

جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومى



أضارا التخطيط والتنمية فى مصر

رقم (٨٨)

تحرير القطاع الصناعى العام فى مصر
فى ظل المتغيرات المحلية والعالمية

سبتمبر ١٩٩٤

تحرير القطاع الصناعى المصرى فى ظل المتغيرات المحلية والعالمية

مايو ١٩٩٤

الموضوع	المحتويات	الصفحة
تقدير		١
	الفصل الأول	
	مفهوم وأساليب تحرير القطاع العام الصناعي	٥
١٠١	مقدمة	٦
٢٠١	التحرير الاقتصادي وتحرير القطاع العام الصناعي في عالم متغير	٨
	١٠٢٠١ المتغيرات الهامة في الدعوة إلى التحرير الاقتصادي وتحرير	
	القطاع العام الصناعي	٨
	٢٠٢٠١ إضاءة حول مفهوم التحرير الاقتصادي وتحرير القطاع العام	
	الصناعي	١٣
	٣٠٢٠١ مراجعات حول دور الدولة وإدارة التغيير	١٤
	٤٠٢٠١ مداخل تحرير وإعادة هيكلة القطاع العام الصناعي	١٩
	٥٠٢٠١ ملاحظات ختامية حول شروط نجاح إعادة الهيكلة الصناعية .	٢٤
٣٠١	دور الخصخصة كأداة من أدوات تحرير القطاع العام الصناعي	٢٧
	١٠٣٠١ حول مفهوم الخصخصة	٣٠
	٢٠٣٠١ أهداف الخصخصة	٣١
	٣٠٣٠١ أساليب الخصخصة	٣٥
	٤٠٣٠١ إدارة ومحددات نجاح الخصخصة	٤٠
	٥٠٣٠١ مواجهة الآثار الاجتماعية للخصخصة	٤٧
٤٠١	مراجعات لبعض التجارب المقارنة في الخصخصة	٥٥
	١٠٤٠١ نماذج من تجارب الخصخصة في الدول الغربية الصناعية ...	٥٥
	٢٠٤٠١ تجربة الخصخصة في دول شرق أوروبا	٦٢
	٣٠٤٠١ بعض ملامح تجربة روسيا الاتحادية	٦٨
	٤٠٤٠١ بعض تجارب الخصخصة في أمريكا اللاتينية	٧٢
	٥٠٤٠١ تجربة المغرب في الخصخصة	٧٤
٥٠١	تحرير القطاع العام الصناعي وتجربة الخصخصة في مصر	٧٦
	١٠٥٠١ حفز وتشجيع القطاع الخاص الصناعي في مصر	٧٧
	٢٠٥٠١ إصلاح / إعادة هيكلة القطاع العام الصناعي في مصر	٨١

تأليف المحتويات

الموضوع	الصفحة
٣٠٥٠١ تجربة التخصص في قطاع الأعمال العام الصناعي	
في مصر ..	٨٢
٦٠١ ملخص النقاشات والدروس المستفادة ..	١٠٤
٧٠١ الهوامش ..	١٠٨
الفصل الثاني	
إدارة وتنظيم القطاع العام الصناعي في ظل التحرر الاقتصادي	١١٨
١٠٢ حتمية تحرير القطاع العام الصناعي المصري ..	١١٩
١٠١٠٢ مؤشرات الكفاءة الاقتصادية للقطاع العام الصناعي ..	١٢٢
١ - إنتاجية العامل ..	١٢٣
٢ - إنتاجية الأجور ..	١٢٨
٣ - عائد الاستثمار ومؤشرات الربحية ..	١٢٨
٤ - معدل العائد على الأموال المستثمرة ..	١٢٩
٥ - الاعتماد على الديون في تمويل العمليات ..	١٢٩
٦ - استخدامات الأموال ..	١٣٠
٢٠١٠٢ مشاكل القطاع العام الصناعي ..	١٣٤
٢٠٢ فصل الإدارة عن الملكية ..	١٣٧
٣٠٢ توسيع قاعدة الملكية الخاصة ..	١٣٩
١٠٣٠٢ أهداف برنامج "توسيع قاعدة الملكية الخاصة" ..	١٣٩
٢٠٣٠٢ المبادئ الأساسية لنجاح البرنامج ..	١٤٠
٣٠٣٠٢ استراتيجية الحكومة في تنفيذ برنامج "توسيع قاعدة الملكية الخاصة" ..	١٤٢
٤٠٣٠٢ التنظيم المنفذ لبرنامج "توسيع قاعدة الملكية الخاصة" ..	١٤٢

الصفحة	الموضوع
١٤٤	٤٠٢ إعادة هيكلة القطاع العام الصناعي
١٤٤	١٠٤٠٢ طبيعة عمليات إعادة الهيكلة
١٤٦	٢٠٤٠٢ أهداف إعادة الهيكلة
١٤٧	٣٠٤٠٢ الركائز الأساسية في اعداد برنامج إعادة الهيكلة .
	٥٠٢ الاستغلال الأنسب للموارد المتاحة والامكانيات التصنيعية في ظل إعادة
١٤٩	هيكلة الشركات الصناعية
١٥١	١٠٥٠٢ إعادة هيكلة العمليات الانتاجية
١٥٢	٢٠٥٠٢ تطوير أنظمة الادارة غير التقليدية
١٥٣	٣٠٥٠٢ الاستغلال الأنسب للقوى العاملة الزائدة
	٦٠٢ التدريب التحويلي والمستمر لتنمية القوى البشرية في ظل تحرير
١٥٧	القطاع العام الصناعي
١٥٨	٧٠٢ انعكاسات تحرير التجارة الخارجية على الصناعة المصرية
	٨٠٢ مشاكل تطبيق قانون قطاع الأعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١
١٦٥	ولائحته التنفيذية
١٦٥	١٠٨٠٢ دستورية توسيع قاعدة الملكية
	٢٠٨٠٢ برنامج الحكومة وبطء اجراءات التخصيصية
١٦٦	لتحرير القطاع الصناعي المصري
	٣٠٨٠٢ الارتباط والتداخل بين الملكية والادارة بالنسبة
١٦٨	لتشكيل مجالس ادارة شركات قطاع الأعمال العام .
	٩٠٢ الحلول الممكنة للتغلب على مشاكل تطبيق القانون رقم
١٦٩	٢٠٣ لسنة ١٩٩١
١٧٢	١٠.٢ الخلاصة والتوصيات
١٧٧	١١٠٢ مراجع الفصل الثاني

تابع المحتويات

الموضوع	الصفحة
<u>الفصل الثالث</u>	
أساليب وطرق إعادة تقييم الأصول لقطاع الأعمال العام الصناعي	١٧٨
١٠.٣ المقدمة	١٧٩
٢.٣ مفهوم الأصول والخصوم وإعادة التقييم	١٨٢
١٠.٢.٣ صافي قيمة رأس المال المستثمر	١٨٥
٢.٢.٣ قيمة صافي ماتحققه المنشأة من أرباح	٢٠٤
٣.٣ طرق إعادة التقييم	٢٢٦
١.٣.٣ التكلفة التاريخية	٢٢٧
٢.٣.٣ التكلفة التاريخية المعدلة	٢٣٦
٣.٣.٣ القيمة السوقية للأصول	٢٤٤
٤.٣.٣ المقدرة على تحقيق الربحية	٢٤٨
٤.٣ الخلاصة والتوصيات	٢٥٨
٥.٣ مراجع الفصل الثالث	٢٦٤
<u>الفصل الرابع</u>	
نظام المعلومات اللازم لتداول الأوراق المالية في البورصة	٢٦٥
١.٤ مقدمة	٢٦٦
٢.٤ نظم المعلومات	٢٦٨
١.٢.٤ مفهوم نظام المعلومات	٢٦٨
٢.٢.٤ نظم المعلومات الحديثة	٢٦٩
٣.٢.٤ شبكات المعلومات	٢٧١
٤.٢.٤ نظم دعم القرار	٢٧٢
٥.٢.٤ نظم معلومات المديرين	٢٧٣
٣.٤ البورصة والأسواق المالية	٢٧٥
١.٣.٤ الأسواق المالية	٢٧٥
٢.٣.٤ الأوراق المالية	٢٧٥

تابع المحتويات

الصفحة	الموضوع
٢٧٦	٣٠٣٠٤ البورصة.....
٢٧٧	٤٠٣٠٤ نبذة تاريخية عن البورصة وسوق المال في مصر
٢٨٠	٥٠٣٠٤ الهيئة العامة لسوق المال.....
٢٨٠	٦٠٣٠٤ تأثير قانون سوق رأس المال ٩٥ لسنة ١٩٩٢ على .. طرق التعامل في البورصة.....
٢٨٢	٤٠٤ نظام معلومات تداول الأوراق المالية في البورصة.....
٢٨٢	١٠٤٠٤ الأجزاء الرئيسية لنظام تداول الأوراق المالية.....
٢٨٣	٢٠٤٠٤ الأنظمة الفرعية للمعلومات داخل نظام معلومات تداول الأوراق المالية.....
٢٨٤	١- نظام معلومات الشركات المساهمة المقيدة في .. البورصة.....
٢٨٤	٢- النظام الفرعي لمعلومات السماسرة ووسطاء السوق.
٢٨٤	٣- النظام الفرعي لمعلومات الشئون الإدارية والمالية ..
٢٨٤	٤- نظام معلومات الأوراق المالية.....
٢٨٧	٥- النظام الفرعي لمعلومات تداول الأوراق المالية ..
٢٨٧	٣٠٤٠٤ نظام معلومات عمليات تداول الأوراق المالية
٢٩٣	٥٠٤ تحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية في البورصة.....
٢٩٣	١٠٥٠٤ أهمية تحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية...
٢٩٤	٢٠٥٠٤ المجالات الممكنة للتحديث في نظام معلومات تداول .. الأوراق المالية.....
٢٩٤	٣٠٥٠٤ ثلاث بدائل لنظام معلومات جديد.....
٢٩٦	١- البديل الأول . الميكنة الكاملة.....
٢٩٧	شاشات العرض الالكترونية وشاشات الفيديو..
٢٩٨	٢- البديل الثاني . الميكنة الجزئية.....
٢٩٩	٣- البديل الثالث . الميكنة المحدودة.....
٢٩٩	٤٠٥٠٤ تكاليف كل من البدائل الثلاثة والجدوى الاقتصادية .. لتنفيذها
٣٠٢	٦٠٤ خلاصة وتوصيات الفصل الرابع
٣٠٧	٧٠٤ مراجع الفصل الرابع
٣٠٨	الخلاصة والتوصيات
٣١٣	الخاتمة

