

الفصل السابع

تحليل المخاطر السياسية
للاستثمار الأجنبي، والبيئة القانونية

الفصل السابع

تحليل المخاطر السياسية للاستثمار الأجنبي، والبيئة القانونية

Country Risk Analysis and legal Environment

مفهوم المخاطرة:

تحدث المخاطرة عند توقع حصول حدث غير مرغوب فيه، وبالنسبة للمستثمر يمكن تعريفها بأنها احتمال التعرض لخسارة أو إصابة⁽¹⁾، أما قاموس أكسفورد الإنجليزي فقد عرّف المخاطرة على أنها "التعرض لخطر"، من التعريف السابق نفهم بأن المخاطرة تتعلق بفرص أو ظروف وقوع بعض الأمور أو الأحداث غير المرغوبة. المخاطرة بالنسبة لأي بلد يعني تعرضها لخسارة ناتجة عن الإقراض الخارجي، أو عن استثمارها خارج حدودها، والتي يمكن أن تنتج عن أحداث معينة في بلد ما. على أن تكون هذه الأحداث من النوع الذي يمكن للحكومة ذلك البلد أن تراقبه وتسيطر عليه، وليس تحت سيطرة فرد أو مؤسسة خاصة، مخاطر البلد تنطبق على الأصول (Assets) وليس بالتحديد على الخصوم (Liabilities)، مع أنه قد توجد مخاطر خصوم عبر الحدود لفروع البنوك خارج البلاد. وعلى الرغم من أن (مخاطر الخصوم) هذه مشابهة لمخاطرة البلد (مخاطر الأصول) إلا أن التعريف السابق لماهية المخاطر لا ينطبق هنا إلا على الأصول فقط وهي ما تسمى "مخاطر الأصول"، وتشمل فقط القروض الأجنبية، إن مخاطر الإقراض الأجنبي تختلف كذلك عن مخاطر الاستثمار الأجنبي المباشر. ومع تعرض البنوك الكبيرة والمؤسسات الأخرى لكلا نوعي المخاطر فإن من المفيد التمييز بين النوعين بصورة أكثر وضوحاً، فإذا قدّم البنك العربي قرضاً بالدولار الأمريكي لمقرض من مصر من خلال فروعها في القاهرة. فلإن الفرع نفسه

يتعرض لمخاطر البلد (مخاطر الإقراض في البلد). أما مبنى الفرع وإثائه وأجهزته، والسيولة المتوفرة لديه، والشهرة فإنها تتعرض لمخاطر الاستثمار الأجنبي المباشر.

إن جميع عمليات الإقراض الخارجي في أي بلد سواء للحكومة أو البنك أو منشأة خاصة، أو مستثمر فرد تتعرض لمخاطر البلد، وهنا يمكن التفريق بين مخاطر البلد ومخاطر السيادة، مخاطر البلد أكبر وأوسع من مخاطر السيادة، لأن الأخيرة تنشأ عن تقديم قرض لحكومة أمة ذات سيادة، ومجريات الأحداث عادة ما تكون جميعها تحت سيطرة الحكومة، ولكن إذا تضخمت هذه الأحداث فقد تضعف سلطة الحكومة وتحول مخاطر السيادة إلى مخاطر البلد كله، إن عدم قدرة الحكومة مثلاً على السداد هو من مخاطر البلد إذا كان الإفلاس أو عدم القدرة على السداد ناتج عن سوء إدارة الاقتصاد من قبل الحكومة. وقد تكون مخاطر تجارية إذا كانت ناتجة عن سوء إدارة الشركة. والحالة التي يمكن أن تثير احتمالات الخسارة والقلق هي الكوارث الطبيعية إذا كانت من النوع الذي يصعب التنبؤ بها وهذا النوع من المخاطر يمكن اعتباره مخاطر بلد، أما إذا كانت الكوارث من النوع الذي يمكن التنبؤ به (أي أنها حصلت في الماضي أكثر من مرة) فإن المحللين يدخلونها في حساباتهم على أنها مخاطر البلد. ويمكننا إذن فهم السيطرة الحكومية بصورة عامة على النحو الآتي:

مثلاً: إذا تمكنت الحكومة من السيطرة على الاتجاهات المعارضة لها فإن الصورة العامة لها تكون قوية ولا يوجد في هذه الحالة مخاطر سيادة، أما إذا لم تستطع فإن المخاطر التي تنشأ هي مخاطر بلد، كأن نقول مخاطر عدم الاستقرار السياسي، مخاطر عدم الاستقرار الاقتصادي مثل: الارتفاعات المستمرة في معدلات التضخم، ارتفاع نسبة خدمة الدين بالنسبة لصافي الدخل القومي... الخ. والمخاطر في كل بلد موجودة بنسب مختلفة، وتتغير من وقت لآخر، فهناك المخاطر السياسية والاجتماعية والاقتصادية وتشكل هذه المجموعة من المخاطر البيئية العامة للاستثمار الأجنبي أو حتى المحلي ما يطلق عليه المستثمرون الأجانب بالمناخ الاستثماري فيقال مثلاً إن المناخ الاستثماري في الأردن ملائم للاستثمار أو غير ملائم للاستثمار حسب المتغيرات التي تحدث في هذه الأنواع من المخاطر. إن الأحداث متكررة في أي بلد أو المحتملة الحدوث هي التي تقود إلى زيادة مخاطر البلد ويمكن تصنيفها على النحو الآتي:

تصنيف المخاطر السياسية:

تختلف مكونات نشوء الخطر السياسي من بلد إلى آخر ومن وقت لآخر مثل: الحرب، الاحتلال من قبل قوة أجنبية، المظاهرات المستمرة والاحتجاجات والإضرابات، والاضطرابات، والنزاع بين جيران الدولة مثل نزاع على الحدود، أو المطالبة الإقليمية، الصراعات الأيديولوجية، تعارض المصالح الاقتصادية، النزعة الإقليمية والعنصرية داخل مجتمع البلد، الاستقطابات والتحالفات السياسية، سوء توزيع الدخل والسلطة... الخ وهناك مكونات أخرى يمكن أن تنشأ، لكن كما نلاحظ أنه يوجد مكونات محلية (داخلية) وأجنبية (خارجية) يمكن أن تنشأ، عنها مخاطر سياسية، وعلى المحلل أن يدرس ويهتم أكثر ببعض المخاطر الفرعية ذات الصلة بالمشروع الخاص الذي يفكر في إقامته في أي بلد أجنبي.

ويوضح الجدول التالي العوامل السياسية المؤثرة في مخاطر البلد على النحو الآتي:

الجدول رقم (1-7)

أ- العوامل السياسية المؤثرة على مخاطر البلد

عوامل محلية:
1- النظام السياسي:
أ- القوة السياسية للحكومة
ب- قدرة الحكومة على مقاومة الضغوط المتنوعة، القدرة على التغيير بدون قلاقل أو صراعات.
2- جماعات الضغط (Lobbies) والنفوذ السياسي لها:
أ- فلسفتها وأهدافها.
ب- السياسات والتكتيكات التي تنتهجها.
ج- موظفي الحكومة:
- عدد الموظفين والمؤهلين.

في الفرع وإثائه وأجهزته،
شمار الأجنبي المباشر.
بواء للحكومة أو البنك أو
يمكن التفريق بين مخاطر
سيادة، لأن الأخيرة تنشأ
ت عادة ما تكون جميعها
تضعف سلطة الحكومة
تكونة مثلاً على السداد
تتأثر عن سوء إدارة
تنتج عن سوء إدارة
هي الكوارث الطبيعية
خطر يمكن اعتباره مخاطر
(أي أنها حصلت في
في أنها مخاطر البلد.

ت المعارضة لها فإن
يافة، أما إذا لم تستطع
الاستقرار السياسي،
معدلات التضخم،
المخاطر في كل بلد
سياسية والاجتماعية
شمار الأجنبي أو
يقال مثلاً إن المناخ
حب المتغيرات التي
تي بلد أو المحتملة
نحو الآتي:

ب- التعدد
الأمازيغي
للحكومة
ج- أسباب
الطبقات
(متعلمين)
طبقي
2- مدى
3- المزاج
علاقات
4- البطالة
5- مدى
6- مدى
العوامل
1- الروابط
أ- الروابط
ج- الروا
2- العناء
أ- الاحت
ج- الا
هـ- الخلا

- قدرتهم واستعدادهم لاتخاذ قرارات صعبة.
- قدرتهم على تطبيق أو تنفيذ الخطط.
3- مجموعات المعارضة:
احتمال حدوث انقلاب سياسي أو عسكري على النظام الحاكم من داخل البلد.
ب- فلسفة وأهداف جماعات المعارضة القوية.
4- حكومة البلد:
من حيث الكفاءة، الروتين في إنجاز المعاملات، والمرونة، ومدى تجاوبها مع المطالب الشعبية.
عوامل دولية:
1- احتمال نشوء صراع مقلق للنظام من خارج البلد مثلاً
بسبب حدوث مشكلة مع دولة أخرى.
ب- بسبب معاهدة أو التزامات أخرى مع دولة أو شركة خاصة.
2- العلاقات مع شركاء تجاريين رئيسيين قد تتعرض لنكسات.
3- علاقات البلد الأم للشركة مع بلدان أخرى قد تتعرض لمشكلة معينة.

تصنيف المخاطر الاجتماعية والثقافية:

كما يوضح الجدول التالي بالتفصيل العوامل الاجتماعية والثقافية المؤثرة على مخاطر البلد:

الجدول رقم (2-7)

ب- العوامل الاجتماعية والثقافية المؤثرة على مخاطر البلد⁽²⁾

- العوامل الاجتماعية والثقافية المحلية:
1- مدى التجانس السكاني:
أ- دينية (مدى تعدد وتنوع الديانات والمذاهب والطوائف الدينية ... الخ).

ب- التعدد اللغوي (هل تسود لغة واحدة، أم عدة لغات، خذ مثلاً في الجزائر، الأمازيغيون لهم لغة مختلفة واعتبروا ذلك سبباً كافياً لإثارة القلاقل السياسية للحكومة الجزائرية).

ج- أسباب طبقية، ويقصد بذلك مدى الفروقات (الصراع) والاختلافات بين الطبقات الاجتماعية، من حيث درجات الغنى والفقر، والطبقات الثقافية (متعلمين وأمين... الخ)، وهل تتسبب هذه الاختلافات الطبقية بوجود صراع طبقي داخل المجتمع.

2- مدى التماسك أو الانقسام الاجتماعي والثقافي داخل البلد.

3- المزاج النفسي السكاني، وأخلاقيات العمل، الثقة بين الناس، الصدق في التعامل، علاقات الصداقة والولاء والانتماء للشركة.

4- البطالة، حجمها، سلوكها... الخ.

5- مدى اهتمام الناس بالأنشطة السياسية واتجاهاتها.

6- مدى تكرار الإضرابات، والاضطرابات، والاحتجاجات... الخ ضد الحكومة.

العوامل الاجتماعية والثقافية الدولية:

1- الروابط الإقليمية مع الدول المتجاورة من حيث

أ- الروابط الدينية ب- الروابط اللغوية

ج- الروابط التاريخية د- الروابط الاجتماعية

2- العداوة مع الدول المتجاورة للأسباب التالية:

أ- الاختلافات الدينية ب- الاختلافات اللغوية

ج- الاختلافات العرقية د- الاختلافات الاقتصادية

هـ- الخلافات التاريخية.

داخل البلد.

مع المطالب

عينة.

تية المؤثرة على

(2)

(الخ).

تصنيف المخاطر الاقتصادية:

وتشمل ما يلي: تباطؤ معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي، الارتفاع المستمر في تكاليف الإنتاج، انخفاض إيرادات الصادرات، زيادة الاستيراد من المواد الغذائية والطاقة... الخ، وتركز ش.م.ج على مثل هذه المخاطر عند قياس مخاطر البلد. ويوضح الجدول التالي بالتفصيل هذه المتغيرات في الاقتصاد.

جدول رقم (3-7)

ج- العوامل الاقتصادية المؤثرة على مخاطر البلد.

