاع الطاقة الجديدة والمتجددة تم الإعلان عن الاتفاق حول إقامة مشروع (مصدر تنزانيا للطاقة المتجددة) بهدف توليد ٢ جيجاوات من الطاقة الشمسية. كما أشار تقرير الاستثمار العالمي الصادر عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية عام ٢٠٢٥ إلى أن رصيد الاستثمار الأجنبي المباشر بتنزانيا قد سجل نحو ٢١,٧ مليار دولار في عام ٢٠٢٤.

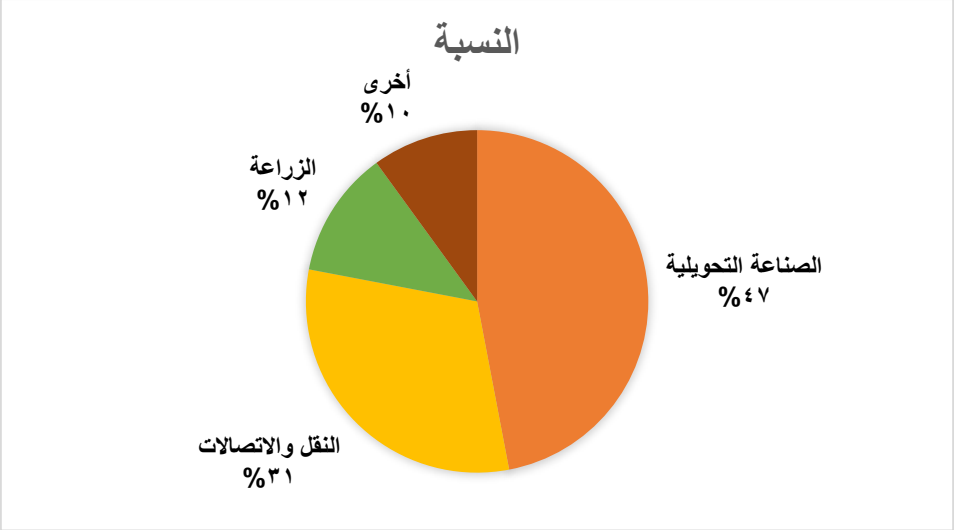
خامساً – هيكل قطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في تنزانيا:

رغم أهمية الاستثمارات الاجنبية المباشرة إلا أنه ينبغي التدقيق ليس فقط في القيمة العددية لهذه الأموال ولكن أيضاً في هيكل هذه الاستثمارات من حيث القطاعات الاقتصادية الأكثر استحواذاً على هذه التدفقات الاستثمارية، فلم تعد دول العالم تهتم فقط بجذب الاستثمارات ولكن تركز أيضاُ في خططها لجذب الاستثمارات على القطاعات التي تحقق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية، فنجد أن بعض الدول التي تعاني من ارتفاع معدلات البطالة تسعى لجذب الاستثمارات في القطاعات الأكثر تشغيلاً للأيدي العاملة، في حين تركز دول أخرى على جذب الاستثمارات في القطاعات التصديرية أو القطاعات ذات المكون التكنولوجي العالي أو الاستثمارات التي تتميز بوفوراتها الخارجية وتساهم في توطين الصناعة والتكنولوجيا ونقلها للمشروعات المحلية.

ومن الشكل رقم (٢) بشأن هيكل تدفقات الاستثمار الأجنبي إلى تنزانيا عام ٢٠٢٤، نلاحظ استحواذ قطاع الصناعة التحويلية على النسبة الأكبر من التدفقات بنسبة ٤٧%، يليه قطاع النقل والاتصالات الذي استقبل نحو ثلث تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى تنزانيا خلال العام، في حين استقطب قطاع الزراعة نسبة ١٢% من هذه التدفقات، وهذا الهيكل يعتبر مؤشر جيد على أن تنزانيا تسير على الطريق الصحيح نحو توطين الصناعة وتعزيز القيمة المضافة لمواردها المتنوعة. ومن شأن النظر إلى هيكل التوزيع القطاعي لتدفقات الاستثمار الأجنبي أن يعطي لمحة بشأن القطاعات الأكثر جذبا للأموال الأجنبية، كما أنه يساهم في دعم اتخاذ القرارات بشأن الاستثمار سواء لدى الحكومة أو رجال الأعمال.