بيان الجدول

رقم الجدول	الموضوع	رقم الصفحة
١	عناصر المدخل التقليدي ومدخل السياسات لإدارة التغيير بقطاع الأعمال العام .	١٨
٢	أهم السياسات المصاحبة واللازمة لإعادة هيكلة النشاط الصناعي قوميًا .	٢٢
٣	عدد وقيمة صفقات الخصخصة في بعض الدول الصناعية والنامية ١٩٨٨ - ١٩٩٢	٢٩، ٢٨
٤	"الملاحم الأساسية المقارنة لأنواع الثلاثة من الأنشطة في الشبكات الاجتماعية الوقائية لمواجهة آثار سياسات الإصلاح الاقتصادي وتحرير قطاع الأعمال العام" .	٥٠، ٤٩
٥	دور البرامج والصناديق الاجتماعية في مواجهة مشكلة العمالة المسرحة بعد خصخصة قطاع الأعمال العام في بعض دول أفريقيا ومنها مصر خلال الفترة ١٩٨٨ - ١٩٩٣ .	٥٣
٦	أسلوب خصخصة بعض الشركات الصناعية البريطانية .	٥٨
٧	توزيع الشركات العامة والصناعية المطروحة للخصخصة خلال الأعوام ٩٢/٩١ - ٩٣/٩٤ .	٩٤
٨	بيان المال المستثمر في القطاع العام موزعا على مستوى القطاعات النوعية خلال الفترة (١٩٨١/٨٠ - ١٩٩٠/٨٩) .	١٢١
٩	أهم المؤشرات الاقتصادية لكفاية الأداء لهيئات القطاع العام الصناعي خلال الفترة (١٩٨٧/٨٦ - ١٩٩١/٩٠) .	١٢٥، ١٢٤ ١٢٧، ١٢٦
١٠	موجز موقف شركات القطاع العام الصناعي عام ١٩٩١/٩٠ .	١٣١
١١	بيان بالشركات الخاسرة خلال عام ١٩٩١/٩٠ .	١٣٣
١٢	قائمة المركز المالي لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى في ٦/٣٠ من كل عام .	٢٢٢، ٢٢١ ٢٢٣
١٣	قائمة الدخل لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى عن السنة المنتهية في ٦/٣٠ .	٢٢٥، ٢٢٤
١٤	قيمة الأصول الثابتة لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى وفق طريقة التكلفة التاريخية .	٢٣٠
١٥	قيمة الأصول الثابتة لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى وفق طريقة التكلفة التاريخية المعدلة في ٦/٣٠ .	٢٣٧
١٦	صافي الربح المعدل لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى .	٢٥٢

تابع بيان الجداول

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢٥٥	القيمة الحالية للشركة وفق طريقة المقدرة على تحقيق الربحية في ١٩٩٠/٦/٣٠ .	١٧
٢٨٦	بيانات النظام الفرعى لمعلومات الأوراق المالية .	١٨
٢٩٠	توزيع البيانات على مستندات عمليات تداول الأوراق المالية .	١٩
٣٠٠	الجدوى الاقتصادية للبدائل المختلفة لتحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية .	٢٠

بيان الأشكال التوضيحية

رقم الشكل	الموضوع	رقم الصفحة
١	الاطار الزمني وعناصر إعادة الهيكلة للقطاع العام الصناعي .	٢٠
٢	محاوَر سياسة الإصلاح الاقتصادي في مصر .	٧٨
٣	"عناصر فلسفة الدولة في مصر في التعامل مع المنشآت الصناعي في ظل سياسة الإصلاح الاقتصادي".	٧٩
٤	المحاوَر الرئيسية لتنمية القطاع الصناعي المصري .	١٦٣
٥	العمليات الأساسية داخل نظام المعلومات في المنشأة .	٢٦٩
٦	الأجزاء الرئيسية لنظام تداول الأوراق المالية .	٢٨٣
٧	نظام معلومات تداول الأوراق المالية .	٢٨٥
٨	علاقة النظام الفرعي ببقية أجزاء نظام معلومات تداول الأوراق المالية .	٢٨٧
٩	نظام معلومات عمليات تداول الأوراق المالية .	٢٩٢

بسم الله الرحمن الرحيم

تقدير

يعتبر قطاع الصناعة من القطاعات الانتاجية الرئيسية كما يعتبر القطاع الرائد والمحرك الاساسى للتنمية الاقتصادية والاجتماعية فى مصر . ولذلك فقد اهتمت الدولة منذ اخذت بمبدأ التخطيط كأداة لتسيير الاقتصاد القومى فى بداية الستينات بتخطيط وتنمية قطاع الصناعة . وقد كان لسياسات احلال الواردات وترويج الصادرات الصناعية دروا فعلا فى دفع عجلة التنمية فى مصر خلال السبعينات والثمانينات .

وقد كثر الحديث فى السنوات الأخيرة عن تطوير القطاع العام ليصبح أكثر قدرة على تحقيق أهدافه ومواجهة الكثير من المشاكل التى تراكمت على مدى نحو سبعة وثلاثين عاما (منذ الخطة الخمسية الأولى للصناعة عام ١٩٥٦) . وتتلخص أهم مشاكل القطاع العام الصناعى فى مصر فى عدم الفصل بين الملكية والادارة ، وسيطرة البيروقراطية فى اتخاذ القرارات ، وتخلف الحافز الفردى وتدنى مستوى الأداء ، وانخفاض مستوى الانتاجية وجودة المنتجات الصناعية ، بالاضافة الى اتباع سياسات حكومية مركزية فى تسعير المنتجات الصناعية وفرض الدعم والاعانات ، وسياسة التزام الحكومة بتعيين الخريجين ، والسياسات المتبعة فى التعليم والتدريب وتوظيف العمالة . مما أدى الى آثار سلبية كثيرة عانت منها الصناعة المصرية وتمثلت فى ضعف معدل العائد على الاستثمار ، وزيادة المخزون السلعى الراكد للقطاع العام الصناعى ، وانتشار البطالة المقنعة ، وزيادة مديونية وخسائر بعض الشركات الصناعية مما أدى الى اختلال الهياكل التمويلية لبعض شركات القطاع العام الصناعى فى مصر عاما بعد آخر . وإزاء الكثير من المؤشرات الاقتصادية التى انعكست فى زيادة معدلات التضخم والعجز فى ميزان المدفوعات فقد كان من الطبيعى اتباع مجموعة من السياسات الحكومية المتكاملة بهدف اصلاح الاقتصادى فى مصر .

وقد استطاع الاقتصاد المصري ، من خلال برنامج الإصلاح الاقتصادى الذى بدأ فى عام ١٩٩١ أن يحقق قدرا معقولا من الاستقرار النقدى ، وذلك عن طريق التركيز على علاج الاختلالات المالية والنقدية . وبرغم ما يثار على الساحة حول بطء اجراءات التخصيصية ، فان من أهم انجازات برنامج الإصلاح الاقتصادى المصرى فى مرحلته الأولى ما يلى :-

- خفض معدل التضخم فى مصر من ٢٥٪ الى نحو ١٠٪ .
- خفض العجز فى ميزان المدفوعات من ٣٠٪ الى نحو ٣,٦٪.
- تثبيت سعر الصرف للدولار وزيادة الثقة فى الاقتصاد المصرى مما انعكس على قوة الجنيه المصرى مقارنة بالعملة الأجنبية .
- زيادة ثقة العالم الخارجى فى الاقتصاد المصرى واعطاء قوة فى التعاملات مع المنظمات الدولية مما أدى الى اسقاط ١٥٪ من ديون مصر الخارجية كمرحلة أولى (أى تقليل العبء على الدولة فى خدمة الدين وبالتالي تقليل العبء على المواطنين).

ويمكن القول بصفة عامة أن فلسفة التحرير الاقتصادى تركز على الإصلاح الهيكلى الذى يؤدى الى مزيد من الاستثمار والانتاج واعمال آليات السوق . وذلك يستلزم ليس فقط قرارات سيادية لمزيد من التخصيصية ولكن الاقتناع والثقة لدى المسؤولين والأفراد للمضى فى الإصلاح الاقتصادى بمكوناته (سعى ، مالى ، عمالة) وتضافر الجهود لمزيد من المشاركة الفعالة لتوسيع قاعدة الملكية الخاصة واعادة هيكلة قطاع الأعمال العام .

من هذا المنطلق يتضح الدور المحورى للقطاع الصناعى باعتباره الرافعة الرئيسية للتقدم بمعنى النهوض بمستويات الانتاجية ورفع مستوى الناتج المحلى الاجمالى وتطوير القدرة الذاتية للاقتصاد المصرى أخذا بعين الاعتبار المتغيرات المحلية والعالمية السائدة والمتوقعة فى المدى القريب والبعيد . وفى هذا الصدد تجدر الإشارة الى الدور القائد والمؤثر للقطاع الصناعى فى زيادة معدلات النمو الاقتصادى والاجتماعى للعديد من الدول ، وعلى وجه الخصوص فى دول جنوب شرق آسيا والتى استطاعت من خلال ترويج منتجاتها الصناعية أن تحقق معدلات نمو تفوق المعدلات المتحققة فى الدول المتقدمة .