عوامل اقتصادية محلية:

- 1- النمو الاقتصادي وسياسات الاستثمار في البلد.
- 2- مدى التنوع الاقتصادي وحالات السوق.
- 3- معدلات التضخم ومستوياته الحالية واتجاهاته المستقبلية.
- 4- السياسات النقدية المتبعة.
- 5- السياسات المالية والعجز في الموازنة.
- 6- متانة الأسواق المالية والمحلية، وحجم الاستثمارات الممولة محلياً.

عوامل اقتصادية دولية:

- 1- ميزان المدفوعات (هل هو سالب أم موجب).
- 2- التجارة الدولية: وتشمل:
 - مدى مساهمة التجارة في تكوين الناتج القومي الإجمالي.
 - استقرار الإيرادات التجارية.
 - مدى تنوع الصادرات.
 - مرونة الطلب على الصادرات.
 - مرونة الطلب على الواردات (الأجهزة الكهربائية، والكماليات، درجة الاكتفاء الذاتي من الغذاء، أو الاعتماد على استيراده من الخارج).

3- رأس المال الدولي للبلد:

أ- العملة الوطنية:

- نقاط القوة والضعف في عملة البلد.
- استقرار أسعار الصرف للعملة.
- جودة أسواق الصرافة.
- مدى السيطرة على أسواق الصرافة.

ب- الديون:

- الدين الإجمالي.
- الدين قصير الأجل كنسبة من الدين الإجمالي.
- نسبة الدين (الخدمة 1:1).

ج- الموارد المالية الدولية:

- الاحتياطات الدولية.
- القدرة على الاقتراض من السوق الدولي.
- تواريخ إعادة السداد الدين.
- تصنيف الائتمان وسياساته.

- استقلالية التدفقات الرأسمالية الداخلة.

د- نسبة الاستثمار الكلي الممول من خارج البلد.

ومن بين أهم الأحداث الاقتصادية المتكررة هي حالة الكساد التي يمكن أن يمر بها السوق في أي بلد، أو على نطاق العالم، فإذا كانت حالة الكساد على النطاق العالمي، واتخذت الحكومة سياسات معينة مضادة لحالة الكساد، فإن المخاطرة الناجمة عن هذه السياسات لا يمكن اعتبارها مخاطرة بلد، أما إذا كان الكساد فقط داخل السوق وناجماً عن سياسات حكومية خاطئة فإن المخاطرة الناشئة عن مثل هذه السياسات تعتبر مخاطرة بلد. عندئذٍ يمكننا التحدث عن مخاطرة سياسية، اجتماعية أو

اقتصادية، ويعود ذلك إلى طبيعة الحدث الذي يجلب الخسارة، وهي تنطبق على جميع المقترضين في أي بلد، مثلاً تقديم قرض إلى شركة خاصة، سيتعرض إلى مخاطر سياسية، والمخاطر السياسية لوحدها مفهوم أضيق من مخاطر البلد، لأن مخاطر البلد تشمل كذلك المخاطر الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

إن مخاطر الاستثمار المباشر خارج البلد، هي بالدرجة الأولى مخاطر سياسية، لأنها تنشأ في الغالب عن أحداث سياسية، كما يطلق عليها بعض كتاب الأعمال الدولية اسم المخاطر البيئية (Environment Risks) أو مخاطر بلد. السؤال الآن هو هل مخاطر الاستثمار المباشر خارج البلاد هي نفس نوع مخاطر الإقراض؟ ما وجه الشبه والاختلاف؟

للهولة الأولى لا يبدو الفرق مهماً للدارس أو المستثمر، دعنا الآن نتذكر تعريف مخاطر الاستثمار المباشر خارج البلاد على أنه احتمال التعرض للخسارة أصل رأسمالي، أو تجارة خارج البلاد، ناجمة عن أحداث معينة، من الناحية العملية هناك خمسة اختلافات هامة بين مخاطر الاستثمار ومخاطر الإقراض الخارجي وهي:

- (1) الفترة الزمنية التي ستحدث خلالها المخاطرة.
- (2) نوع الأحداث التي ستؤدي إلى نشوء الخطر.
- (3) احتمالات نشوء الخطر.
- (4) البدائل التي يمكن أن تمتنع أو تجنب وقوع الخطر.
- (5) والحاجة إلى تقييم المخاطرة.

وسواء كان الاستثمار إقراض أو استثمار مباشر خارج البلاد، فإن الأصل أو الدخل الذي يولده الأصل يكون معرضاً للمخاطرة. في حالة القرض، فالأصل هنا نقود (Money) تولد دخلاً على شكل فائدة تدفع في مواعيد محددة أو تضاف على المبلغ الأصلي، وفي حالة الاستثمار المباشر (باستثناء الشهرة)، فإن الأصل هو عبارة عن مصنع، أو أجهزة ... الخ، والدخل يتولد من خلال الإنتاج وبيع السلع أو الخدمات. لذلك فإن الأصل هنا هو المصنع أو الأجهزة، والقدرة على إدارتها واستخدامها للإنتاج

وبيع السلع أو الخدمات هي معرضة أيضاً للمخاطر، وسوف ندرس باختصار هذه الاختلافات، لكن من الأفضل أولاً أن نقلي نظرة على الجدول التالي:

الجدول رقم (4-7)

5- مخاطر الإقراض ومخاطر الاستثمار المباشر خارج البلاد

ما نوع الخطر؟	إقراض أموال	الاستثمار المباشر، الأصول الحقيقية، والأموال.
هل المقترض قادر على خدمة الدين؟	هل المصنع قادر على إنتاج أو بيع السلعة/الخدمة؟	هل المصنع قادر على إنتاج أو بيع السلعة/الخدمة؟
الحد الأعلى للمدى	12 سنة	30 سنة
ما الذي يؤدي إلى الخطر؟	تشويه أصول الدائن مما يؤدي إلى توقف الإنتاج.	تدمير أصول الشركة التابعة مما
الأخطار هذه يمكن أن تنجم عن الحرب، الاحتلال من قبل قوة أجنبية مثلما هو في فلسطين، أو العراق، النكبات الطبيعية... الخ.		
	- الدين غير مكفول قد ينتهي عن طريق المطالبة بشطبه كلياً أو جزئياً من جانب المدين. القلاقس، والحروب، وعدم الاستقرار الاقتصادي في أي بلد يؤدي إلى عدم قدرة المدين على خدمة دين القطاع العام.	يمكن أن يؤدي الاستثمار المباشر إلى شطب كامل أو جزئي للأصول بسبب الخسائر ومن ثم الإفلاس.
	- نزع الملكية والتأميم لأصول الدائن.	نزع الملكية وتأميم الشركة التابعة، وقد يؤدي هذا إلى خسارة رأس المال وكذلك الإيرادات المتوقعة.
	- استحالة تحويل الأموال	استحالة إعادة رأس المال إلى البلد الأم أو تحويل الأرباح

تطبق على جميع
يتعرض إلى مخاطر
لأن مخاطر البلد

مخاطر سياسية،
كتاب الأعمال
السؤال الآن هو
تراض؟ ما وجه

دعنا الآن نتذكر
للخسارة أصل
العملية هناك
هي وهي:

فإن الأصل أو
فالأصل هنا
أو تضاف على
أصل هو عبارة عن
أو الخدمات.
استخدامها للإنتاج

(وبسبب الرقابة الحكومية على صرف العملات)

يتركز الاهتمام فقط في حالة انخفاض إيرادات الدائن أو إفلاسه. غير المكفول.	انخفاض إيرادات الشركة التابعة أو إفلاسها في حالة الإقراض غير المكفول.
هذه المخاطر تنجم عن سوء إدارة الاقتصاد الوطني، ضغط الائتمان، التباطؤ المستمر في نمو الناتج القومي الإجمالي، الإضرابات، الارتفاع المتواصل في تكاليف الإنتاج... الخ	
يمكن أن تشمل الخسائر الرأسمالية وخسائر الإيرادات المتوقعة، في حالة الدين الخاص غير المكفول.	يتركز الاهتمام بالتنبؤ بسعر صرف العملة، والخسائر الرأسمالية وخسائر الإيرادات المتوقعة.
قرار منح القرض أو عدم منحه.	- استمر بالمشروع كما هو مخطط له.
رد الفعل للمخاطر المعروفة:	رد الفعل للمخاطر المعروفة:
قبل منح القرض يتأثر الاستثمار بـ:	قرار منح القرض أو عدم منحه.
بعد منح القرض يتأثر الاستثمار بـ:	- إلغ المشروع أو أعد تصميمه لتقليل أثر المخاطرة المتوقعة.
الحاجة لتقييم المخاطر:	لا إمكانية لتقليل مخاطر القروض المتعلقة
لا يوجد سوق دولية وبالتالي لا يوجد إجماع في السوق العادي حول مخاطر البيئة السياسية، وعلى كل مستثمر أن يقوم بتقييم مخاطر استثماره بنفسه.	يوجد سوق مالية دولية وإجماع حول مخاطر البلد، يمكن للمقرض أن يكون أداة قريباً من معدل السوق، تقييم المخاطر ضروري عندما يكون أداء المقرض (البنك) أعلى من معدل السوق (مثلاً سعر الخصم الذي يفرضه على المقرضين).

الأفق الزمني للإقراض والمخاطر:

تتراوح مدد الإقراض من يوم واحد إلى (10) أو (12) سنة في حدها الأقصى، وبالتالي فإن مخاطر الإقراض يتم تقييمها على أساس مدة القرض المتفق عليها. أما بالنسبة للاستثمار المباشر فمن النادر دراسته لفترة أقل من 5 سنوات وهو الحد الأدنى للمدى الزمني لتقييم مخاطره أما الحد الأعلى فقد يصل إلى حوالي 30 سنة، مثال ذلك مشاريع النفط بعضها مضى عليه أربعون عاماً أو أكثر، مثل شركة جيبي الأمريكية، وشل وإسو... الخ ومشاريع التعدين ومشاريع تربية المواشي ومزارع والأشجار ... الخ. نلاحظ وجود اختلافات في نوعية الظروف التي تؤدي إلى نشوء المخاطر واحتمالية حدوث خسائر (أنظر الجدول رقم 1-7)، فعندما تحصل الشركة على قرض بدون ضمانات حكومية فإن قلق المقرضين يصل إلى مستوى قلق المستثمر المباشر، وينطبق الشيء ذاته على الدين غير المضمون حيث احتمالات الخسارة الرأسمالية، وخسائر الإيرادات تكون مشابهة لتلك المخاطر التي يشعر بها المستثمر المباشر.

ردة الفعل على المخاطر Reaction to Risk:

عندما يتعرف المقرض أو المستثمر على مخاطر محددة فإن خياراتهما ستكون مختلفة في بعض الأحيان. بالنسبة للبنك مثلاً كجهة مقرضة يكون أمامه خياران إما أن يجازف ويستمر في الإقراض أملاً بالأفضل، أو أن يتوقف عن تقديم القروض، بين هذين الخيارين، قد يعمل المستثمر المباشر المحتمل على التفكير بديل إضافي، مثلاً قد يلجأ إلى إعادة تصميم المشروع بهدف تقليل مخاطره مسبقاً، الفرق هنا يبدو الآن واضحاً وهو أن البنك كجهة مقرضة لا تملك بدائل لتخفيض مخاطر الإقراض، خاصة بعد منح القرض، أما المستثمر المباشر فلديه خيارات عديدة من بينها إعادة تصميم المشروع.

الحاجة إلى تقييم المخاطرة Need for Risk Evaluation:

إن الحاجة لتقييم مخاطر البلد (مخاطر سياسية، مخاطر بيئة) تختلف عن ذات الحاجة لتقييم مخاطر الإقراض أو الاستثمار المباشر، لأن تقييم مخاطر البلد معقدة بعض الشيء ومكلفة أيضاً، ومن الممكن أن تظهر تكاليفها أكبر من منافعها⁽³⁾. فمثلاً يدور النقاش أحياناً حول الفروقات (Spread) المحاسبية والتي تشمل: أجرة الوساطة المالية، هامش الربح الذي يغطي جميع المصاريف ما عدا سعر الفائدة، زائداً بدل التعرض للمخاطرة. وإذا اعتبرنا المخاطرة لا أهمية لها يعني غير موجودة تقريباً فتحسب صفراً، الفرق هنا متعارف عليه في هذه الحالة بحوالي (8/3)٪، فإذا كان الفرق أكثر من (8/3)٪ فإن الزيادة يمكن اعتبارها نسبة تعويض بدل التعرض للمخاطرة، إن هذه النسبة تختلف باختلاف مؤشر المخاطرة في السوق فتزيد بزيادته وتقل تبعاً لذلك داخل البلد ذاته أو غيره، ومن مقرض (بنك) إلى آخر.