شكل رقم (٢)

هيكل تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى تنزانيا عام ٢٠٢٤



المصدر: اعداد الباحث باستخدام بيانات البنك المركزي التنزاني ومكتب الإحصاء ووكالة الاستثمار

وعلى الرغم من أهمية التوزيع القطاعي لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافدة إلى الدولة إلا أنه ينبغي النظر إليه بمعزل عن هيكل توزيع رصيد الاستثمار الأجنبي المباشر في الدولة، فالأول يعطي لمحة عن التدفق خلال سنة معينة، في حين يساهم الثاني في رؤية الصورة الأكبر لرصيد تراكم الاستثمارات الأجنبية داخل الدولة في لحظة معينة.

سادساً – أبرز معوقات الاستثمار في تنزانيا وجهود التغلب عليها:

على الرغم من الجهود والمبادرات التي أطلقتها الحكومات المتعاقبة في تنزانيا لتحسين مناخ الاستثمار وبيئة الأعمال بالدولة، إلا أن مسيرة تحسين بيئة الأعمال هي عملية مستمرة ودائمة وذلك نظراً لتداخل المشكلات ونشأة تحديات جديدة ينبغي العمل على حلها. ومن أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه الاستثمار في تنزانيا ما يلي:

- **البيروقراطية وتعقيد الإجراءات:** نظراً لتداخل الاختصاصات بين الجهات المختلفة القائمة على شؤون الاستثمار والشأن الاقتصادي بشكل عام، يعاني المستثمرين ورواد الأعمال سواء التنزانيين أو الأجانب من بطء إجراءات الحصول على التراخيص اللازمة لممارسة الأنشطة، بدءً من تأسيس المشروع ومروراً بإجراءات تراخيص الأنشطة، كما يزداد الأمر سوءً في ضوء عدم تنميط الاجراءات واختلافها بين كل إقليم وآخر من أقاليم الدولة. وكما سبق توضيحه أعلاه فإن الدولة اتخذت ولا تزال تتخذ العديد من الخطوات والمبادرات في هذا الشأن لتحسين بيئة ممارسة الأعمال عبر سن التشريعات وضبط الهياكل الإدارية والسعي إلى تنميط الإجراءات.
- **تحديات متعلقة بسوء حالة البنية التحتية بالدولة:** فرغم ما تبذله الدولة من جهود لتحسين كفاءة البنية التحتية إلا أن الاستثمارات تحتاج إلى تحقيق المزيد في هذا الاتجاه، خصوصاً فيما يتعلق بتطوير شبكة الطرق والنقل والموانئ، كذلك الحاجة إلى تحسين التغطية الكهربائية إلى جانب خدمات المياه والصرف والاتصالات. وتحاول الدولة في تنزانيا بالتعاون مع المؤسسات الدولية والجهات المانحة أن تطور من هذه البنى التحتية عبر إقامة السدود وشق الترع واستكمال مشروعات التطوير سواء للطرق البرية أو السكك الحديدية أو الموانئ.
- **تحديات متعلقة بمحدودية حجم السوق:** فتنزانيا ووفقاً للبيانات الرسمية عن البنك الدولي بلغ تعداد سكانها نحو ٦٩ مليون نسمة عام ٢٠٢٤، مع متوسط دخل سنوي للفرد نحو ١١٨٦ دولار وهو معدل أقل بكثير عن