انطلاقاً من هذا كانت دعوتنا بأهمية تركيز الجهود لتحرير القطاع العام الصناعي في مصر بهدف الاستخدام الرشيد والأمثل لمواردنا الإنتاجية المتاحة من أجل التنمية المتوازنة في ظل التحرر الاقتصادي الذي تشهده الساحة المحلية والعالمية الآن ، والذي سيترك بصماته الواضحة في المدى المتوسط والبعيد .

وتشمل هذه الدراسة أربع فصول - بالإضافة إلى الخلاصة والتوصيات والخاتمة وقد تم إعدادها كالتالي :-

الفصل الأول :-

مفهوم وأساليب تحرير القطاع العام الصناعي ، وقد قام بإعداده السيد الدكتور محمد ماجد صلاح الدين خشبة - الخبير بمركز التخطيط الصناعي - معهد التخطيط القومي

الفصل الثاني :-

إدارة وتنظيم القطاع العام الصناعي في ظل التحرر الاقتصادي .
وقد قامت بإعداده الأستاذ الدكتور/ راجية عابدين خير الله - المستشار بمركز التخطيط الصناعي - معهد التخطيط القومي .

الفصل الثالث :-

أساليب وطرق إعادة تقييم الأصول لقطاع الأعمال العام الصناعي .
وقد قام بإعداده الأستاذ الدكتور / ثروت محمد على المستشار بمركز التخطيط
الصناعي - معهد التخطيط القومي .

الفصل الرابع :-

نظم المعلومات اللازمة لتداول الأوراق المالية في البورصة .
وقد قامت بإعداده الدكتورة فتحية زغلول - الخبير الأول بمركز الأساليب
التخطيطية - معهد التخطيط القومي .
بالإضافة إلى الخلاصة والتوصيات والخاتمة - وقد قامت بإعدادها أ. د. راجية
عابدين خير الله .

وأخيرا أرجو أن يكون هذا البحث بداية لاستكمال هذه الدراسات التي يضطلع بها
معهد التخطيط القومي لتعالج كثيرا من الأسئلة المطروحة في مجال "تحرير القطاع العام
الصناعي في مصر في ظل المتغيرات المحلية والعالمية " ولتساهم في امداد المخططين
بالبيانات والأسس العلمية والعملية لاثراء البحث العلمي وفتح آفاقا جديدة لدعم العمل
التخطيطي والتنموي على طريق الارتقاء بمصرنا الحبيبة .

والله ولي التوفيق ،،،

الباحث الرئيسي

أ.د. راجية عابدين خير الله

مارس ١٩٩٤

الفصل الأول
مفهوم وأساليب تحرير القطاع العام الصناعي

إعداد

د. محمد ماجد صلاح الدين خشبة
خبير بمركز التخطيط الصناعي
معهد التخطيط القومي

الفصل الأول

مفهوم وأساليب تحرير القطاع العام الصناعى

١٠١ مقدمة

إذا كانت الستينات تمثل - خاصة بالنسبة للدول النامية - حقبة تدخل الدولة فى تخصيص الموارد ، توجيه النشاط الاقتصادى وتوزيع عوائده ، فإن السبعينات قد بدأت تشهد جدلاً حول دور الدولة ، ثم شهدت الثمانينات تحولاً جذرياً ، فى التعامل مع الدور المذكور بظهور - ما يمكن تسميته - موجات من سياسات التحرير أو الإصلاح أو التحول الاقتصادى .

وقد تباينت أسباب ، عناصر ، محاور ونتائج هذه الموجات باختلاف الخصوصيات القطرية لكل دولة (فى أفريقيا - آسيا - أوروبا - وأمريكا اللاتينية) إلا أنه يمكن رصد قواسم مشتركة تشكل ملامح أساسية لهذه التجارب وأهمها :

- ١ - افساح المجال لعمل آليات السوق فى توجيه النشاط الاقتصادى .
- ٢ - وبالتالى :-
- أ - إعادة النظر فى دور الدولة بشكل عام ، ودورها فى توجيه النشاط الاقتصادى على وجه الخصوص .

ب - تحويل وحدات القطاع العام الى القطاع الخاص . (الخصخصة).

٣ - تبنى سياسات مالية ونقدية مساعدة لدعم الاتجاه الجديد .

٤ - تبنى خطط لمواجهة الآثار الجانبية لسياسات التحرير الاقتصادى .

وكانت العناصر السابقة - وغيرها - محل اهتمام عشرات من أدبيات التنمية فى

مصر وخارجها - والتي تناولت تقييم ومراجعة التوجهات والتجارب والنتائج .

ويمكن القول أن دور "القطاع العام الصناعى" الممنوك للدولة - ولأسباب متعددة

- قد استحوذ على معظم الاهتمام فى الجدل الدائر حول سياسات التحرير

الاقتصادى وأهدافها ونتائجها . وأصبحت كلمة (الخصخصة) - وما يرتبط بها

من جدل - واحدة من أهم القضايا المطروحة للتقييم والمراجعة واستخلاص

الدروس .

بناء على ماسبق فإن الفصل الحائى - وباعتباره فصلا تمهيدياً للدراسة - سوف

يركز مناقشته حول خمسة من القضايا الأساسية :

- ١- التحرير الاقتصادى وتحرير القطاع العام الصناعى فى عالم متغير .
- ٢- دور الخصخصة كأداة من أدوات تحرير القطاع العام الصناعى .
- ٣- مراجعات لبعض التجارب المقارنة فى الخصخصة .
- ٤- تحرير القطاع العام الصناعى وتجربة الخصخصة فى مصر .
- ٥- ملخص النقاشات والدروس المستفادة .

٢٠١ التحرير الاقتصادى وتحرير القطاع العام الصناعى فى عالم متغير

سلفت الإشارة فى مقدمة الفصل الى تميز حقبة الستينات بتعاظم دور الدولة فى ادارة وتوجيه النشاط الاقتصادى ، ثم تغير الحال نسبيا فى السبعينات وجذريا فى الثمانينات فى التعامل مع هذا الدور . وهو ما ترتب عليه اكتساب دعوة التحرير الاقتصادى المزيد من الزخم وذلك بفعل مجموعة من المتغيرات .

نعرض فى هذه الخصوصية الى أهم المتغيرات المؤثرة على الاتجاه الى التحرير الاقتصادى ، ثم لبعض المفاهيم الخاصة بالتحرير الاقتصادى مع التركيز على دور القطاع العام الصناعى ، ومداخل تحرير واعادة هيكلة القطاع العام الصناعى .

١٠٢٠١ المتغيرات الهامة فى الدعوة الى التحرير الاقتصادى وتحرير

القطاع العام الصناعى :-

١ - متغيرات سياسية :-

- وأهمها الانهيار السياسى - والعائدى - لنموذج الدولة المتسلطة مركزيا كما تجسد فى حالة الاتحاد السوفيتى السابق . وقد بدأ بالمراجعات النقدية لجورباتشوف ، مرورا باصداء هذه المراجعات فى دول شرق أوروبا الاشتراكية وانتهاء بتفكك الدولة السوفيتية ذاتها .
- وقد ترك هذا الانهيار آثاره - على تفاوت الدرجات - على العديد من الدول النامية التى كانت تتبنى النموذج المركزى ، وبدأت فى التحول نحو تحرير اقتصاداتها وتبنى آليات السوق .

ولاتخفى الدلالة السياسية لتحول (الاتحاد السوفيتى سابقا) فى اتجاه التحرير الاقتصادى حيث يملك أضخم قطاع عام فى العالم . وقد كان - حتى مطلع ١٩٩١ - يشكل ٩٢٪ من الطاقة الانتاجية ، ويضم ٧٠٠٠ شركة صناعية ، وأكثر من ٨٠٠,٠٠٠ وحدة تجارية وخدمية . وقدرت الأصول الرأسمالية للدولة بحوالى ٣ تريليون روبل (١) .

ان النجاح الكبير - أخيرا - لنموذج الدولة المركزية سياسياً وعقائدياً فى (الصين) ، قد ارتبط أيضا - والى حد كبير - بادخال آليات السوق . وقد أبدعت الصين فى تبنى (منهج تدريجى) فى اصلاحاتها ، وفى ابداع نموذج (شركات المدن والقـــــرى Town and villages enterprises) تمارس فيه الشركات الصناعية كافة أساليب اقتصاد السوق وفى اطار (ملكية اجتماعية) دون اللجوء الى نقل ملكية المشروعات الى القطاع الخاص (الخصخصة) (٢) . وهو نموذج يستحق الدراسة .

الصعود السياسى للنموذج الغربى (الرأسمالى) ، فى اطار عالم أحادى القطبية (الولايات المتحدة) ، وفى اطار مايعرف بالنظام العالمى الجديد .

وهو صعود يساهم - بالتأكيد - فى الترويج لكافة مفردات النموذج الغربى وأهمها الحرية الاقتصادية ، والاعتقاد بدور المستثمر الخاص - بغض النظر عن جنسيته - والمشروع الخاص فى قيادة التقدم الصناعى فى أية دولة . (الليبرالية والعالمية الاقتصادية).

فى هذا السياق ، فان الدول الغربية تربط معوناتها وتدفقات الاستثمار الأجنبى المباشر منها الى الدول النامية بضرورة توافر قطاع خاص قوى وبيئة اقتصادية لتمييز فيها بين أنواع الملكية ، ومحفزة للمستثمر الأجنبى الخارجى (٣) .