وقد أثبتت الخبرة السابقة (خلال نهاية القرن الماضي 1980-2000) أن تقييمات المستثمرين في السوق المالي الدولي للمخاطر في أي بلد كانت في الغالب غير صحيحة خاصة بالنسبة للتقييمات قصيرة الأجل، أما البنوك فهي دائماً أسرع في تقييمها لمخاطر البلد من المحللين في السوق أو المستثمرين الآخرين، فالبنوك تجمع المعلومات أولاً بأول وتفسرها. إن الهدف من وراء تقييم مخاطر البلد هو تحسين الأداء الفردي للمقرض (البنك) فإذا تمكن البنك خلال فترة قصيرة أن يحدد ويتعرف على مخاطر البلد بشكل دقيق من تحليلات السوق العادية، وإذا أمكنه التنبؤ بتغيرات المخاطر فيه، فإن قراره بالدخول إلى ذات السوق يصبح أقرب من أي وقت مضى، وتصدق المقولة بأن البنك يمكن أن يصدق عندما يخطئ السوق للأسباب التالية:

- 1- أن الفروقات المحاسبية بين أسعار البيع وأسعار التكلفة المباشرة قد لا تعبر عن الإجماع الحقيقي حول مخاطر البيع.
- 2- البنك بطبيعة عمله لديه اهتماماً كبيراً ومتقدماً بظروف محددة ومعينة للبلد.
- 3- يستخدم البنك تقنيات متقدمة لجمع المعلومات وتحليلها، ولديه قدرة تحليلية متفوقة، وقدرة على التطوير.

عموماً هناك
1- الوعي والإدراك
2- القدرة التحليلية
أن يكون مفهوماً
القدرة على تحديد
3- أن على المقرض
مثل بنيتة الس
الاقتصادية وال
الحكومة على
4- استخدام الأس
5- المعرفة بتقنيات
للمتغيرات وثبات
التضخم، ميزان
6- توفر الخبرة
والملاحظات،
الدين، ودمج
من هو المقترض الأم
تعتبر الحكومة
التالية:
1- لا توجد مخاطر
تتمسح أية قيود
2- عدد الأحداث
المخاطر في الت

عموماً هناك ستة شروط مطلوبة لإجراء تقييم مناسب لمخاطر البلد وهي:

- 1- الوعي والإدراك للعوامل التي لها تأثير على مخاطر البلد.
- 2- القدرة التحليلية للعوامل المؤثرة في قدرة المدين على خدمة الدين، (مثلاً، لا يكفي أن يكون مفهوماً أن التضخم المرتفع أو المتسارع من المحتمل أن يؤثر عكسياً في القدرة على خدمة الدين، ولكن من المهم أيضاً معرفة كيف يمكن لهذا أن يحدث).
- 3- أن على المقرض أو المستثمر أن تكون لديه معرفة معمقة بالبلد المضيف المحتمل، مثل بنيتة السياسية والاقتصادية، الإطار القانوني والمؤسسي، التطورات الاقتصادية والسياسية الجديدة، السياسات الاقتصادية، نقاط القوة، مدى تصميم الحكومة على الاستمرار في سياساتها الحالية.
- 4- استخدام الأساليب العلمية، والخبرة المتخصصة للتنبؤ بالمتغيرات السياسية.
- 5- المعرفة بتقنيات التنبؤ الاقتصادي بهدف وضع تصورات قصيرة وطويلة الأجل للمتغيرات وثيقة الصلة مثل: النمو الحقيقي للنتائج المحلي الإجمالي (GDP)، التضخم، ميزان المدفوعات، الدين الخارجي، دفعات (أقساط) خدمة الدين.
- 6- توفر الخبرة والمهارة اللازمة لاستخلاص النتائج من خلال المتغيرات والملاحظات، والأرقام والمعلومات المتوفرة لمعرفة مدى قدرة المدين على خدمة الدين، ودمج هذه النتائج في تصنيف المخاطر التي يواجهها الإقراض.

من هو المقترض الأفضل:

تعتبر الحكومات بصورة عامة ذات مخاطر أقل من القطاع الخاص للأسباب

التالية:

- 1- لا توجد مخاطر تحويل، لا توجد قيود على تبديل العملة (الحكومة لا تفرض على نفسها أية قيود) لذلك فإن مخاطر التحويل لا تنطبق على الحكومة.
- 2- عدد الأحداث أو الأخطاء التي تخلق المخاطر للحكومة أقل من العدد الذي يخلق المخاطر في القطاع الخاص.

يشة) تختلف عن ذات
مخاطر البلد معقدة
بما أكبر من منافعها⁽³⁾.

الخامسة والتي تشمل:
ما عدا سعر الفائدة،
هذا يعني غير موجودة
بحوالي (8/3)٪، فإذا
بمريض بدل التعرض
السوق فتزيد بزيادته
بلى آخر.

19-2000) أن تقييمات
الغالب غير صحيحة
تسرع في تقييمها لمخاطر
تجميع المعلومات أولاً
تحسين الأداء الفردي
ويتعرف على مخاطر
بمتغيرات المخاطر فيه،
مضى، وتصدق المقولة

شرة قد لا تعبر عن

معة ومعينة للبلد.

ولديه قدرة تحليلية

3- في حالة إعادة التفاوض بشأن القرض مع الحكومة ربما تكون الشروط الجديدة أقل ملائمة بالنسبة للبنك مما هي في حالة إعادة التفاوض على قرض ما من القطاع الخاص. الشركة الخاصة ربما تكون أصلاً واقعة تحت ضغط مالي وتعمل ما أمكنها ذلك من أجل البقاء في السوق.

4- احتمالية نشوء مخاطر مخيفة نسبياً عند الحكومة (مع وجود استثناءات من هذه القاعدة ولكن نادراً ما يحصل) لأنها تضع معايير معينة لتدبير أمورها، أما بالنسبة للشركة فقد لا تستطيع مقاومة مخاطر الدين المرتفع أو تجنب صعوبات خدمته، مثلاً الحكومة تستطيع أن تزيد إيراداتها من خلال زيادة الضرائب أو إيرادات تبادل وتمويل العملات، زيادة الرسوم على المعاملات الإدارية والمالية أي أن الحكومة تستطيع استخدام أدواتها المالية، وعند الضرورة تستطيع الحكومة الاعتماد على مؤسسات حكومية ودولية أخرى لتقديم المساعدة، لذلك لا نستطيع أن نقول أن الحكومة مقترض خطر، أما الشركة فهي مقترض خطر في بعض الأحيان.

وفي القطاع الخاص، تعتبر البنوك أقل المقترضين خطورة عن باقي المؤسسات والشركات الأخرى للأسباب التالية:

- 1- في كثير من الدول يمكن للبنوك عند الضرورة الاعتماد على المساعدات من الحكومة والبنك المركزي.
- 2- البنوك تقترض من بعضها البعض لفترات قصيرة، وبالتالي فإن إمكانية تغطيتها واردة عند ملاحظة أول إشارة لوجود خطر.

الهدف من القرض Purpose of Loan:

تدرس الجهة الدائنة، هدف المقترض، وأوجه صرف القرض، ذلك أن الطريقة التي سيتصرف بها المقترض بالبلغ المقترض تحدد درجة الخطورة التي سيتعرض لها الدائن، فإذا كان مثلاً القرض للحكومة لسد العجز في ميزان المدفوعات فالخطر سيكون أقل مما لو كان القرض نفسه لتمويل الإنفاق الحكومي الجاري، لأن تمويل الإنفاق الحكومي الجاري عن طريق الاقتراض سوف يزيد من المديونية الخارجية بدون

أي زيادة في القرض
إجراء لا ينطبق على
القرض التنموي
أن قروض ميزان
التنموي يساهم في
القرض المقدم لتدبير
غير مستقر) الذي
المؤثرة، والتي تقع
عامل الزمن بصرف
ومختصوص
للدولة، فالأفضل
أفضل من تقديم
الخاص ينتج ويبقى
وتخدم دين الشركة
تمويل مشاريع تحت
إن تقييم المخاطر
ترجع بداياته إلى
لقدم المستعمرين
البنوك بمخاطر الائحة
للدول النامية في
الغريب القول أن
تقييم مخاطر البلد
علمية متقدمة، وأن
ويستغرق وقتاً طويلاً

أي زيادة في القدرة الإنتاجية والتي يعول عليها خدمة الدين عند الاستحقاق، وهو إجراء لا ينطبق على القروض المقدمة لتمويل ميزان المدفوعات، وينظر إلى مخاطر القروض التنموية عادة على أنها أقل من مخاطر قروض ميزان المدفوعات (بالرغم من أن قروض ميزان المدفوعات تتم أحياناً في صورة قروض تنموية) ولأن القرض التنموي يساهم في تحسين القدرة على خدمة الدين في أي بلد على المدى الطويل؛ أما القرض المقدم لتمويل ميزان المدفوعات (ينظر لميزان المدفوعات على أنه مركزاً مالياً غير مستقر) الذي قد يتحسن أو لا يتحسن بحسب الظروف والعوامل الخارجية المؤثرة، والتي تقع خارج سيطرة الدولة، وعلى قدرة الحكومة واستعدادها لاستخدام عامل الزمن بصورة جيدة لتحسين وضعها الاقتصادي.

وبخصوص أيهما أفضل تقديم القرض إلى المشروع الخاص أم لخطة التنمية للدولة، فالأفضل تقديم القرض الذي يهدف إلى تمويل مشروع منتج لأن مخاطره أفضل من تقديم القروض التي تنفق على خطة التنمية الاقتصادية للدولة، فالمشروع الخاص ينتج ويباع ويتولد عن هذه العملية عملات أجنبية تفيده الاقتصاد الوطني وتخدم دين الشركة؛ وهو بالتالي أفضل من مشاريع البنية التحتية (Infrastructure) أو تمويل مشاريع تُخدم السوق المحلية فقط.

إن تقييم المخاطر السياسية قديمة بقدم الاستثمار المباشر خارج البلد، والذي ترجع بداياته إلى شركة الهند الشرقية في القرن السابع عشر والتي مهدت فيما بعد لقدم المستعمرين الإنجليز للهند تحت يافطات الشركات م.ج الإنجليزية. أما اهتمام البنوك بمخاطر البلد فقط بدأ فقط مع زيادة إقراض الدول الغربية والشركات م.ج للدول النامية في أواخر الستينات وبداية السبعينات من القرن الماضي، وليس من الغريب القول أن الشركات م.ج (من غير البنوك) أكثر خبرة. وتقدماً في أساليب تقييم مخاطر البلد وخاصة السياسية من البنوك، فهي أي ش.م.ج تستخدم تقنيات علمية متقدمة، وأن مثل هذا التقييم مهم جداً في إدارة أعمالها الدولية ولكنه مكلف ويستغرق وقتاً طويلاً نسبياً، ويتطلب لإحرازه مهارات وخبرات خاصة ونادرة.

الشروط الجديدة
على قرض ما من
تغط مالي وتعمل

سواء من هذه
أمورها، أما بالنسبة
صعوبات خدمته،
ضرائب أو إيرادات
وية والمالية أي أن
ة تستطيع الحكومة
الساعة، لذلك لا
يقترض خطر في

من باقي المؤسسات

على المساعدات من

إن إمكانية تغطيتها

ذلك أن الطريقة
التي سيتعرض لها
المدفوعات فالخطر
الحاري، لأن تمويل
بيونية الخارجية بدون

تصنيف مخاطر البلد Classification of Country Risks.