المتوسط العالمي والبالغ نحو ١٣٦٧٣ دولار لنفس العام، وهذا الأمر يعد مؤشراً على تدني القوى الشرائية ومحدودية حجم السوق الداخلي لتنزانيا والذي يعد تحد رئيسي أمام القطاعات المختلفة، وبالتالي تبحث الشركات عن أسواق خراجية لتصريف منتجاتها، ورغم ارتباط تنزانيا بالعديد من التكتلات والاتفاقيات الإقليمية والدولية لتيسير التجارة، إلا أن هذا الأمر يرتبط به العديد من التحديات خصوصاً تلك المتعلقة بالقيود غير الجمركية وتأخير البضائع في الموانئ وفرض الحصص. وتسعي تنزانيا في هذا الإطار بالتعاون مع جيرانها من الدول المحيطة للتغلب على هذه المعوقات مع السعي لتفعيل المزيد من الاتفاقيات لتيسير انتقال البضائع وعناصر الإنتاج.

خاتمة:

تناولت الدراسة بحث بيئة الاستثمار ومناخ الأعمال في جمهورية تنزانيا الاتحادية حيث بدأت بمقدمة حول أبرز التطورات التاريخية والأحداث التي ساهمت في التأثير على المؤشرات الاقتصادية لتنزانيا، مع بيان مساعي الحكومات المتعاقبة في تنزانيا لتحسين مناخ الاستثمار وبيئة الأعمال.

كما تناولت الدراسة أبرز المؤشرات الاقتصادية لتطور بيئة الاعمال وخصوصاً ما يتعلق بالاستثمار الأجنبي المباشر، وأبرز المعوقات التي تواجه المستثمرين سواء المحليين أو الأجانب وجهود الدولة في مواجهة هذه المعوقات والتغلب عليها، حيث أوضحت البيانات أن جهود الدولة قد ساهمت في جذب المزيد من رؤوس الأموال الأجنبية إلى الاقتصاد التنزاني. وتعد هذه الدراسة بمثابة نواة يمكن البناء عليها لتقديم المزيد من المساهمات التي تتناول الاقتصاد التنزاني أو اجراء دراسات مقارنة مع غيره من اقتصادات دول منطقة شرق أفريقيا.

المراجع:

أولاً – المراجع العربية:

١- عودة، عبد الملك. (١٩٦٧). الاشتراكية في تنزانيا من مقال أوجاما حتى إعلان أروشا. مجلة الطليعة، س ٣. ع ٥، ٩١ –٩٥. مسترجع من دار المنظومة http://search.mandumah.com/Record/397816

ثانياً –المراجع الأجنبية:

1. Adam, C., Collier, P., & Ndulu, B. J. (2017). *Tanzania: The path to prosperity*. (pp. 26-27).Oxford University Press.
2. African development bank group. (2024). African Economic Outlook 2024 - Driving Africa's Transformation: The Reform of the Global Financial Architecture.
3. Agility. (2023). *2022 Agility emerging markets logistics index*. Retrieved from: https://www.agility.com/wp-content/uploads/2023/02/Agility-Emerging-Markets-Logistics-Index-2023-EN.pdf.
4. Brownlie, I. and Burns, I. R. (1979). African Boundaries: A Legal and Diplomatic Encyclopedia. C. Hurst & Co. Publishers.
5. Coulson, A. (2013). Tanzania: A Political Economy, 2nd Edition. Oxford university press.
6. Frederick, F. (2020). Twilight of an Industry in East Africa: Textile Manufacturing 1830-1940. 1st Edition. Palgrave Macmillan.
7. Galperin, B. L., & Melyoki, L. L. (2018). Tanzania as an Emerging Entrepreneurial Ecosystem: Prospects and Challenges. In African Entrepreneurship (pp. 29-58). Palgrave Macmillan, Cham.
8. Grenier, L., McKay, A., & Morrissey, O. (1998). Determinants of exports and investment of manufacturing firms in Tanzania (No. 98/5). CREDIT Research Paper.
9. Kingu, J. (2016). Determinants of Foreign Direct Investment in Tanzania: Co-integration and Error Correction Model Analysis. Journal of Poverty, Investment and Development, 20, 26-34.
10. Kinyondo, A., & Huggins, C. (2019). Resource nationalism in Tanzania: Implications for artisanal and small-scale mining. *The Extractive Industries and Society*, *6*(1), 181-189.
11. Lodhi, A. Y. (1986). The Arabs in Zanzibar: from sultanate to peoples' republic. Institute of Muslim Minority Affairs. Journal, 7:2, 404-418.
12. Massay, G. E., & Kassile, T. (2019). Land-based investments in Tanzania: Legal framework and realities on the ground. In Reclaiming Africa (pp. 163-181). Springer, Singapore.
13. Mkonda, M. Y., & He, X. (2017). Tanzanian controversy on resources endowments and poverty. *Environment and Ecology Research 5(1): 30-38.*
14. Paul, A., Mgeni, C. P., Mutabazi, K., & Kadigi, R. M. (2022). Comparative advantage of Tanzanian coffee sector under "Everything but Arms" export trading regime. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 13 (4), 13-23.
15. Robert A. Dibie. (2017). Business and Government Relations in Africa. Routledge. P.P. 325-326.
16. Senkuku, A. M., & Gharleghi, B. (2015). Factors influencing foreign direct investment inflow in Tanzania. International Journal of Business and Management, 10(7), 48.
17. Simon, E., Munishi, E., & Pastory, D. (2022). Local and International Factors Affecting Participation of Tanzanian Small and Medium Enterprises in Market

Opportunity Brought by the African Growth and Opportunity Act (AGOA). *International Journal of Economics and Finance, 14*(1), 1-68.
18. The African Development Bank group - NEPAD, Regional Integration and Trade Department (2014). Tanzania's seaports and transport corridors as Development opportunity for east and southern Africa, No: 2.
19. *The world Bank Group, Social - Development Department*. (2005). Local Government Taxation Reform in Tanzania: A Poverty and Social Impact Analysis (PSIA) Report on Economic and Sector Work. Report No. 34900-TZ.
20. The World Bank group. (1991). The Road Maintenance Initiative: building capacity for policy reform, Volume: 2, Readings and case studies.
21. UNCTAD. (2023). World investment report 2023: Investing in sustainable energy for all. United Nations Conference on Trade and Development.
22. United Nations Conference On Trade and Development. (2002). *Investment Policy Review of Tanzania*.
23. United Republic of Tanzania - Ministry of Industry, Trade and Investment. (2018). *Blueprint for Regulatory Reforms to Improve the Business Environment*.
24. Wamboye, E. F., Nyaronga, P. J., & Sergi, B. S. (2020). What are the determinants of international tourism in Tanzania?. *World Development Perspectives*, *17*, 100175. 1-15.
25. World Bank. (2024). Tanzania Economic Update, Issue 20, 2024 – OVERCOMING Demographic Challenges While Embracing Opportunities, March 2024: The World Bank Group East and Southern Africa Region Macroeconomics, Trade and Investment Global.
26. World Bank. (2020). Doing Business 2020. Washington, DC: World Bank. DOI:10.1596/978-1-4648-1440-2.

ثالثاً – مواقع الانترنت:

1. East African Community: https://www.eac.int/eac-partner-states
2. South African Development Community: https://www.sadc.int/
3. Tanzania Civil Aviation Authority: https://www.tcaa.go.tz/
4. The African Union: https://au.int/en/
5. The National Bureau of Statistics of Tanzania (NBS)https://www.nbs.go.tz/
6. The Tanzania National Roads Agency (TANROADS): https://www.tanroads.go.tz/
7. The United Republic of Tanzania, Tanzania investment center: *http://www.tic.go.tz/*
8. The world bank group: *http://data.worldbank.org/*
9. UNCTAD – world investment report 2025: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2025_en.pdf
10. Zanzibar Investment Promotion Authority (ZIPA): https://www.zipa.go.tz/