- يصاحب الصعود السياسى الغربى والدعوة الى الليبرالية الاقتصادية أيضا دعوة الى الليبرالية السياسية وأثاره الاهتمام بقضايا حقوق الانسان والبيئة فى الدول الأخرى (محاكاة النموذج).

وهذه الدعوات - رغم النفاق والادعاء في جوهرها - تمارس تأثيرا ضاعطا على الدول الأخرى - بما فيها الصين - ودفعها في اتجاه التحرير الاقتصادي وفتح الأسواق. سواء نتج الضغط من الخارج ، أو من جماعات ضغط سياسية وليدة في الداخل تتوافق مصالحها مع الدعوات الجديدة الى الحرية الاقتصادية وتهميش دور الدولة .

٢- متغيرات تكنولوجيا :-



- ساهمت الثورة الصناعية التكنولوجية فى تعظيم القدرات الانتاجية للدول الصناعية الكبرى والناشئة ، والتي تتبنى آليات السوق وتعتمد على قطاع صناعي خاص قائد . وهو الأمر الذى يجعلها نموذج يحتذى فى الحرية الاقتصادية ، التخطيط ، توجيه الموارد ، أساليب الادارة العلمية وتحقيق الرفاهة الاجتماعية (٤).

- من جهة أخرى . فإن الاستثمار الأجنبي المباشر في بعض الدول الصناعية الناشئة قد دعم الحقيقة السابقة . فقد استخدم الجانب الأكبر منه في أنشطة إنتاجية تتطلب خبرة تكنولوجية وصناعية عاليه . (أجهزة كهربائية - اليكترونية - آلات - كيماويات) . وكان من محصلة ذلك . أن الشركات الأجنبية الصناعية الخاصة أصبحت تنتج أكثر من نصف صادرات السلع المصنوعة في : ماليزيا ، المكسيك والفلبين . بالإضافة الى ثلاث أرباع صادرات السلع المصنوعة في تايلاند (٥) . على سبيل المثال .

- من جهة ثالثة . فان القطاع الخاص الصناعى فى الدول الصناعية المتقدمة يمارس دوراً ريادياً فى القيام بـ ، وتمويل الانفاق على (البحوث والتطوير) والذين يمثلان العمود الفقرى لأية نهضة صناعية فى عالم يتجه نحو تدويل الأنشطة والتنافس المحموم لكسب الأسواق واستغلال الميزات النسبية .

وبدا أن السبيل المتاح أمام العديد من هذه الدول هو التخلص من العديد من وحدات القطاع العام - خاصة الصناعي - ببيعها الى القطاع الخاص (الخصخصة) بهدف توفير السيولة والتخفيف من بعض الأعباء التمويلية (١٠).

- أن العالمية الاقتصادية وتدويل الأسواق يرفعان - والى درجة حاسمة - من شأن اعتبارات الجودة والتنويع والابتكار والكفاءة الانتاجية والتسويقية . وهى اعتبارات كانت غائبة - الى حد كبير - فى القطاع العام الصناعى المملوك للدولة لتمتعه بأوضاع الحماية والدعم .

وبوضح تقرير حديث للأمم المتحدة (١١) أن الحل طويل الأمد بالنسبة للدول النامية يكمن فى التنويع الانتاجى ، والاستثمار فى رأس المال المادى (صناعات جديدة) ، ورأس المال البشرى (تعليم - تدريب - مهارات جديدة - ابداع) بهدف زيادة الصادرات . وهى ممارسات قد يكون القطاع الخاص الصناعى أكثر قدرة ومرونة على القيام بها .

- ارتباط دعوات التحرير الاقتصادى ببرامج الإصلاح الاقتصادى التى تنفذها الدول النامية عبر برامج الاستقرار مع "صندوق النقد الدولى" وبرامج التكيف الهيكلى مع "البنك الدولى" .

وهذه البرامج تهدف - ضمن ماتهدف - الى تقليص الانفاق الحكومى ، تقليص قطاع الأعمال العام (تصفية - خصخصة) ، والدعوة الى بناء اقتصاد سوق يرتبط بالنظام الانتاجى الدولى عبر تحرير التجارة والمدفوعات (١٢).

- النموذج الاقتصادى للدول الصناعية الناشئة فى آسيا . التى تضم - بالاضافة الى النمر الأربعة - أعضاء جدد مثل : ماليزيا ، تايلاند ، أندونيسيا ، فيتنام والمقاطعات الجنوبية فى الصين .

وقد حققت هذه الدول انجازات صناعية وتصديرية بالغة الأهمية عن طريق قطاع صناعى خاص ، وفى نطاق اهتمام بتشجيع التعليم والبحوث والتطوير والمعلوماتية وتطوير التكنولوجيا (١٣) .

انتشار التكتلات الاقتصادية عبر العالم . ففي أوروبا (السوق الأوروبية المشتركة) وفي آسيا (الآسيان - سارك - ايكو - أيبك - الأفتا) ، والتكتل الأمريكى الكندى المكسيكى (نافتا).

وسوف ترفع هذه التكتلات من حدة المنافسة فى الأسواق الخارجية ، وهو الأمر الذى يدفع كافة الدول الأخرى الى تبنى سياسات لرفع الكفاءة والجودة وتطوير المنتجات ، كما تثير هذه القضايا ضرورة أحياء (التكتل الاقتصادى العربى) فى اطار اعادة تقييم اقتصادى لأداء المشروعات العامة فى البلدان العربية والذى كان مخيباً للآمال فى كثير من الأحيان (١٤) .

القيود الناجمة عن تضمين الاعتبارات البيئية فى الصناعة والمنتجات . وتتراوح هذه القيود مابين تشريعات بيئية على الانتاج (مثل المصهور والمعدنى) ، أو قيود على الدخول الى صناعة معينة . وهى قيود قد يترتب عليها تكاليف اضافية مرتفعة (١٥) . وفى هذا الخصوص سوف تحتاج الدول النامية الى اعادة هيكلة قطاعها الصناعى لمواجهة المعايير الجديدة ، وتطوير التكنولوجيا المناسبة فى هذا الخصوص بما يضمن تحقيق الكفاءة الانتاجية والكفاءة البيئية للنشاط الصناعى .

٢٠٢٠١ إضاءة حول مفهوم التحرير الاقتصادى وتحرير القطاع

العام الصناعى :-

يشير العرض السابق حول الخلفيات السياسية ، التكنولوجية والاقتصادية للدعوة الى التحرير الاقتصادى وتحرير القطاع العام الصناعى الى أن الجدل المثار حول مفهوم التحرير سوف يتمحور - بالدرجة الأولى - حول حدود دور الدولة فى النشاط الاقتصادى (١٦) .

وحسب طبيعة دور الدولة - بالتوسع أو الانكماش - يتحدد حجم القطاع العام ، وطبيعة الأدوار المناط به تحقيقها فى عملية التنمية الاقتصادية .

فى اتجاه تحييد دور الدولة هناك وجهة نظر ترى أن سياسة التحرير الاقتصادى :
"أنها تلك السياسة التى تدير الاقتصاد القومى بنظام قوى السوق وأن الذى يقوم بالدور
الأساسى فى النشاط الاقتصادى هو المشروع الخاص وليس القطاع العام . ويصبح
الدافع على النشاط الاقتصادى حافز الربح وليس القرار الإدارى (١٧) .

وفى اتجاه مخالف تبرز وجهة نظر تكرر دور الدولة وتدعو الى توسيعه وتدخلها
فى الحياة الاقتصادية عن طريق الأساليب غير المباشرة (قوى السوق + جهاز الثمن) ،
بالإضافة الى الأساليب المباشرة والتى تشمل : التخطيط ، القطاع العام ، الإجراءات
الإدارية وتعديل المعطيات الأساسية لجهاز الأثمان نفسه (١٨) .

وبديهى أن يترتب على اختلاف المفاهيم تبايناً أيضاً حول طبيعة الوسائل الواجب
اتخاذها لضمان نجاح سياسة التحرير .

وبين وجهتى النظر السابقتين تقع وجهة نظر أخرى تعبر عن مفهوم التحرير
بتوافر مجموعة من الشروط والتى تتمثل فى (١٩) :

- ١- إعادة النظر فى دور الدولة وتخفيف سيطرتها على الاقتصاد القومى لافساح المجال
لآليات السوق والعرض والطلب لترشيد القرار الاقتصادى .
- ٢- مزيد من تشجيع القطاع الخاص ليساهم بمدخراته ومبادراته فى بناء الاقتصاد القومى .
- ٣- تخفيف القيود والإجراءات البيروقراطية ، وتبسيط القوانين والقرارات .
- ٤- توفير المناخ السياسى والاجتماعى والنفسى الذى يؤدى الى تحرير ارادة متخذ القرار
الاقتصادى .

٣٠٢٠١ مراجعات حول دور الدولة وإدارة التغيير :-

- ١- أن الحديث عن التحييد الكامل لدور الدولة فى إدارة النشاط الاقتصادى عامه ،
والمشروعات الصناعية العامة على وجه الخصوص هو حديث يفنقر الى المنطق
العلمى . للأسباب الآتية :-

أ - أن العديد من برامج التكيف الاقتصادي - خاصة في الدول النامية - لا تتطلب كف يد الحكومة بقدر ما تتطلب تغيير شكل التدخل الحكومي وتحويله الى نوع من التدخل الانتقائي ، وبأدوار مختلفة في الاقتصاد القومي (٢٠) .

وهناك في هذا الخصوص العديد من المهام العاجلة ينتظر أن تنهض بها الحكومة مثل : ضمان تدفق المعلومات ، تنظيم عملية اتخاذ القرارات ، توزيع المهام والأدوار المؤسسية ، توفير الشفافية في الأعمال المالية وأعمال المراقبة والمراجعة وغيرها .