يمكن تصنيف مخاطر البلد حسب معايير معينة مثل:

- 1- حسب الجانب في ميزان المراجعة والذي يتعرض للمخاطر سواءً جانب الأصول أو الخصوم.
- 2- في حالة الأصول، حسب نوع الأصل المعرض للمخاطر، مثل القروض (مخاطر بلد) والاستثمار المباشر.
- 3- جغرافياً، حسب البلد مثلاً مخاطر أردنية، مخاطر ألمانية، مخاطر سورية... الخ.
- 4- داخل كل بلد، حسب طبيعة الأحداث فيه والتي تؤدي إلى حدوث الخطر، مثلاً: مخاطرة سياسية، اجتماعية، اقتصادية... الخ.
- 5- فيما يتعلق بمخاطر البلد، حسب نوع الدائن: مخاطر حكومية (أو سيادية) مخاطر القطاع الخاص، مخاطر شركة، مخاطر فردية.
- 6- بالنسبة لكل نوع من الدائنين، حسب الإجراء المتخذ من قبل المدين والسذي قد يسبب خسارة: الرفض، إعادة التفاوض، إعادة جدولة الدين... الخ.
- 7- بالنسبة لكل واحد من هذه الإجراءات من قبل الدائن حسب الدرجة، منها ما له مخاطر مرتفعة، معتدلة، أو متدنية.

أولاً: تصنيف المخاطر حسب الإجراء الذي يتخذه الدائن Reputation or Default:

يعتبر هذا التصنيف هو الأهم من بين التصنيفات الأخرى للمخاطر حسب الإجراء المتخذ من قبل الدائن وتشمل:

- 1- الرفض أو التأخير: في هذه الحالة يُشعر المدين الدائن أنه سيتوقف عن السداد (تأجيل) لأنه لا يستطيع الدفع (default)، أو أنه لا يعترف بالدين (إنكار)، وهنا يوجد فرق بين التأجيل والإنكار من وجهة نظر الدائن، الإنكار نادر الحدوث فلا تهتم به كثيراً في هذا المجال، أما التأجيل فقد يعود لأسباب فنية معني ذلك أن المدين لديه أصول وينتج وبييع السلع والمسألة مسألة وقت حتى يتم تحصيل ثمن

المبيعات ويقوم بالسداد، هذا النوع من التأخير أو التأجيل يسمى بالتأخير الفني (أو العسر الفني).

2- إعادة التفاوض Renegotiation: يشير هذا المصطلح إلى أن الدائن سيحصل على أقل مما هو متفق عليه في الأصل لأن معدل الفائدة سيتم تخفيضها، والأقساط متقاربة، أو لأن جزءاً من أصل الدين لن يتم سداه، والدائن الذي لا يغطي القرض بشرط جزائي إضافي سيحصل على نتائج مشابهة، لذلك لا بد من الاتفاق على إعادة جدولة الدين بهدف تأجيله لفترة أطول على النحو الآتي:

3- إعادة الجدولة أو تأجيل الدفع Rescheduling: يقصد بإعادة جدولة القرض (الدين) تخفيض قيمة دفعات سداد أصل الدين وتوزيعها على فترة أطول، مثلاً إذا كان عدد الدفعات المتبقية على سداد الدين 15 دفعة والفترة 15 شهراً فقد يتم الاتفاق على توزيع الدفعات على 30 شهراً بدلاً من 15 شهراً أي أن قيمة مبلغ الدفعة الواحدة تم تخفيضها إلى 50%، وهذا ما يسمى إعادة الجدولة. أما التأجيل فيقصد به التفاوض على أن يوافق الدائن على إعطاء المقترض فترة سماح لسداد الدين (تأجيل الدفع إلى فترة لاحقة)، وبموجب هذا الإجراء فإن الدائن سيمنى ببعض الخسارة خاصة إذا كان سعر فائدة الإقراض على الدين مرتفع، كما سيخسر كلفة الفرصة البديلة إذا تم تطويل فترة السداد، والمصاريف الإدارية الأخرى، وليعوض الدائن هذه التكاليف التي تحملها فإنه يضيف بنسبة جزائياً إلى الاتفاق يضيف 1% على الدفعات المجدولة إذا تخلف المدين عن السداد مرة أخرى.

ثانياً: مخاطر التحويل Transfer Risks:

إذا فرضت الحكومة قيوداً على الصرافة، فقد يصبح من الصعب تحويل الدفعات النقدية، هذا النوع من المخاطر يمكن أن يحصل فقط مع المدينين الرئيسيين مثلاً إذا لم تتمكن الحكومة من خدمة دينها الخاص فقد يكون السبب هو أن الحكومة لا يتوفر لديها عملات أجنبية، عندئذ تنشأ المخاطرة والحل يكون هو التأخير عن الدفع (default) أو إعادة التفاوض، أو الجدولة، أو تأجيل الدفع.

ثالثاً: مخاطر الموقع الجغرافي:

من الناحية الجغرافية أين تكون المخاطر وفي أي بلد؟ إن الإجابة على هذا السؤال عادة ما تكون واضحة بالتحديد، فالمخاطر تقع عادة في بلد الإقامة الدائمة للمقترض مثلاً الولايات المتحدة فجأة جمدت الأموال الإيرانية في البنوك الأمريكية بعد سقوط الشاه محمد رضا بهلوي، وجمدت الأموال العراقية، واحتجزت أموال الأفراد وبعض المؤسسات الخاصة بحجة أن هذه المؤسسات أو تلك لها علاقة بما يسمى (الإرهاب). إن أكثر الدول تكراراً لحالات الخطر على الاستثمار هي الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن إذ كان القرض مكفولاً فهل نعتبر أن مكان الخطر هو بلد الكفيل. كقاعدة عامة إن البلد الذي يعتمد عليه في حماية أصل الدين وعوائده هو البلد المسؤول عن المخاطر التي تنشأ فيه أو بسببه، وحكومة ذلك البلد هي التي يجب أن تقدم الضمانات ضد الخسارة أو أي مخاطرة أخرى.

تطور تقييم مخاطر البلد:

حتى وقت قريب كان الدائنون (البنوك وغيرها) تكتفي بمعرفة المركز المالي للمقترض وسمعته السابقة للموافقة على تقديم القرض البسيط، أما إذا كان القرض من النوع التجاري الكبير، فقد يرى الدائنون أن من الضروري أن يرفق المقترض (الحكومة أو بكفالة الحكومة) بياناً إضافياً يتضمن معلومات حول حجم السكان، الناتج القومي الإجمالي، نوع الحكومة (ديمقراطية... دكتاتورية... الخ)، الصادرات والواردات الرئيسية، الشركاء التجاريون الرئيسيون... الخ، وفي مرحلة لاحقة كان يطلب من المقترض إرفاق دراسة اقتصادية عن المشروع الذي سينفق القرض على تنفيذه، ثم عقب ذلك تم إضافة بند جديد من البيان حول مخاطر البلد، وقد شكل هذا المنعطف محاولة أولى لتقييم مدى قدرة البلد على خدمة ديونه. ومن الأخطاء الشائعة في التقييمات الأولية لمخاطر البلد هي التقييم المنفصل للمخاطر السياسية، والمخاطر الاقتصادية، والمخاطر الطرفية (الطارئة)، وفي هذا الصدد يقول بعض المحللون لمخاطر الاستثمار والإقراض، أن مخاطر البلد تنشأ وتتشكل من خلال تفاعل التطورات السياسية والاقتصادية، ومن وجهة نظرهم يقترحون البحث في إيجاد نموذجاً أو مدخلاً

شمولياً لتقييم مخاطر أكثر دقة. كما أنه مريضون أن من التخدم الدين، والتي في السوق، ويوضح

تفاعل الت

المثال (3)

تصيب حا

حكومة مبدرة، تقص

زيادة الامتيازات و

تدني الطاقة الخا

إضعاف من

الزيد من الأ

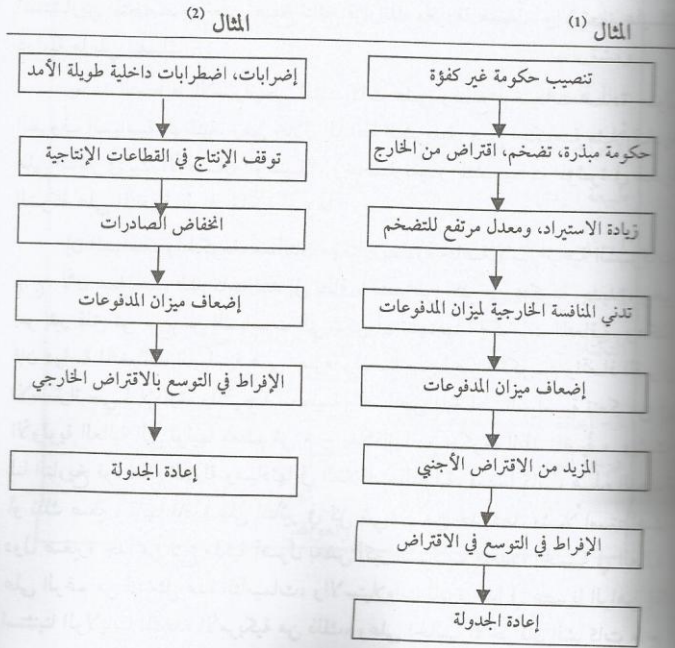
الإقراض في الت

إعادة

شمولياً لتقييم مخاطر البلد، لأن ذلك سيجعل من عملية تقييم درجة المخاطرة في البلد أكثر دقة. كما أنه سيكون هناك توحيداً لطرق التقييم ومعايره في كافة الدول. ويضيفون أن من النادر أن يكون للتطورات السياسية تأثيراً مباشراً في القدرة على خدمة الدين، والذي له تأثيراً أكثر على خدمة الدين هو المتغيرات الاقتصادية والمالية في السوق، ويوضح الجدول التالي مثالين لهذه العملية:

جدول رقم (5-7)⁽⁴⁾

تفاعل التطورات السياسية والاقتصادية وتأثيرها على مخاطر البلد



تحليل المخاطر السياسية:

المبدأ الأول الذي يعمل من خلاله المدير الدولي هو أن "العالم سوقي أنا، ويمكن أن أمارس أعمالي في أي مكان" أما المبدأ الثاني للمدير الدولي هو: "أنا أفضل حكم على المخاطر الأجنبية التي تواجهني". وبالطبع فإنك لو أصبحت مديراً دولياً فإنك بالتأكيد ستكون بحاجة إلى خدمات المستشارين ممن يمكنهم مساعدتك، لكن في النهاية القرار هو قرارك أنت، وهي سلعتك، وشركتك ونقودك، وعدم اتخاذك لقرارات معينة لأنك لا تعرف نتائجها فهو القرار بحمد ذاته، أما إذا اتخذت قراراً وأنت غير متأكد من نتائجه فهو القرار الفاشل بعينه وهي الخطورة ذاتها، لذلك لا بد من أن تستعين بخدمات المستشارين المتخصصين حتى تصبح نتائج قراراتك معروفة مسبقاً.. وإلا تعين عليك دراسة ما يلي بنفسك...

يعتمد التخطيط الاستراتيجي للشركات على وضع فرضيات محددة حول الظروف السياسية الوطنية، ومن خلال السلطة التشريعية، هل الحكومة مثلاً قادرة على التأثير في بيئة الأعمال الوطنية؟، وخاصة تغيير التشريعات المؤثرة في قدرة الشركة على المنافسة، أو في ملكية أصولها.

إن السياسة، والحكومة، مسألتان مهمتان بصورة خاصة لاستراتيجية الشركات م.ج، لأن عمل هذه الشركات يمتد إلى نطاق اختصاص أكثر من حكومة جديدة، وهو أمر يثير قلق ش.م.ج من السياسات التي يمكن أن تنتهجها الحكومات المتعاقبة. وهكذا فإن دراسة المتغيرات السياسية هي جزءاً رئيسياً من أجزاء تكوين واتخاذ القرار الاستراتيجي للإدارة، والنتيجة العملية لخصائص المخاطر السياسية تنعكس في الأولوية العالية التي توليها معظم ش.م.ج لعلاقتها مع حكومة البلد المضيف. ويثبت لنا التاريخ قوة نظام الدولة وسيادتها في العلاقات الدولية، فمهما كانت هذه الدولة أو تلك صغيرة فإنها قادرة على التأثير في كل شيء ضمن حدودها، مثلاً استطاعت دول صغيرة جداً من نزع ملكية أصول بعض أكبر الشركات متعددة الجنسية في العالم، على الرغم من أن مثل هذه التأميمات، والاستيلاءات نادرة جداً في عصرنا الراهن إذا استثنينا الولايات المتحدة الأمريكية من ذلك، وعلى الجانب الآخر فإن الشركات م.ج

المجموعة (1) في الجدول السابق تحتوي على الأحداث الأقل وضوحاً والأقل ارتباطاً بأي تهديد ومع ذلك يتم تعريفها على أنها مخاطر سياسية، وبالتالي يتم إعطاؤها اهتماماً خاصاً، لأنه يمكن أن يكون لها تأثيراً رئيسياً على الشركة، ومثل هذه الأحداث تشمل مثلاً الضرائب على الأرباح والسلع، أو أصول الشركات الأجنبية، والتمييز بين مبيعات الشركة ومشترياتها، وبعض الشركات ترى في الرقابة الحكومية على أسعار بعض سلع الشركات متعددة الجنسية خاصة العقاقير الطبية والأدوية وبالإضافة لتعرضها للإجراءات البيروقراطية التي تشكل مصاعب رئيسية أمام عملياتها الدولية. وبخصوص طبيعة العمل الإداري في الحكومة عادة ما تهدف إلى زيادة نسبة الموظفين المواطنين في إدارة عمليات الشركة في ذلك البلد. والمجموعة المتعلقة بطبيعة رأس المال فالحكومة تضغط من أجل زيادة حصة المستثمرين الوطنيين في ملكية عمليات الشركات م.ج، وهناك مخاطر أكثر وضوحاً وهي التي ترتبط بخسارة أصول الشركة.