ب - في مراجعة حديثة لأوضاع الدول الصناعية الأربع الكبرى (أمريكا - فرنسا - ألمانيا - اليابان) يتضح أن الدعم الحكومي والاجراءات التفضيلية مايزال لها أهمية كبيرة في هذه البلدان رغم أن الاتفاقات الدولية - والتي تروج لها هذه الدول ذاتها - تدعو الى هجر مثل هذا النوع من الاجراءات (٢١) .

ج - أن الولايات المتحدة ذاتها شهدت - ومع صعود كلينتون - جدلا حول مصداقية الاعتماد الكامل على آليات السوق كاستراتيجية صناعية . وبل وشهدت أصواتا - من بعض الليبراليين والمحافظين على السواء - تدعو الى استراتيجية صناعية جديدة يكون للدولة فيها دورا فاعلا (٢٢) .

د - أن حكومة اليابان تقدم صورا متعددة من الدعم المباشر وغير المباشر للصناعة في مجالات : التطوير التكنولوجي ، اعادة الهيكلة ، التنويع وخلق الميزات النسبية ، مساعدات قانونية وإدارية ، حوافز مالية وتمويلية ، ميزات ضرائبية والتزويد بالمعلومات . بالإضافة الى قيام جهات حكومية متخصصة بتقديم رؤى مستقبلية استراتيجية حول الآفاق المتاحة للتنمية الصناعية ووضعها أمام متخذي القرار بالوحدات الصناعية (٢٣) .

٢ - أن الحديث عن ارتباط الكفاءة بنوع معين من الملكية - وهو الملكية الخاصة عند البعض - هو أيضا حديث يقتصر الى المنطق العلمي (٢٤) :

أ - فهناك الأمثلة - وسبق الإشارة اليها - عن النجاح الكبير للتجربة الصناعية الصينية في اطار شكل مبتكر من الملكية بخلاف الملكية الخاصة .

ب - كما أن ظاهرة الافلاس والتصفية وانعدام الكفاءة تحدث أيضا على مستوى الشركات الخاصة - وتعانى منها مصر فى الوقت الحاضر - كما هو على مستوى الشركات العامة ، وقد يرجع الأمر الى أسباب متشابهة أو متباينة متعددة وليس الى نوع الملكية بالدرجة الأولى .

٣ - أن هناك مداخل متعددة يمكن بها تحسين كفاءة المشروع العام الصناعى : منها (٢٥):

- ترشيد حجم القطاع لخفض التكلفة وتركيز المنافع .
- تحسين البيئة التسويقية ونظم التمويل .
- تحديد القواعد المؤسسية التى تربط المشروعات بالحكومة .
- المساعدة فى اعادة التأهيل أو اعادة الهيكلة فى اطار أولويات جديدة وأهمها القدرة على الأداء الاقتصادى الكفؤ .

٤ - أن قضية التحرير الاقتصادى ، وتحرير القطاع العام الصناعى ليست (قضية ايدىولوجية) بقدر ما هى قضية (ادارة تغيير) بالدرجة الأولى . والقضية فى اطار هذا المفهوم ينتظر أن تهتم بالعناصر الآتية (٢٦) :

أ - التوجه بالسياسات وليس ب (المركزية المؤسسية) . والاهتمام هنا ينبغى أن ينصرف الى التركيز على (آليات اتخاذ القرار) على المستوى القومى ومستوى قطاع الأعمال العام .

ب - فصل عملية ادارة وتوجيه السياسات عن عمليات الحكومة العادية والروتينية مع ممارسة الانتقائية الاعمالية والمؤسسية (مجالات أعمال حرجية + مؤسسات أكثر أهمية) لدعم قطاع الأعمال العام . (معلومات - تدريب - بحوث وتطوير تنمية بشرية - وغيرها) .

ج - الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجى طويل الأجل ، اقتحام الأسواق واستغلال الميزات النسبية .

- د - الاعتماد على كوادر ادارية وتكنوقراطية محترفة لادارة عمليات تنفيذ السياسات مع التركيز على التنسيق والتعاون والتكامل . بالاضافة الى تبني الفعالية والكفاءة الاقتصادية كمؤشرات للأداء .
- هـ - توافر الارادة السياسية الدافعة أو المحفزة على التغيير . ويوضح الجدول رقم (١) عناصر عملية (ادارة التغيير) اعتمادا على مدخل السياسات بديلا عن المدخل التقليدي لتطوير قطاع الأعمال العام .

جدول رقم (١)
عناصر المدخل التقليدي ومدخل السياسات لإدارة
التغيير بقطاع الأعمال العام

البيان	المدخل التقليدي	مدخل السياسات
• وحدة الاهتمام • بؤرة الاهتمام • المدى الزمني • اتجاه التدعيم • أشكال التدعيم • نوع الإدارة • البيئة المؤسسية • دور الدولة • الموارد البشرية	- مؤسسات ، هيئات ، مشروعات - الهياكل ، الوظائف والعمليات المؤسسية - قصير (تكتيكي) - تدعيم نظم إدارية في المؤسسات الرئيسية - مزيد من تركيز السلطة - بيروقراطية مقيدة - جامدة . تدخل سياسي - وبيروقراطي - سيطرة مباشرة معوقة - تعيين حكومي بالأمر المباشر (هيكل وظيفي متضخم)	- السياسات - عمليات إدارة السياسات عبر المؤسسات ذات العلاقة بنجاح - طويل (تخطيط استراتيجي) - تدعيم نظم اتخاذ القرار المرتبط بنجاح تنفيذ السياسات - حرية اتخاذ القرار والمحاسبة عن النتائج - إدارة محترفة مستقلة - مرنة . الحد الأدنى من التدخل السياسي والبيروقراطي - تدعيم غير مباشر فعال : تخطيط - معلومات - بحوث وتطوير - تدريب - تمويل - تفاوض - اختيار انتقائي احترافي - تدريب وتنمية مهارات وإبداع (هيكل وظيفي خلاق)

المصدر :- بمعرفة الباحث ، مع استخدام بعض الأفكار من المصدر :

Geoffery lamb "Managing Economic Policy Change - Institutional Dimensions", W.B. Discussion Papers, No. 14, 1987., P.3.

٤٠٢٠١ مداخل تحرير واعادة هيكله القطاع العام الصناعى :

=====

اعادة الهيكله الصناعيه (نشاط - قطاع - مشروع) ترمز الى الاجراءات المتخذة لتضييق الفجوات بين الأداء الحالى ، والأداء المأمول الذى يحقق الكفاءة الاقتصادية والتنافسية .

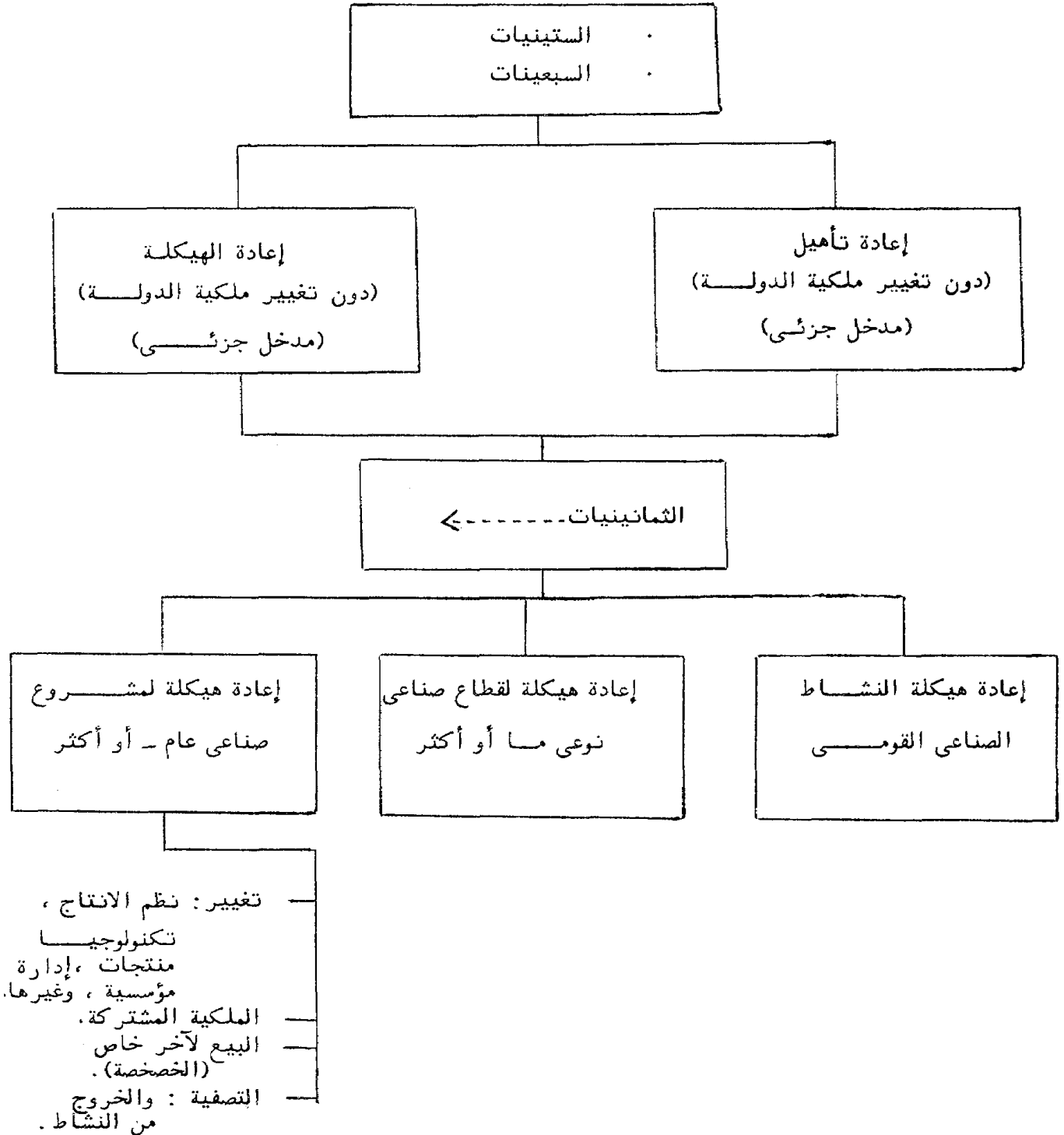
وهذه الفجوات قد تكون ناتجه عن عوامل : التكنولوجيا ، السعر ، السوق والادارة . ويمكن لاعادة الهيكله الصناعيه أن تحقق الكفاءة - فقط - فى حالة ما إذا كانت جزء من سياسة صناعيه تهدف الى تحسين النمو ، زيادة القدرة التنافسيه للدولة ، تحفيز الاستثمار الصناعى والابداع التكنولوجى ، والتعامل مع المتغيرات العالميه فى اطار خطة التنميه الشامله (٢٧) .

وقد سبقت الاشارة الى تميز حقبة الستينيات بتعاظم دور الدولة وهيمنتها على القطاعات الانتاجيه خاصه القطاع العام الصناعى . وقد القى هذا الدور المهيمن بظلاله على عمليات (إعادة الهيكلة) و(إعادة التأهيل) التى كانت تجرى على منشآت القطاع العام الصناعى ، والتى اتصفت بالجزئية وعدم الشمول وعدم المساس بشكل الملكية أو المساس بسلطة الدولة المطلقة على وحدات الانتاج .

ونظرا للنتائج السلبيه لعمليات إعادة التأهيل والهيكله المذكوره فى الستينيات والسبعينيات - متحالفه مع عوامل أخرى - فإن الثمانينيات قد شهدت تأكيد الاعتقاد بالحاجه الى (مدخل شامل) للإصلاح بالقطاع العام الصناعى (٢٨) . (شكل رقم ١) . وسوف نعرض فى هذا الجزء للمداخل الجديده لاعادة الهيكله الصناعيه بالقطاع العام الصناعى .

شكل رقم (١)

الاطار الزمني وعناصر إعادة الهيكلة للقطاع العام الصناعي



أولاً : إعادة هيكلة النشاط الصناعي القومي :

تبنت (المجر) هذا الأسلوب (١٩٨٦ - ١٩٩٠) في إطار البرنامج الكلي للإصلاح الاقتصادي . وتعاملت (المجر) مع عملية إعادة الهيكلة الصناعية باعتبارها (عملية تغيير) شاملة تستهدف تحرير القطاع العام الصناعي (٢٩) .

ويوضح الجدول رقم (٢) أهم السياسات المصاحبة على مستوى الاقتصاد القومي واللازمة لانجاح سياسة إعادة هيكلة النشاط الصناعي القومي وأهمها :

- سياسات هادفة إلى توفير بيئة إعمالية مستقرة .
- سياسات تنافسية تدريجية لتحرير التجارة ، تخفيف القيود المحلية على قيام ، توسع وصادرات المشروعات الصناعية .
- تحرير أسعار عوامل الإنتاج والمخرجات .
- خدمات مؤسسية في مجال البنية التحتية للمساعدة في إعادة الهيكلة : معلومات، إستشارات ، تنمية موارد بشرية ، النقل والطاقة .

ثانياً : إعادة هيكلة قطاع صناعي نوعي :

تبنت (الهند) هذا النوع من الهيكلة لتنمية (قطاع الصناعات الهندسية التصديرية) ويشمل (١٢٠) شركة صناعية . وقد تضمنت الهيكلة : تقديم مساعدات للمصدرين لتحسين الانتاجية بالإضافة الى الخبرات التسويقية (٣٠) .

كما تبنت (المكسيك) مشروعاً آخر للإصلاح الهيكلي القطاعي لثلاثة قطاعات تنافسية هي : الغزل والنسيج ، قطع غيار السيارات والتصنيع الزراعي . وقد تضمن البرنامج المذكور اجراءات لاعادة الهيكلة المالية والتمويلية .

جدول رقم (٢)
أهم السياسات المصاحبة واللازمة لاعادة هيكلة
النشاط الصناعي قوميا

١ - سياسات على مستوى الاقتصاد الكلى :

- سعر الصرف : لتحسين الظروف التنافسية - تحسين تخصيص الموارد
- سياسات مالية واقتصادية : لترشيد الانفاق العام - تشجيع القطاع الخاص
- ٢ - سياسات تشجيع المنافسة :

- تحرير التجارة : إزالة القيود المختلفة على الواردات .
- نظام التجارة الحرة للصادرات : إزالة كافة الاجراءات المعوقة .
- إزالة الاجراءات الحمائية والتمييزية : مثل : الدعم ، القيود على التوسع الصناعي -
- المعاملة التفضيلية للقطاع العام - الأوضاع الاحتكارية - التمييز في التمويل .
- ٣ - عناصر أخرى هامة :

- التسعير : تحرير أسعار السلع حسب السوق - وأسعار المدخلات .
- العمالة : الأجور - ترك العمل مع التعويض - حق الاستغناء - اعادة التدريب .
- الضرائب : على الأرباح - على الاستثمار الأجنبي - قواعد الاهلاك .
- سلطة الشركة : حق الدخول والاستمرار والخروج - سلطات تشغيلية كاملة .
- ٤ - البنية التحتية : المؤسسية . وغيرها :

- خدمات المعلومات : احصاءات اقتصادية - تجارية - تسويقية .
- بنية مادية : طاقة - نقل - اتصالات - موانى .
- موارد بشرية : تعليم - تدريب مهني - تنمية ادارية .
- تسويق : توزيع - ترويج - تخزين تجارى .
- تنمية تكنولوجية : معايير - جودة - تطوير وتحسين .
- خدمات إستشارية : هندسية - تسويقية - صيانة - قانونية ومحاسبية .
- المحاسبة والمراجعة : معايير محاسبية واضحة .

المصدر : (وبصرف من الباحث) :

Ira Liellerman, "Industrial Restructuring Policy and Practice" W.B. -

Policy and Research Series, No. 9 , 1990. P.5.

٢ - قطاعات كثيفة الخسائر :

٣ - الصناعات القائمة و الواعده :