التنبؤ بالمخاطر السياسية Political Risks Predictions :

إن الهدف من التنبؤ بالمخاطر السياسية في أي بلد هو معرفة نسبة احتمال وقوع أحداث مستقبلية، والتنبؤات بالمخاطر السياسية يمكن تصنيفها في مجموعتين مختلفتين هما: التنبؤات حول مدى التغيير السياسي بطريقة مفاجئة (ثورية)، والتنبؤات الخاصة بالتغيرات المتقطعة (التغيرات التي تحدث على فترات) في النظام السياسي نفسه:

أولاً: التغيير السياسي الثوري (المفاجيء):

قد تؤدي بعض الأعمال التي يقوم بها النظام السياسي الحاكم في البلد إلى إضفاء الغموض عليه أو عدم القدرة على فهم وتفسير سياساته، وتوجهاته المحتملة، واحتمالات التغيير، مما يثير القلق والمخاوف حول الاستثمار فيه. ولكي يتجنب هذا النظام السياسي بصورة أوضح لا بد لنا من الاستعانة بخبرة الآخرين، كما نستعين بشخصيات سياسية سابقة ومحافظه، وخبراء خارجيين في السياسة والاقتصاد والمكاتب الاستشارية المتخصصة التي تستعين بها الشركات م.ج في بعض الأحيان.

لدراسة وتقييم المخاطر السياسية في البلد. لمواجهة هذه الاحتمالات والمخاطر المتوقعة تقوم الشركة بدراسة أوضاعها الداخلية، وظروفها الخاصة، وخططها المستقبلية، والتوسعات التي تقوم بها، وكيفية التكيف مع الإجراءات الحكومية الجديدة. إن قيام الشركة بالتنبؤات السياسية يعتمد على قدرة إدارتها على تفسير التغيرات المستقبلية في ثلاث مجالات هي: (أ) الرافعة السياسية للشركة، (ب) علاقة الشركة باستراتيجية وأهداف الحكومة المضيفة، (ج) التغير الداخلي في الحكومة المضيفة.

أ- الرافعة السياسية للشركة Firm's Political Leverage:

تناولنا هذا الموضوع في الفصل الرابع، ومن حيث أنه يتعلق بمخاطر الاستثمار خارج البلاد فلا بأس أن نشير إليه في هذا الفصل تحت عنوان الرافعة السياسية للشركة، وقلنا أن الاتفاق بين ش.م.ج والبلد المضيف يبدأ تدريجياً بالتغير عندما تلتزم الشركة بالاتفاق وتضع مرافقها ومعداتها وأجهزتها وكوادرها في مكان المشروع، عندئذ يهبط المركز التفاوضي الأصلي للشركة بشكل حاد، عندئذ تبدأ الإدارة باستخدام روافعها السياسية، مثلاً قد تستخدم جزءاً من مواردها في مشروع تنفذه في بلد آخر (استراتيجية التباطؤ في التنفيذ) وهي إستراتيجية تدركها الحكومة بسهولة، عندئذ لا بد من إعادة التفاوض على الاتفاق بين الشركة وحكومة البلد المضيف، بمعنى أن الاتفاق الأول أصبح وفق نموذج فيرنون (Vernon) قديماً وينبغي تجديده. فإذا كانت الشركة تستخدم سابقاً روافع سياسية إيجابية نحو الدولة المضيفة للمحافظة على بقائها مثل: القيام باستثمارات جديدة، استخدام تكنولوجيا متقدمة (نقل التكنولوجيا والتقنيات الإنتاجية الأخرى) فستحظى الشركة بقبول الحكومة المضيفة، ومع الزمن يعود المركز التفاوضي إلى نقطة التوازن أي تحقيق العدالة في توزيع المنافع. وعكس ذلك فإن مخاطر استثمارات الشركة ستزيد واحتمالات تصفيتها يصبح من بين المخاطر الأكثر توقعاً^(*).

(*) لمزيد من التفاصيل حول هذا الموضوع إرجع إلى الفصل الرابع في هذا الكتاب.

ب- علاقة الشركة بأهداف الحكومة المضيفة:

من الطبيعي أن تعمل حكومات دول العالم الثالث بصورة نشطة من أجل تحقيق أهدافها في التنمية الاقتصادية، وتتوقع من الآخرين أصدقاءً أو أشقاءً أو شركات أن يساعدها في هذه المجال. ونوايا الحكومات نحو الشركات م.ج هي في الأصل إيجابية مع استثناءات قليلة في وقتنا الحاضر) إذا كان في نية ش.م.ج المساعدة في تحقيق التنمية الاقتصادية في البلد المضيف، فالحكومات تقول نحن نشجع الاستثمار، ونشجع قدوم الشركات م.ج التي تنسجم خططها الخاصة مع أهدافنا في التنمية الاقتصادية. إن الحكومات تفكر وتخطط أحياناً مثل الشركات م.ج نفسها، فقد طورت خلال العقود الماضية استراتيجيات لجذب المستثمرين وخاصة ش.م.ج، ومن جانب ش.م.ج فإن فهم أهداف البلد المضيف هي وسيلة هامة للتنبؤ بإجراءاتها المستقبلية وبنواياها وسيخفف إلى حد كبير من مخاطر الاستثمار، أو حتى مخاطر الدخول إلى الأسواق. ومن الصعب اكتساب خبرة عالية الجودة بالأسواق العالمية لأنه لا يوجد دولتين أو أكثر لهما نفس الاستراتيجية بالضبط تجاه الاستثمار الأجنبي المباشر، ولكن يوجد بعض التقارب في عدد من المجموعات الدولية المتكاملة والتي تملك تشابه في مدخلها الإستراتيجي العام في التفكير تجاه ش.م.ج، مثل مجموعة الدول الاشتراكية سابقاً ومجموعة الاتحاد الأوروبي، ودول مجلس التعاون الخليجي حالياً ... وغيرها.

إن دولاً كثيرة مثل سنغافورة، تايوان، هونغ كونغ، كوريا الجنوبية وأخرى غيرها سعت نحو الاستثمار الأجنبي المباشر لتحقيق مستوى ونوع من الصناعة والخدمات المرتبطة بالبلدان الصناعية الأكثر تقدماً مثل اليابان والصين والدول الأوروبية، وقد استطاعت تحقيق أهدافها هذه عن طريق تقديم التسهيلات الواسعة مثل إزالة الضرائب العالية، ووضع حوافز متقدمة ولا قيود فنية أو إدارية على الدخول أو التحويلات... على المستثمرين الأجانب، في المقابل ساهمت ش.م.ج في نقل التقنية، وتنمية المهارات الإدارية والتكنولوجية للدولة، وكانت الشركات م.ج تعمل في دول جنوب شرق آسيا بأمان مطلق.

ج- التغيرات داخل البيت الحكومي:

مع مرور الزمن تتقدم الحكومة حيث برنامجها ومهامها قد انتهت، وأصبح أمر تغييرها بطريقة ثورية (مفاجئة) أمراً لا مئاض منه، ويتبدل أعضاء الحكومة والأحزاب السياسية المشاركة فيها عن طريق الانتخابات إذا كان النظام الحاكم ديمقراطياً، وإن كان غير ذلك فيتم اختيار أعضاء الحكومة بالتعيين، وبعد تشكيل الحكومة الجديدة تتبدل الاتجاهات السياسية القديمة بأخرى جديدة لتستجيب للتطورات الاقتصادية والسياسية في البلد.

مثلاً، في اليابان كانت الحكومات المتعاقبة تفرض قيوداً شديدة على دخول المستثمرين الأجانب انسجاماً مع متطلبات ورغبات النظام السياسي، وعندما تحسّن الوضع الاقتصادي في اليابان غيرت الحكومات الجديدة من هذه الاستراتيجية ورفعت القيود. إن التنبؤ بالتغيير السياسي في أي دولة يتطلب معرفة الضغوط الحالية والمحتملة على الحكومة، ويعتبر معرفة تحالفاتها مفيداً للتحليل لأننا سنعرف من خلال ذلك إلى جانب الخبرة السابقة مدى تماسك هذه التحالفات السياسية، واحتمالات انفراطها، لأن تفكك التحالفات القائمة داخل البلد بين الأحزاب يعطي مؤشراً قوياً على أن شيئاً ما سيحدث، من بينها التعديل الوزاري على الحكومة، أو استقالتها، أو الدعوة إلى انتخابات مبكرة لتشكيل حكومة جديدة، ومن أجل التكيف مع التحولات الجديدة تعمل ش.م.ج على إقامة تحالفات جديدة مع القوى السياسية والأحزاب والشخصيات في البلد لجلب المعلومات الدقيقة عن الأوضاع السياسية المستقبلية.

تتياً: التغيرات المتقطعة في النظام السياسي:

المقصود بالتغيرات المتقطعة في النظام السياسي، الأحداث غير العادية التي يمر بها النظام السياسي مثل خلع الحكومة عن طريق العنف الثوري وتنصيب حكومة جديدة، يعتبر هذا النوع من التغيير السياسي خطراً جداً على الاستثمارات المباشرة أو غير المباشرة، ويشكل تهديداً للمصالح، ويقع في عمق التحليلات السياسية للتنبؤ بالخاطر داخل البلد، ويذكر بعض المحللين أن مثل هذه الأحداث تعتبر ضارة لبعض المستثمرين الأجانب ومفيدة لآخرين، والحقيقة أن أحداً لا يستطيع أن يتنبأ بما ستكون

عليه الأحوال عند حدوث قلاقل من هذا النوع في أي بلد، الشيء الوحيد الذي يجذب الاستثمار الأجنبي، هو ما تبحث عن ش.م.ج وهو الاستقرار السياسي، أما احتمالات عدم الاستقرار فيتم حسابها بالطرق الوصفية مثل رأي الخبراء أو بالطرق الكمية عن طريق بناء النماذج الرياضية. كما يلي:

أ- رأي الخبراء:

من الطرق المألوفة والتقليدية في التنبؤ بالتغيرات السياسية هو الاعتماد على آراء الخبراء، فقد تبحث الشركة عن شخص تعرفه وتشق به. وعلى اطلاع جيد بالوضع السياسي الوطني، ليعطي رأيه حول التطورات المستقبلية المتوقعة، لكن في هذا المدخل يوجد مخاطر واضحة بسبب التحيز المدرك أو اللامدرك من قبلهم، فقد يكون هذا الشخص على ارتباط بالحكومة أو مؤيداً لها ويعطي رأياً يشجع فيه استمرار الاستثمار الأجنبي المباشر للمساعدة في دعم استقرار وتحسين الاقتصاد الوطني. حتى مدراء الشركات أنفسهم متحيزين لمواقفهم تجاه الحكومة، فبعضهم مؤيداً والآخر معارض. وبالتالي فإن هذا المدخل يفيد في الحصول على التوقعات والمعلومات ولكن ليس حاسماً وهناك طريقة أخرى مساعدة تستخدمها الشركات الاستشارية وهي طريقة أو أسلوب دلفي (Delfi) التي تستخدم آراء عينة من خبراء متعددين ومختلفين حيث يتم تجميع هذه الآراء واستخلاص وجهة نظر أو رأي أكثر دقة. يوضح الجدول رقم (7-7) طريقة دلفي حيث نمجده يتضمن مؤشرات عامة تفحص المخاطر السياسية بحسب مصادرها.

ب- الطرق الكمية في التنبؤ بالاستقرار والأحداث السياسية:

كان هناك تحفظات شديدة على استخدام الطرق الكمية في التنبؤ بالمتغيرات السياسية الغير عادية، باعتبار أنها لا زالت طريقة بدائية وأمامها وقت طويل حتى يمكن تطويرها واستخدامها على نطاق واسع، أما الآن فينظر إلى هذه الطريقة على أنها فقط تجريبية. إن استخدام الطرق الكمية في هذا المجال يعتبر من الناحية المبدئية مائلاً لاستخدام المؤشرات التجارية العامة المستخدمة في التنبؤ بالتغيرات الاقتصادية وفي التنبؤات الخاصة بوقوع الأحداث الغير عادية حيث يكون الهدف هو الوصول

جدول رقم (7-7)

قائمة فحص مؤشرات المخاطر السياسية

الضغوط الأجنبية	البيئة السياسية
- التهديد بالحرب	- شكل الحكومة
- الأزمات الدبلوماسية	- مدة استقرار الحكومة
- النزاعات التجارية	- انقسامات حزبية
- الضغوط الاقتصادية	- أدبيات الأحزاب السياسية
- ميزان المدفوعات	- الدعم الشعبي للحزب الحاكم
- معدلات التضخم	- اتجاهات وسياسات الحكومة نحو ش.م.ج
- أسعار صرف العملات	- النظام القانوني
- مدى القدرة على استعادة رأس المال للوطن الأم	- الاتفاقيات حول الضريبة والاستثمار
- الدين الخارجي العام	- الشركات الحكومية
- توزيع الدخل	- الانقسامات الدينية والطائفية والعنصرية
- توزيع الثروة	- الاستقرار الداخلي
	- الشغب، والمظاهرات العامة
	- الإضرابات السياسية
	- الأزمات الحكومية
	- توزيع السلطة

إلى تقدير احتمالي لحدوث انقلاب سياسي، من خلال استخدام أحداث معينة قابلة للقياس والتي تعمل كمؤشرات عامة، والمتغيرات (الأحداث) التي يتم اختيارها هي عادة المتغيرات التي ترتبط عرضياً بالتغير السياسي العنيف. ولحل هذه الإشكالية طوّر هانز شولهامر⁽⁵⁾ (Hanz Schollhamer) نموذجاً كمياً يستخدم مقاييس ذات عوامل

شيء الوحيد الذي
تقرار السياسي، أما
الخبراء أو بالطرق

هو الاعتماد على
وعلى اطلاع جيد
التوقعة، لكن في هذا
من قبلهم، فقد يكون
يشجع فيه استمرار
اقتصاد الوطني. حتى
سهم مؤيداً والآخر
ت والمعلومات ولكنه
ت الاستشارية وهي
متعددين ومختلفين
دقة. يوضح الجدول
ص المخاطر السياسية

في التنبؤ بالمتغيرات
ها رقت طويل حتى
ل هذه الطريقة على
ومن الناحية المبدئية
بالتغيرات الاقتصادية
هدف هو الوصول

عرضية محددة للنتيجة بالتغيير السياسي الغير عادي والعوامل العرضية التي حددها شولهامر في نموذج تنقسم إلى نوعين وهي:

الأول - العوامل العرضية السياسية:

مثل التقديرات الكمية لحوادث الشغب السياسي، والهجمات المسلحة، وعدد الوفيات الناتجة عن أعمال العنف المحلي، العقوبات المحلية، حجم الإنفاق على الدفاع، الانقسامات بين الأحزاب السياسية... الخ.

الثاني- العوامل العرضية الاقتصادية:

مثل معدل الدخل الفردي، توزيع الدخل القومي، تكوين رأس المال (كنسبة من الناتج القومي الإجمالي)، الإنفاق على التعليم والصحة، مدى توفر الموارد الغذائية، إن هذه المقاييس الكمية تم تجميعها من نحو 60 بلداً بعد تعديلها وتسوية الفروقات بينها في حجم السكان، وتوصل شولهامر إلى علاقة ذات دلالات إحصائية بين هذه العوامل والتغير السياسي.

وخلاصة لهذا التحليل يمكننا القول أن كلا المدخلين (مدخل رأي الخبراء، والطرق الكمية) عليهما نقاط ضعف، ولهما نقاط إيجابية مساعدة، ولكن كلا الطريقتين تتفقان على عوامل مؤثرة في السياسة ذكرهما رومل وهينان (Rommel & Henan) وهو أن التغيير السياسي يتأثر بعدم الاستقرار المحلي، والصراع الأجنبي، والمناخ السياسي، والمناخ الاقتصادي.

إدارة المخاطر السياسية:

لا تمتلك الشركات الشيء الكثير الذي يمكن أن تستخدمه للتأثير على مجريات التغيير السياسي المحلي، لكن ليس هذا معناه أنها غير قادرة على عمل شيء للتخفيف من الآثار الضارة. إن بإمكان الشركة التخفيف من هذه الآثار، أي من درجة الخطورة إذا استطاعت إدارة هذه التأثيرات (المخاطر) السياسية سواء كانت مخاطر عادية أو غير عادية بكفاءة، بعض الشركات تطلب بدل مخاطره، وهي شكل من أشكال التأمين

الذي تطبقه الشركات لحماية نفسها، ويمكن للشركة كذلك طلب معدل عائد مرتفع من البلدان التي يوجد فيها مخاطر استثنائية، وعموماً تطبق الشركات نوعين من الاستراتيجيات، النوع الأول هو استراتيجيات وقائية (Heeding Strategies) يمكن للشركة أن تتخذها قبل البدء بتنفيذ الاستثمار في بلد معين، واستراتيجيات وقائية تتخذها بعد البدء بالاستثمار.

أولاً: استراتيجيات الوقاية قبل الاستثمار:

1- تقليل الحصة الاستثمارية للشركة:

وهي استراتيجية يمكن اتباعها للوقاية من الخسارة، وهي تقليل الحصة الاستثمارية للشركة في البلد، مثلاً الاقتراض من السوق المحلي لا يحد فقط من المخاطر السياسية لاستثمارات الشركة وإنما له فائدة أخرى هامة وهي إقامة تحالفات مصالح مع مقترضين، وبمن لهم مصلحة في نجاحها، أضف إلى ذلك انه يقلل من آثار تعرضها لمخاطر تبديل العملات الأجنبية بالنظر إلى أن الإيرادات المتولدة محلياً يمكن استخدامها لتسديد القروض ودفعات الفوائد التي تدفع بالعملة المحلية. وتقليل حصة الاستثمار يمكن تحقيقه من خلال الدخول في استثمارات مشتركة (Joint Ventures) مع حملة أسهم محليين، وتستفيد الشركة من المشاركة في الأسهم كوسيلة لبناء علاقات وروابط في المجتمع المحلي.

2- التكامل الدولي:⁽⁶⁾

إذا كانت الشركة قائمة في بلد أجنبي وتعتمد على المواد، والخبرات الفنية، الآلات، الإدارة، أو المدخلات الأخرى من خارج البلاد، فإن الحكومة ستضطر إلى التفكير بجدية وأكثر من مرة قبل أن تتخذ أي إجراء قد يعرض تدفق هذه المستلزمات إلى الخطر. إن استراتيجية التكامل الدولي التي تعتمدها الشركة تؤدي إلى وجود اعتمادية متبادلة بين مرافق الشركة المعنية والروابط مع منشآت أخرى في بلدان عديدة. أما الأثر الوقائي للتكامل الدولي فيمكن تحقيقه منه خلال الرقابة على منتجات الشركة، مثلاً مراقبة أسواق سلع الشركة، مثال آخر، شركات النفط الدولية

في الشرق الأوسط ظلت متحصنة نسبياً من الاستيلاءات الحكومية عليها بسبب سيطرتها الكاملة على سوق النفط، إن تأمين آبار النفط في الخليج العربي والعراق والجزائر كان له فائدة محدودة على الحكومات في هذه الدول، لأن الشركات العاملة كانت تسيطر على قنوات التوزيع والتسويق إلى جانب سيطرتها على السلع النفطية، وقد واجهت هذه الدول مصاعب كبيرة ولفترة طويلة قبل أن تتمكن من تسويق مادة النفط الخام، أما الشركات فقد استمرت في تصنيع السلع النفطية وبيعها. ويوضح الجدول التالي استراتيجيات الوقاية من المخاطر السياسية على النحو الآتي:

جدول رقم (8-7)

استراتيجيات الوقاية من المخاطر السياسية

بعد الاستثمار	قبل الاستثمار
- الوقاية الداخلية (في البلد)	الوقاية داخل البلد:
- اتباع سياسة المواطن الصالح	- تقليل خصص الشركة في الاستثمار
- اتباع سياسة الدعم الفني والتقني	- الاقتراض المحلي
- التفاوض والتحكيم	- تملك الأسهم المحلية (الاستثمارات المشتركة)
- الوقاية الخارجية	- العقود الإدارية
- التأمين الخاص	التكامل الدولي:
- قوانين الاستثمار الدولي	- تكامل الإنتاج
- نزع الملكية	- تكامل التسويق
	- تلبية العروض الدولية
	- الوقاية الخارجية
	التأمين الحكومي
	التأمين الخاص
	ضمانات الحكومة المضيفة

4- ضمانات البلد المضيف:

وهي استراتيجية أخرى تستخدمها الشركات م.ج قبل البدء بتنفيذ المشروع، حيث تكون الشركات في مركز تفاوضي قوي، وفيه تطالب الشركة بضمانات من الحكومة المضيفة، والضمانات هذه إذا ما حصلت عليها الشركة فإنه يتم توثيقها باتفاقيات ثنائية يتم التوصل إليها بين الشركة والحكومة المضيفة قبل البدء بالاستثمار، ومثل هذه الضمانات تتعلق بحجم الضريبة على أرباح المشروع، وتدابير التعويض إذا ما تعرض المشروع لنزع ملكيته أو التأميم، أو أضرار المنافسة المتعمدة (كأن تقيم الحكومة مشروعاً مماثلاً أو تعطي ترخيصاً لمستثمر محلي لكي يقيم مشروعاً مماثلاً بقصد معرفة الإضرار). وغيرها من الضمانات التي يمكن أن تكون مناسبة لحماية المشروع من أي مخاطر سياسية وغيرها. وتدرك الشركات أن حكومة البلد المضيف ستطلب في حالة نجاح المشروع إعادة التفاوض، لكن في الوقت نفسه لا يعني أن إتفاقية الضمانات هذه بدون قيمة، فالحكومات تدرك أن تجاهلها لهذه الاتفاقيات سوف يفقدها المصدقية في التعامل مع جميع الشركات والمستثمرين ولن تجد مهما كانت التسهيلات من يقدم على الاستثمار في البلد أو التعامل مع حكومته التي نقضت اتفاقيات الضمانات واستولت على الاستثمار... الخ.