٤ - حجم القطاع :

~~~~~

يترتب على اصلاحه نتائج ايجابية منتشرة .

٥ - توجهات الأطراف أصحاب المصلحة :

وتشمل هذه الأطراف : صناع القرارات فى الشركات ومدى رغبتهم فى الإصلاح من عدمه . كذا البنوك الممولة ومدى اقتناعها بجدوى تمويل مثل هذا النوع من العمليات . بالإضافة الى مدى قوة الدعم السياسى الحكومى ، وقوة المعارضين للإصلاح .

### ثالثا : إعادة الهيكلة على مستوى المشروع الصناعى العام :

- تشمل عملية إعادة الهيكلة على مستوى المشروع مجموعة من العناصر (٣٢):
- تغيير التكنولوجيا والتنظيم لزيادة الكفاءة والقدرة التنافسية .
  - تغيير منتجات الشركة ، ومراجعة استراتيجياتها التسويقية فى اتجاه التصدير .
  - تغيير الإدارة لتحسين الانتاجية من خلال التدريب وتخفيض النفقات .
  - إعادة تنظيم العلاقات بين المنشآت العامة والحكومة بما يمكن المنشأة من الاستثمار والأداء بكفاءة بأدنى تدخل حكومى .
  - إعادة هيكلة رأس المال ، وإمكانية المشاركة فى الملكية .
  - بيع الشركة إلى أطراف أخرى خاصة . (الخصخصة).
  - التصفية .

وتمثل (الخصخصة) مكون أساسى من مكونات إعادة الهيكلة حيث أن الأقدام على (الخصخصة) دون إعادة هيكلة المشروع الصناعى سوف ينتج عنه - فى الغالب - بيع المنشآت بسعر منخفض .

٥٠٢٠١ ملاحظات ختامية حول شروط نجاح إعادة الهيكلة الصناعية : (٣٣)

#### ١ - إعادة الهيكلة عملية ديناميكية :

يجب أن يتوافر لها الاجماع والاقتناع بجدواها من كافة الأطراف ذات العلاقة (حكومة - شركات - ممولين - مديرين - سياسيين).

٢ - الدور الحيوى للحكومة :

فهى مسئولة عن خلق الارادة السياسية للتغيير والتعبئة تجاهه بالاضافة إلى توفير (الشفافية) - خاصة المعلوماتيه - حول إعادة الهيكلة .

كما أن الحكومة مسئولة عن إعادة تطوير هيكل المنافسة الاعمالية عن طريق إجراءات فى مجالات : التشريع ، الاحتكار ، التسعير ، الضرائب ، الحوافز. وغيرها .

٣ - الاهتمام بالجوانب غير المادية :

مثل القضايا : القانونية ، شكل الملكية ، العناصر التنظيمية ، التسويق ، البحوث والتطوير . وهى عناصر قد تخلق عائداً أفضل دون استثمارات مادية إضافية .

٤ - أهمية العناصر الاجتماعية :

خاصة مايتعلق بالعمالة ، مقاومة التغيير ، عمليات إعادة التأهيل وتحسين المهارات ، تعويضات ترك العمل أو تغييره والمساعدة فى خلق وظائف جديدة .

٥ - دور القطاع المالى :

وخاصة البنوك وأسواق رأس المال . وقد تكون هناك حاجة إلى إجراء إصلاحات موازية ، أو سابقة بالقطاع المالى نفسه ليواكب عملية إعادة الهيكلة الصناعية .

٦ - التصفية عند الضرورة :

حيث يجب ألا تكون خياراً وارداً فى حالة تقديم الشركة لخدمات أساسية ، أو إذا كان يمكن تحسين أدائها عن طريق بعض الإصلاحات الإضافية .

٧ - دور الشركات القابضة :

حيث يجب أن يكون لها مطلق الحرية فى قرارات : الدخول إلى الصناعة ، التوسع ،  
التصفية ، الخصخصة والملكية المشتركة . وإذا لم تحقق الشركات القابضة هذا الحد  
الأدنى من السلطة فسوف تكون مجرد واجهة إحتكارية أخرى.

وقد سبق وأن نوهنا عن الجدل المثار حول قضية (الخصخصة) عبر العالم فى الوقت  
الحاضر ، وهو مايجعل من تناولها منفصلة - كأحد أساليب إعادة الهيكلة الصناعية -  
أمرا واجبا فى هذه الدراسة . وهذا هو موضوع البند التالى .

## ٣٠١ دور الخصخصة كأداة من أدوات تحرير القطاع العام الصناعي

أصبحت قضية (الخصخصة Privatization) من أكثر القضايا مدعاة للجدل والاهتمام في أدبيات التنمية في العشر سنوات الأخيرة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء .

وقد بدأت بتجربة (تاتشر) في بريطانيا في نهاية السبعينات ومطلع الثمانينات ، ثم انتشرت بسرعة في الثمانينات في دول صناعية كبرى أخرى (فرنسا - اليابان - أمريكا - إيطاليا - ألمانيا الغربية - البرتغال) ، وبعض الدول النامية (كوريا الجنوبية - البرازيل - الأرجنتين - تونس - تركيا - أندونيسيا - ماليزيا).

ثم أصبحت الخصخصة ظاهرة عالمية في التسعينات بعد إنهيار الشيوعية ، وإنضمام دول شرق أوروبا - بوجه خاص - والعديد من الدول النامية الأخرى إلى ركب الدول التي تتعامل مع الخصخصة بهدف تطوير القطاع الصناعي وأصلاح الاقتصاد القومي \*.

ويجسم هذا الانتشار الواسع للخصخصة الجدول رقم (٣) والذي يوضح إرتفاع إجمالي عوائدها من ٢,٥ مليار دولار عام ١٩٨٨ إلى ٢٣,٢ مليار دولار عام ١٩٩٢ (٣٤).

يعرض هذا الشق من الدراسة الى مفهوم الخصخصة ، أهداف الخصخصة أساليب الخصخصة ، إدارة ومحددات نجاح الخصخصة ، مواجهة الآثار الاجتماعية للخصخصة .

---

\* نؤكد على الإشارة إلى دور المؤسسات الدولية (صندوق النقد الدولي - البنك الدولي) في تسريع ودعم انتشار الخصخصة في العديد من الدول النامية ، وربطها ببرامج الاصلاح الاقتصادي بغض النظر عن النتائج .

جدول رقم (٣)

عدد وقيمة صفقات الخصخصة في بعض الدول الصناعية والنامية ١٩٨٨ - ١٩٩٢

|                  | ١٩٩٢        |             | ١٩٩١        |             | ١٩٩٠        |             | ١٩٨٩        |             | ١٩٨٨        |             |                  |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
|                  | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار |                  |
| البلدان الصناعية | .....       | ٢١٠٥٨       | .....       | ١٧٩٩٧       | .....       | ٢٠٩٤٥       | ٢٩          | ٢٦٧٧٣       | .....       | ٢٩          | البلدان الصناعية |
| أستراليا         | —           | ٢٥٢         | ٢           | ١٣٢         | ٢           | ١٤٦٥        | ٢           | ٨١٠         | ٢           | ٢           | أستراليا         |
| استراليا         | ١٢٩٧        | ٢           | ١٦٢٠        | ٢           | —           | ٨٧          | ٢           | ١٤٥٠        | .....       | ٢           | استراليا         |
| المانيا          | ١٦٣٥٠       | *           | ٨٠٧٥        | *           | ١٣٤٠        | *           | ٢٣٧         | ١           | ١٢٣٣        | ٢           | المانيا          |
| أيرلندا          | —           | —           | ٤٨٩         | ٢           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | أيرلندا          |
| إيطاليا          | ١٥٦٦        | ٢           | —           | —           | —           | ٩٨٧         | ٢           | ٨٤٠         | ١           | ١           | إيطاليا          |
| جنوب أفريقيا     | —           | —           | —           | —           | —           | ١٤٣٥        | ٣           | —           | —           | —           | جنوب أفريقيا     |
| الدانمرك         | —           | —           | —           | ٧٠٠         | ١           | —           | —           | —           | —           | —           | الدانمرك         |
| السويد           | ٢٦٣         | ١           | —           | —           | —           | ٣٨٢٠        | ١           | —           | —           | —           | السويد           |
| فرنسا            | ١٢٥٣        | ٢           | ٣٧٦٠        | ١           | —           | —           | —           | ٢٦٠         | ١           | ١           | فرنسا            |
| فنلندا           | —           | —           | —           | .....       | —           | ١٠٧         | ١           | ٢٠٣         | ٢           | ٢           | فنلندا           |
| كندا             | ١٢١٧        | *           | ٧١٣         | ٢           | ٩٩٠         | ٤           | ٨٣٤         | ٣           | ١٩٦٢        | .....       | كندا             |
| المملكة المتحدة  | ١٠٣٨        | *           | ١٩٣٤٨       | ٧           | ١٠٨٥٠       | .....       | ٨٦٩٩        | ١٤          | ٤٥٠٠        | ١           | المملكة المتحدة  |
| النرويج          | —           | —           | —           | ١٢٧         | ٢           | —           | —           | —           | —           | —           | النرويج          |
| النمسا           | ١٦٢         | ١           | ٣٥          | ١           | ٥٥          | ١           | ٣١٥         | ٣           | ٥٦٩         | ٣           | النمسا           |
| نيوزيلندا        | ١٠٥٢        | *           | —           | —           | ٢٨٠٢        | ٧           | ٨٦٩         | ٣           | ١٨٤٦        | ٦           | نيوزيلندا        |
| هولندا           | ١٠٠         | ١           | ١٥٠         | ٢           | —           | —           | ٢١٠٠        | ٤           | —           | —           | هولندا           |
| اليابان          | —           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | ٢٢٨٠٠       | ١           | ١           | اليابان          |
| البلدان النامية  | ٢٢٢٦٠       | .....       | ١٧٤٢٤       | —           | ٧٢٢٧        | ٢٥          | ٢٨١٧        | ٢٠          | ٢٤٥٧        | .....       | البلدان النامية  |
| الأرجنتين        | ٦٢٠٠        | ٨           | ١٠٢٢        | ٢           | ٢١١٩        | ٤           | —           | —           | —           | —           | الأرجنتين        |
| إسرائيل          | ٢٢٥         | ١           | —           | —           | ٧٤          | ١           | ٥٢          | ١           | ٩٥          | ١           | إسرائيل          |
| أوروغواي         | —           | —           | —           | —           | ١٥          | ١           | —           | —           | —           | —           | أوروغواي         |
| باكستان          | ٨٢          | ١           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | باكستان          |
| البرازيل         | ٢١٥٠        | ٨           | ٢١٨٩        | ٤           | ٤٤          | ١           | ٨           | ١           | ٢٥٠         | *           | البرازيل         |
| البرتغال         | ١٠٢٢        | ٤           | ١٠١٤        | *           | ٧٩٦         | *           | ٤٩٤         | ٤           | —           | —           | البرتغال         |
| بنما             | —           | —           | ٢٣          | ١           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | بنما             |
| بورتوريكو        | ١٤٢         | ١           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | بورتوريكو        |
| بولندا           | ٢٠٩         | *           | ٢٥٠         | *           | ٢٢          | ١           | —           | —           | —           | —           | بولندا           |