ثانياً: استراتيجيات الوقاية بعد الاستثمار:

بعد أن تكون الشركة قد ألزمت نفسها بتنفيذ عقد استثمار مع بلد أجنبي وعلى أراضيه، وبدأت بوضع مراقبها ومعداتها ومواردها البشرية في مكان المشروع تقل فوراً قدرتها على المساومة، ولكن هذا لا يعني أنه لا يوجد إجراءات أخرى تؤثر على سياسات الحكومة الضارة بمصالح الشركة، فإذا أرادت أن تتجنب المخاطر، فإن عليها أن تعمل في إطار استراتيجيات وقائية، ومن بين هذه الاستراتيجيات الوقائية ما يلي:

سياسة المواطن الصالح:

سلوك الشركة وفق هذه الاستراتيجية سوف يجنبها السياسات الحكومية المناوئة، وحتى تنجح في تطبيق هذه الاستراتيجية فإن عليها عمل ما يلي:

- 1- الاستجابة الفورية لطلبات الحكومة: مثل شراء سلع ومكونات من موردين وطنيين، زيادة معايير وعوامل الأمن والسلامة في المصانع للوقاية من الحرائق وحوادث العمل. تشغيل المعاقين... الخ ومن الأفضل أن تقوم الشركة بهذه الأعمال بصورة طوعية أي قبل أن تطلبها الحكومة.
- 2- المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية: تعمل جميع الدول، وخاصة النامية منها على تحقيق أهدافها الوطنية، مثل زيادة الصادرات، بناء قاعدة تكنولوجية، تطوير سلع جديدة، والطريقة التي تقرر فيها الشركة كيفية المساهمة في تحقيق هذه الأهداف هو موضوع إداري يتعلق بالشركة ذاتها ولكن ليس إلى الحد الذي يعرض مصالحها للخطر.
- 3- المساهمة بدعم برامج الرفاه الوطني: يمكن للشركة كذلك أن تبادر في دعم برامج الرفاه الاجتماعي، مثل دعم المستشفيات، والمؤسسات التعليمية، ودور الرعاية الاجتماعية، والنادي الرياضية، والأبحاث العلمية، والجمعيات والمؤسسات الخيرية والتطوعية... الخ.
- 4- إذا شعرت الشركة أنها ناشطة في تحقيق النقاط الثلاث السابقة فإن عليها أن تبدأ بقوة في تطوير صورتها وإظهارها على أنها مواطناً صالحاً ومسالمًا وتحترم قوانين البلد وشعبه، وحكومته، وتقديم هذه الصورة الطيبة عنها إلى الجمهور. ويحدث أحياناً مبالغة الشركة في روابطها الدولية إلى المستوى الذي يثير مشاعر المواطنين وهذا أمر خاطئ إلى حد ما، ولكن مجهود إدارة العلاقات العامة وكفاءتها يمكن أن تنبه مسبقاً لمثل هذه الأمور.
- 5- نقل التقنية: لقد أشرنا إلى أهمية هذه النقطة في أكثر من مكان في هذا الكتاب، والآن نريد التأكيد على أن أكثر السياسات فعالية والتي تؤدي إلى تمتين الروابط مع الحكومة هي قيام الشركة بالمساهمة في بناء القدرة التكنولوجية للبلد المضيف والتعريف بالتقنيات الجديدة والقديمة التي تستخدمها في أعمالها وإدارتها. فهذا هو الموضوع الرئيسي الذي تتابعه الحكومة المضيفة، وتنظر إليه من خلال ش.م.ج نظرة الوكيل المهتم بنقل التكنولوجيا، والشركة التي تقدم نفسها بهذه الصورة إلى

الحكومة بعد تنفيذ وتشغيل المشروع تصبح في وضع تفاوضي أقوى مع الحكومة، مما يوفر لها ظروفاً أفضل لإبعاد المخاطر السياسية عنها.

ثالثاً: البيئة القانونية للأعمال الدولية:

بعد الانتهاء من مفاوضات ش.م.ج مع الحكومة الحالية وتوقيع عقد الاستثمار يصبح هذا العقد قانونياً ويفترض فيه أن يحفظ حقوق الطرفين ويكون ملزماً لهما. ولكن ما موقف الحكومة الجديدة من عقد الاستثمار هذا، هل ستحترم نصوص الاتفاقية كما هي موقعة من الحكومة السابقة أم أن لها موقف مختلف؟ والجواب على هذا السؤال أنه إذا ظهر أن للحكومة موقف مختلف من عقد الاستثمار مع الشركة فإن ذلك يعني أن الحكومة الجديدة ترغب بإعادة التفاوض حول الاتفاقية، وقد يكون في موقف الحكومة الجديدة ما يهدد مصالحها، حيث تستطيع في مثل هذه الأزمات استخدام استراتيجيات تفاوضية محددة، مثل القيام باستثمار جديد أو الحصول على تراخيص استخدام التكنولوجيا، واستخدام الأسماء التجارية، فإذا استطاعت الشركة تقديم هذه الاستراتيجية للحكومة فإنها ستتمكن من الحصول على مركز تفاوضي أقوى.

إذا فشلت، فإن اللجوء إلى تحكيم طرف ثالث، أي إلى حكم القانون، أو المصالحة يصبح أمراً مطلوباً. بعض الشركات والأفراد يفضلون المصالحة أي أن يتنازل الطرفان عن جزء من حقوقهما والاتقاء في منتصف الطريق، والبعض الآخر يرى في حكم القانون أمراً لا مفر منه لفض النزاع. وعموماً يجب الانتباه إلى الاعتبارات التالية لتجنب النزاعات:

1- يتدرج عدد الأفراد في كل أمة الذين يفضلون فض النزاعات عن طريق القانون، فبعض الأمم تميل معظم المتعاملين فيها إلى فض النزاعات عن طريق المحاكم والقوانين والمحامين، وتقاس درجة ميل كل أمة إلى فض نزاعاتها عن طريق المحاكم أو المصالحة بعدد المحامين في كل بلد بالنسبة لعدد السكان، مثلاً عدد سكان اليابان حوالي 100 مليون نسمة وعدد المحامين فيها لا يزيد عن 12700 محامي، أي محامي واحد لكل 8000 نسمة، وبالمقارنة مع الولايات المتحدة الأمريكية التي يبلغ عدد سكانها 300 مليون نسمة وعدد المحامين فيها نحو نصف مليون فإن النسبة تكون

محامي واحد
بطبيعته مسالم
فهو مجتمع خن
التعامل معه
المتعاملين هناك
يجون الانشغال
ويقولون في بلد
عدد المحامين في
هناك محام واحد
2- وعند صياغة
حيث تختلف
أو العكس،
مثلاً آل التعر
اليهود استغل
الفرنسي الذي
يقول بالانس
3- المشكلة الك
هو عدم وجو
لا يزال حتى
جنسية فأي
أن جنسية الش
السيادة، بعض
اتفاق بين أفر
جنسية الشرك
القانونية للش

محامي واحد لكل 800 شخص. الآن يمكننا القول أن المجتمع الياباني مجتمع بطبيعته مسالم يميل إلى التسامح والتصالح في فض النزاعات، أما المجتمع الأمريكي فهو مجتمع خشن غير متسامح ومشككجي وبالتالي يجب أخذ الحيطه والحذر في التعامل معه بصورة عامة. وفي مجتمعات الدول الشرقية الأوروبية يفضل المتعاملين هناك المصالحة على اللجوء للمحاكم وبذلك فهم مجتمع متسامح لا يحبون الانشغال بالمشاكل. وفي الدول العربية نجد المحامين يكثرون في بلد عربي ويقولون في بلد عربي آخر، ففي الأردن الذي يبلغ عدد سكانه الخمسة ملايين نجد عدد المحامين فيه 8000 محام منهم 6000⁽⁷⁾ محامي مسجل في نقابة المحامين، أي أن هناك محام واحد لكل 625 نسمة، وهي نسبة أعلى مما هو في أمريكا.

2- وعند صياغة الاتفاقيات بين شركة ما ودولة أجنبية ينبغي الانتباه إلى عامل اللغة حيث تختلف مضامين المعاني عند الترجمة بين لغتين، من اللغة الأجنبية إلى المحلية أو العكس، وبالتالي فيجب تعريف كل كلمة، ومعرفة احتمال تفسير القاضي لها، مثلاً أَل التعريف The بالإنجليزية لا يوجد لها مقابل في اللغة الفرنسية، مثلاً اليهود استغلوا هذا الفرق ليسرقوا مزيداً من أراضي فلسطين فقد اعتمدوا النص الفرنسي الذي تخلو فيه أَل التعريف ورفضوا النص الإنجليزي الأصلي الذي يقول بالانسحاب من الأراضي التي احتلتها (إسرائيل) عام 1967.

3- المشكلة الكبيرة التي يواجهها المتنازعون التي يكون أحد طرفيها شركة أو مستثمر هو عدم وجود هيئة دولية ترخص الشركات أو تفض النزاعات بينها، والخلاف لا يزال حتى اليوم مستمراً حول جنسية الشركة. فإذا كان للشركة أكثر من جنسية فأى دولة يتم اللجوء إلى محاكمها وقوانينها؟، مثلاً الولايات المتحدة ترى أن جنسية الشركة من جنسية الدولة المانحة للترخيص وهو عمل من أعمال السيادة، بعض الآراء المطروحة ترفض رأي أمريكا وتقول أن قيام الشركة هي اتفاق بين أفراد وليس عملاً من أعمال السيادة، وليس من الضروري أن تكون جنسية الشركة هي الدولة التي أعطتها الترخيص بالعمل، وبعضهم يحدد الجهة القانونية للشركة بالمكان الذي يوجد فيه المقر الرئيسي للشركة. لكن توجد الآن

موضي أقوى مع الحكومة،

عالية وتوقيع عقد الاستثمار

ين ويكون ملزماً لهما.

هل ستحترم نصوص

مختلفة؟ والجواب على

الاستثمار مع الشركة

والاتفاقية، وقد يكون في

مثل هذه الأزمة استخدام

الوصول على تراخيص

طاعت الشركة تقديم هذه

تفاوضي أقوى.

في إلى حكم القانون، أو

من المصالحة أي أن يتنازل

والبعض الآخر يرى في

تجاه إلى الاعتبارات التالية

عات عن طريق القانون

عات عن طريق المحاكم

نزاعاتها عن طريق المحاكم

مثلاً عدد سكان اليابان

12700 محامي، أي محامي

الأمريكية التي يبلغ عدد

ليون فإن النسبة تكون

جهود كبيرة للتواصل إلى اتفاق خاصة بعد تأسيس منظمة التجارة العالمية وحثمة وجود جهاز في تابع لها لفض النزاعات التجارية والاستثمارية.

القوانين التي تخضع لها الشركات م.ج:

في الوقت الذي لا توجد فيه هيئة قانونية عالمية للتحكيم في النزاعات التجارية والاستثمارية فإن المتنازعون عادة ما يتفقوا على فض نزاعاتهم عن طريق واحد من ثلاثة نظم للقوانين وهي:

القانون الدولي International Law:

القانون الدولي الحالي كما هو معروف يعمل على تأسيس علاقات أوثق بين الدول وفي تعاملاتها بعضها مع بعض، أما بخصوص دور القانون الدولي في فض النزاعات التجارية والاستثمار فهو دور ضعيف، ولا تأثير له في مجال الأعمال الدولية، مثلاً هناك محكمة العدل الدولية لا تقبل أي قضايا تجارية أو نزاعات تقع بين أفراد أو شركات، فهي تقبل النظر في النزاعات بين الدول فقط وبموافقة كلا الدولتين على إحالة النزاع إليها، والقانون الدولي الحالي ضعيف لأسباب كثيرة أولها أنه لا سلطة له على بيئة الأعمال الدولية، فبعض الدول مثلاً يحرم الاستيلاء على أراضي الغير بالقوة، كما يحرم القانون استخدام الأسلحة المحرمة دولياً، كما يحرم تعريض الممتلكات للأذى أو التدمير وتجريف الأراضي وهدم البيوت، ومعاملة الأسرى معاملة سيئة، كل هذه القوانين تنتهك ولا يتم الالتزام بها، حتى أعلى هيئة قانونية في العالم وهي الأمم المتحدة ومجلس الأمن الدولي لا يتم تنفيذ قراراته أو احترامها، كما يتم التعامل مع الدول بازدواجية لا أخلاقية من جانب الولايات المتحدة واليهود، وهناك القوانين الدولية العديدة التي تعمل كإطار لتنظيم العلاقات وتحفظ حماية الحقوق بين الدول وتمنع النزاعات مثل قانون البحار، وقوانين الجنسية، وقوانين حماية الملكية الفكرية والعلامات التجارية، وقوانين التجارة الدولية... الخ وفي غياب احترام القانون الدولي، وفي غياب هيئة دولية محترمة لفض النزاعات والتحكيم فيها تلجأ الدول عادة إلى بديلين:

- عقد الاتفاقيات الثنائية:

الاتفاقيات الثنائية تعتبر حالياً بديلاً مفضلاً لحفظ حقوق واستثمارات أفراد وشركات كل من الدولتين المتعاقدين، وضمن هذا الإطار تتفق الدولتين على إعطاء حق الإقامة والاستثمار والتجارة في الدولة الأخرى، ويتم كذلك الاتفاق على الجهة القانونية التي يتم اللجوء إليها لفض النزاعات المحتملة، فهناك اتفاقيات الصداقة والاتفاقيات الشراكة، واتفاقيات التجارة، واتفاقيات التعاون، لالأردن عشرات الاتفاقيات مع الدول الأخرى في العالم كما لسوريا كذلك عشرات الاتفاقيات وهذا ينطبق على الدول الأخرى...

- التعاون الإقليمي:

وهو البديل الثاني الذي تلجأ إليه الدول لتوثيق علاقاتها التجارية مع الدول الأخرى، التعاون الإقليمي عبارة عن اتفاقات دولية مثل: اتفاقيات التكامل الاقتصادي، مثل دول الاتحاد الأوروبي، دول مجلس التعاون الخليجي، وقد حققت الدول الأوروبية مراحل متقدمة على طريق التكامل الاقتصادي وهو الاتحاد الاقتصادي مثل العملة الموحدة، وقوانين الاستثمار الموحدة، وقوانين الإقامة الموحدة... الخ بقي فقط الوحدة السياسية، عندئذ تصبح الدول المتكاملة دولة واحدة متحدة اقتصادياً وسياسياً لها رئيس واحد وعاصمة واحدة أي تصبح الاتحاد الأوروبي. وهناك اتفاقيات أخرى مثل اتفاقية باريس لحماية الملكية الفكرية، واتفاقية مدريد لتسجيل العلامات التجارية، والذي وقعته عشرات الدول، وفيه إذا سجلت شركة اسماً تجارياً في إحدى الدول الموقعة يتم تسجيل تلك العلامة أو الاسم التجاري في بقية الدول الموقعة على الاتفاقية.⁽⁶⁾

كما وهناك العديد من المنظمات الدولية التي تعمل على تميم قوانين دولية واحترامها من الأطراف التي تقبل بها طواعية، هذه القوانين التي تصدر عن منظمات دولية توفر ضمانات متبادلة بين ش.م.ج والدولة المضيفة ومن هذه المنظمات الأمم المتحدة، صندوق النقد الدولي، ويتوقع في المستقبل متوسط المدى أن يتم تقديم إطار تشريعي وإجراءات معينة (هيئة دولية) لمنظمة التجارة العالمية لاعتمادها كجهة قانونية

عامة التجارة العالمية وحتمية تجارية.

بم في النزاعات التجارية بم عن طريق واحد من

بس علاقات أوثق بين القانون الدولي في فض غير له في مجال الأعمال تجارية أو نزاعات تقع بين نظ وبتوافق كلا الدولتين أسباب كثيرة أولها أنه لا الاستيلاء على أراضي بلية، كما يحرم تعريف بيوت، ومعاملة الأسرى حتى أعلى هيئة قانونية في قراراته أو احترامها، كما لايات المتحدة واليهود، العلاقات وتحفظ حماية الجنسية، وقوانين حماية تسالخ وفي غياب احترام والتحكيم فيها تلجأ

لفرض النزاعات والتحكيم. ويوجد حالياً الوكالة الدولية لضمان الاستثمار متعدد الأطراف والتي تم تأسيسها في كوريا الجنوبية عام 1988 وهي عضو في مجموعة البنك الدولي، وهدفها تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر الخاص بالتنمية الاقتصادية في الدول الأعضاء، ويتوقع أن يزيد دور هذه الوكالة في الأنشطة التالية:

- 1- توفير ضمانات الاستثمار الأجنبي ضد المخاطر السياسية في الدول النامية الأعضاء في البنك الدولي.
- 2- تقديم خدمات الترويج والاستشارات لمساعدة الدول الأعضاء على إيجاد مناخ أفضل للاستثمار الأجنبي المباشر.

قوانين البلد الأم:

تختلف القوانين المنظمة لعمل الشركات م.ج بحسب البلد الأم الذي تنتمي إليه، بعض الدول مثل الترويج التي تطبق قانون يمنع الشركات الترويجية بالاستثمار في الخارج قبل حصولها على موافقة البنك المركزي ومعرفة ما إذا كان المشروع يفيد الاقتصاد الترويجي أم لا، وهناك دولاً تضع قيوداً على استثمار شركاتها في بعض المجالات، وهناك دولاً لديها قوانين تتعلق بالضرائب التي تحصل عليها من الاستثمارات الأجنبية، وفي الولايات المتحدة هناك قوانين منع الاحتكار، وتخول المحاكم الأمريكية النظر في الشركات التي تخرق هذا القانون.

القضية المثيرة للجدل هو ما إذا كان يحق للدولة الأم إصدار قوانين وأحكام تتعلق بأفعال وأحداث تقوم بها شركاتها وأفرادها خارج حدودها في أي دولة أخرى. بمعنى هل يمكن من ناحية منطقية أنه إذا خالفت هذه الشركات السلوك العام في البلد المضيف أن تتخذ البلد الأم إجراءات مناوئة للشركة، بالطبع إذا رضيت الدولة الأم لنفسها بذلك فإن الدولة المضيقة للشركة لا تقبل، وإذا ما وجدت الشركات م.ج أنها في وضع يتنازعها فيه قانونان، فالأصل هو أن الدول المستقلة تفرض سيادتها على أراضيها وسكانها (مواطنين ومقيمين) واقتصادها، وكل ما يحدث داخل الحدود الجغرافية للدول المضيقة هو من اختصاص المحاكم المحلية.

قوانين البلد المضيف:

من جانب الشركة متعددة الجنسيات عليها أن تطبق مبدأ المواطن الصالح الذي يعرف مهامه وواجباته تجاه الدولة التي يعيش فيها، بمعنى أن على الشركة الالتزام بقوانين البلد الأم واحترامها. ومن جانب البلد المضيف يعتبر موضوع الحماية القانونية للمستثمر الأجنبي من بين أهم القضايا التي تثير قلق المستثمر الأجنبي، فالشركة الأجنبية لها مالكيين، والمالكيين قد يكونوا مساهمين ينتمون إلى طبقات اجتماعية متوسطة وفقيرة الحال، ولا يجوز أن تترك مثل هذه الاستثمارات التابعة للشركة الأجنبية عرضة للفسادين، أو المتطفلين أن يأخذوا بدون وجه حق ما ليس لهم من الأرباح التي يحققه الاستثمار. في الدول الإسلامية والعربية يقدم الدين الإسلامي الحماية الأخلاقية والروحية على أموال الأجنبي واستثماراته، ويعتبر الحكم في المعاملات المالية والتجارية نهائية وتذكر كيف أن الحكومة البريطانية استعانت بحماية من دولة الإمارات العربية ليطبق حكم القانون الإسلامي على الرشوة وهي التهمة التي وجهت للمدير السابق لصندوق النقد العربي بأنه استلم رشوة من الشركة التي شيدت مبنى الصندوق.

على أية حال معرفة القوانين في كل بلد مرشح للاستثمار هو مطلب مهم قبل الذهاب إلى هناك والبدء بتنفيذ المشروع، مثلاً معرفة قوانين الحماية للاستثمار الأجنبي، قوانين تحويل الأموال إلى الخارج، قوانين الاستيراد والتصدير، قوانين الضرائب، قوانين الملكية... الخ. إن قوانين البلد المضيف هي القوانين التي يتم الاحتكام إليها في فض النزاعات التي تحدث على أرضه.

رابعاً: حل النزاعات:

إن قدرة الشركة على التكيف مع البيئة العامة (القيود، والشروط والقوانين) المتروضة من حكومة البلد المضيف يعتمد على مدى قدرتها على التنبؤ بالتغيرات السياسية وغير السياسية القادمة من المستقبل، فإذا كانت التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية تسير في غير مصلحة الشركة فإن إدارتها تملك من البدائل ما يكفي لتقليل حجم المخاطر المتوقعة، وإن لم تستطع التكيف ووقع النزاع مع

الحكومة المضيفة، أو حتى بين الشركة ذاتها وشركة أخرى في بلد آخر، فإن السؤال الصعب هو كيف نحل النزاع بأقل التكاليف، فالحقيقة أن هذا النزاع يقع بين قانونين قانون البلد المضيف وقوانين البلد الأم، فإذا تعارض القانونين، في هذه الحالة لا بد من اللجوء إلى طرف ثالث مقبول من الطرفين، ففي بعض الأحيان يتم اللجوء إلى الغرفة التجارية العالمية في باريس التي ينظر إليها باعتبارها منبراً للتحكيم، فهي تصدر الأحكام الفاصلة غير الملزمة للطرفين إلا إذا اعتبر الحكم مقبولاً لديهما. وهناك الهيئة العربية للتحكيم الدولي ومقرها كذلك في باريس، وهناك مراكز تحكيم أخرى تختص بفض النزاعات التي تعرض عليها مثل مركز التحكيم التجاري في القاهرة، ومركز التحكيم في الرباط، ومركز ماثل في البحرين ودبي بدولة الإمارات العربية المتحدة. نخلص من دراسة البيئة القانونية للاستثمار الأجنبي إلى الإرشادات التالية التي نقدمها للمستثمر العربي والشركات العربية متعددة الجنسية لتجنب المخاطر والمساعدة على تحليلها، وهي:

- 1- لا تتجاهل أي سوق أو أي مكان بدون دراسة علمية ونظرة فاحصة إليه.
- 2- حضر مشروعك، وقدمه بطريقة تظهر فيه منافع أكبر للبلد المضيف ويمكن فهمه بسهولة.
- 3- تذكر أنه لا داعي للقلق من المصادرة أو نزع الملكية أو المخاطر السياسية، وبدلاً من ذلك لتكن باستمرار على اطلاع على المتغيرات التي تحدث من حولك حتى لا يكلفك الأمر أكثر، ونادراً ما نسمع بأن دولة انتزعت ملكية مشروع، أو أساءت معاملة شركة أجنبية، ولو فعلت ذلك فسوف لن يدخل سوقها لا مستثمر ولا تاجر، فالدولة إذن حريصة على سمعتها من هذه الناحية.
- 4- اهتم أكثر بمشروعك وحدد نوع الخطر القادم، ليس من الضروري أن يكون الخطر سياسياً، ربما يكون ناجماً عن سوء الإدارة، أو القرارات الإدارية المتهورة، انتبه إلى الخطر من داخل الشركة.
- 5- إذا أردت الخروج من السوق فأحرص أن يكون تدريجياً.

مراجع وحواشي الفصل السابع

- 1- عباس، علي: الإدارة المالية، دار إثناء للطباعة والنشر، الأردن- عمان، ط2، 2007، ص 150.
- 2- Philip Kotler, Marketing Management 6th. Prentice Hall Inc. Gersey 1988 Read p.156-163.
- 3- The Abu- Ghazaleh, English- Arabic Dictionary of Accountancy 1984.
كلمة Spread الإنجليزية تمت ترجمتها على أنها تعني هنا توزيع التكلفة المشتركة على مجموعة من الحسابات، وتعني كذلك الفرق بين السعر المعروض والسعر المدفوع، أو الفرق بين سعر البيع والتكلفة المباشرة وتعني كذلك عمولة الضامن، أو Spread Sheet تعني ورقة عمل مفصلة، أي ورقة عمل لتحليل التكاليف أو المعلومات المحاسبية.
- 4- V.K Bhalla & S. Shiva Ramu, International Business, Anmol Publications PVT. 2ed 1988 N. Delhi India. P.527
- 5- أنظر المرجع⁽⁴⁾ ص 537.
- 6- Panos Kouvelis and Others Global Operations and Logistics, Test and Cases. John W. Inc. 1998 p.20.
- 7- بيانات نقابة المحامين الأردنية، بواسطة التلفون مع الموظف المختص رقم التلفون (5660027) أو (5665830)، عمان الأردن بتاريخ فبراير 2003.
- 8- أحمد عبد الرحمن أحمد، إدارة الأعمال الدولية، 2001، ط2، مصدر سبق ذكره ص 184.

السؤال
بين قانونين
طالة لا بد
للجوء إلى
في تصدر
وهناك الهيئة
يرى تختص
رقة، ومركز
ية المتحدة.
لتي تقدمها
ساعة على
يه.
يمكن فهمه
ية، وبدلاً
حورك حتى
مشروع، أو
فيها لا مستثمر
ري أن يكون
ية المتهورة،