| بيرو             | ١٢٠         | ١           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | —           | بيرو             |
| تاييلند          | ٢٤٠         | ١           | —           | —           | —           | —           | ٨٥          | ١           | —           | —           | تاييلند          |

تابع جدول رقم (٢)

|                  | ١٩٩٢        |             | ١٩٩١        |             | ١٩٩٠        |             | ١٩٨٩        |             | ١٩٨٨        |             |  |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
|                  | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار | عدد الصفقات | مليون دولار |  |
| تايبوان          | ٢           | ٤٠٥         | ٢           | -           | -           | ٢٨٥         | ١           | -           | -           | -           |  |
| تركيا            | ٢           | -           | -           | ٢٦٧         | ٤           | ١٠٥         | ١           | -           | -           | -           |  |
| تشيكو سلوفاكيا   | ٧           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| جامايكا          | ١           | ٤٢          | ١           | ٤٢          | ١           | ٤٢          | ١           | ١٩          | ١           | -           |  |
| روسيا            | ١           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| سرى لانكا        | -           | ١٢          | ١           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| سنغافورة         | -           | ٦٧          | ١           | ١٧٧         | ٢           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| شيلي             | -           | -           | -           | -           | -           | ٢٩٥         | ٤           | ١٧٠         | ١           | -           |  |
| الصين            | ٩           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| الفلبين          | ١           | ١٩٠         | ٤           | ٢٢٥         | ١           | ٨٠          | ١           | -           | -           | -           |  |
| فنزويلا          | -           | ٢٠٥٥        | ٢           | ٩           | ١           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| كوريا الجنوبية   | -           | -           | -           | -           | -           | ٢١٠٠        | ١           | -           | -           | -           |  |
| كولومبيا         | -           | ٥٢          | ١           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| كينيا            | -           | -           | -           | ١٢          | ١           | -           | -           | ٨           | ١           | -           |  |
| ماليزيا          | *           | ١٩٠         | ١           | ٩٢٨         | ٢           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| المكسيك          | ١٠          | ٩٤٠٠        | ١٢          | ٢٤١٠        | ٤           | ١٤٠         | ١           | ١٩١٥        | ٤           | -           |  |
| نيجيريا          | -           | -           | -           | ١٢          | ٣           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| الهند            | *           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| منغاريا          | *           | ١٨٠         | ٩٧          | ٢٢          | ١           | ١٢٠         | ٢           | -           | -           | -           |  |
| اليونان          | ٢           | ٢٢٢         | ٤           | ٤٢          | ١           | -           | -           | -           | -           | -           |  |
| الإجمالي العالمي | .....       | ٤٨٤٨٢       | .....       | ٢٥٢٢٤       | .....       | ٢٤٧٦٢       | ٥٩          | ٣٩٢٢٠       | .....       |             |  |

المصدر :-

=====

- غيرد شوارتز وباولو سيلفا لوبيز ، "الخصخصة - التوقعات والمفاضلات والنتائج".

مجلة التمويل والتنمية (يونيو ١٩٩٣) ص ١٥ .

\* العدد غير متاح لبيع مجموعة من المشروعات أو الحصص الحكومية صفقة واحدة .

... تعنى أن البيانات غير متاحة .

- تعنى عدم حدوث عمليات خصخصة .

## ١٠٣٠١ حول مفهوم الخصخصة :

يمكن الإشارة الى تداول نوعين من المفاهيم للخصخصة (٣٥).

أولا :- مفهوم محدود :

مم ممممممممم

ويحصر هافي كونها مجرد تحويل للملكية والسيطرة على المنشآت الملوكة للدولة -  
في القطاع الصناعي - إلى القطاع الخاص ، وذلك في إطار سياسة صناعية طويلة الأجل  
من خلال :

- ١ - طرح نصيب الحكومة في بورصة الأوراق المالية (محلية - أجنبية)
- ٢ - البيع المباشر للقطاع الخاص . ( محلي - أجنبي )

ثانيا : مفهوم شامل :

ويرى الخصخصة وسيلة لتنمية دور القطاع الخاص ، المنافسة واقتصاد السوق  
الحر .

وعلى ذلك فهي تتضمن حزمة من السياسات المتكاملة التي تهدف إلى (٣٦):

- تحويل ملكية بعض وحدات قطاع الأعمال العام - خاصة الصناعي - إلى الخاص .
- تنشيط وتوسيع نطاق المنافسة في انتاج وتسويق السلع والخدمات . مع إتخاذ الاجراءات التشريعية المدعمة .
- ترشيد حجم - ومجالات - قطاع الأعمال العام على أسس إقتصادية .
- تخفيض القيود البيروقراطية المقيدة لحركة ومبادرات القطاع الخاص .
- إلغاء المعاملات التفضيلية للقطاع العام والتمييزية ضد القطاع الخاص .
- تعديلات قانونية لدعم السياسات السابقة . وتتناول : قوانين الملكية ، المنافسة، الشركات ،  
فض المنازعات والتحكيم ، البيئة ، الضرائب ، الاستشارات ، التصفية . وغيرها .

وتشير النتائج المبدئية لمراجعات (البنك الدولي) (٣٧) لتجارب الدول المختلفة إلى أن تلك الدول التي تبنت مفهوما شاملا للخصخصة كانت الأقدر على تنفيذ السياسة ، والأقرب إلى تحقيق منافع ملموسة مآليه واقتصادية من تطبيقها .

كما أشارت في هذا الصدد - وبصفة عامة - إلى أن الدول متوسطة الدخل ، وذات القدرات التشريعية والمؤسسية الأفضل نسبيا كانت في موقف أفضل من غيرها في تحقيق أهدافها المخططة لسياسة الخصخصة .

## ٢.٣.١ أهداف الخصخصة :

هناك قدر من الاتفاق العام حول أهداف أساسية لسياسة الخصخصة ، ولكن من الطبيعي أن تظهر بعض الاختلافات التي تعكسها إختلاف ظروف وأوضاع الدول المطبقة لها ، واختلاف أولوياتها وأساليب تنفيذها .

بل أن الاختلاف والتناقض قد يقعان بين الأهداف المرجوه من الخصخصة داخل كل دولة على حده . وعلى سبيل المثال فإن الأهداف المالية (زيادة الحصيلة من البيع) قد تتعارض مع الأهداف الاجتماعية في حماية العمالة ، أو خلق فرص عمل جديدة (٣٨).

## أولا : أهداف على مستوى الاقتصاد القومي :

### ١ - تبني اعتبارات الكفاءة الاقتصادية :

وهو مايمثله في الدول النامية الاتجاه إلى تنشيط وتحديث الاقتصاد القومي وإدخال آليات السوق واعتبارات المنافسة ، وهو الأمر الذي يرتب تغييرا حاسما في طبيعة دور الدولة والقطاع الخاص معا ، ولصالح القطاع الخاص .

وتقوم دول شرق أوروبا ، والاتحاد السوفيتى السابق ببنى خطوات واسعة للتحويل الى الاقتصاد السوقى عن طريق إجراء تغييرات هيكلية ومؤسسية تمكن القطاع الخاص من ممارسة دورا أكبر وأعمق .

## ٢ - تخفيف الأعباء المالية على كاهل الدولة :

وهى الأعباء المتفاقمة نتيجة التزام الحكومة بدعم المشروعات العامة الصناعية فى اتجاهين أساسيين :

- تغطية العجز المستمر للمشروعات التى تحقق خسائر مستمرة .
- تمويل المشروعات التنافسية ، وهى الغير مسموح لها بتمويل نفسها ذاتيا من السوق.

فى هذا الصدد يقدر وزير مالية (المكسيك) أن خسائر مجمعات الصلب الصناعية المملوكة للدولة والتى قدرت بمبلغ عشرة بلايين دولار كانت كافية لبناء محطات الماء والطاقة والمستشفيات والتسهيلات التعليمية لكافة المناطق الداخلية فى البلاد . كما أن ٣٠٪ من المشروعات الصناعية العامة فى (الصين) كانت تحقق خسائر فى عام ١٩٩١ (٣٩).

## ٣ - تخفيف الأعباء الادارية على كاهل الدولة :

وذلك عن طريق إعادة توزيع وإقتسام الأدوار بين المشروعات العامة ، الخاصة والدولة .

ويكون إعادة التوزيع فى إتجاه تخلى الدولة عن أعباء إدارة القطاع العام الضخم والتركيز على تحقيق الكفاءة فى أدوارها الحكومية الأخرى مثل : التخطيط الصناعى ، تنمية البحوث والتطوير ، تطوير قطاع المعلومات ، التدريب وتنمية الموارد البشرية . وغيرها .

فى هذا الخصوص فإن برامج إعادة الهيكلة الصناعية التى تمت فى عديد من الدول النامية فى السبعينات والثمانينات قد تمت دون تغيير فى شكل الملكية أو تدخل وسيطرة الدولة . وقد حققت هذه البرامج نجاحات محدودة ، وفشلت فى وقف نزيف الخسائر فى الشركات الصناعية سواء فى الدول المتقدمة (نيوزيلندا - اليابان) ، أو النامية (باكستان - تركيا) (٤٠) .

#### ٤ - إتاحة موارد مالية جديدة للدولة :

وتأتى هذه الموارد بشكل مباشر من حصيلة عملية بيع المشروعات الصناعية ، أو بيع الحصص العامة فى هذه المشروعات . كما تأتى بشكل غير مباشر من تجنب الموارد التى كانت توجه فى السابق لتمويل الاستثمارات فى المشروعات ، وتمويل الدعم وأشكال المعونات الأخرى المقدمة من الدولة . وهو أمر سوف يترك أثراً إيجابياً على تخفيض عبء الدين العام .

#### ٥ - أهداف توزيعية وتوسيع قاعدة الملكية :

بمعنى إعادة توزيع الثروة بين عدد أكبر من المستثمرين (صغار الملاك) ، وهو أمر يسهم فى توسيع قاعدة الملكية \* ، وبالتالي توسيع وتعميق أسواق المال وتنشيط أدوارها .

فى هذا الصدد . فإن (الانكتاد) (٤١) تشير إلى أن عدد حملة الأسهم فى دول عديدة طبقت سياسة الخصخصة قد ارتفع بدرجة كبيرة (٣ مليون مساهم سنة ١٩٧٩ إلى ١٠ مليون سنة ١٩٩٢ فى إنجلترا ، ومن ١,٥ مليون مساهم سنة ١٩٨٦ إلى ٦,٥ مليون سنة ١٩٩٢ فى فرنسا) .

---

\* وهو ما يسمى أحياناً بـ ( ديمقراطية الملكية Democratize the Ownership )

## ثانيا : أهداف على مستوى المشروع :

ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مجموعات من الأهداف : إصلاح الهياكل الفنية ،  
إصلاح الهياكل الاقتصادية وإصلاح الهياكل المالية (٤٢) .

### ١ - إصلاح الهياكل الفنية :

- تجديد خطوط الإنتاج المتقادمة وإحلال آلات حديثة .
  - تحديث نظم الإنتاج واستخدام تكنولوجيا تحقق كفاءة تشغيلية أفضل .
  - تحسين علاقات العمل في اتجاه تطوير المشاركة والابداع والجودة .
- وفى دراسة للبنك الدولي (٤٣) على شركات مخصصة حديثا (شيلي - ماليزيا - مكسيك - بريطانيا) .
- لوحظت بعض المؤثرات الهامة :

- تنوع المخرجات في معظم الحالات ، وهو ما أتاح للمنشآت إستغلال إقتصاديّات الحجم .
- تحسن الانتاجية بفضل تحسن علاقات العمل بين الادارة والعمال ، تحسن الحوافز ، خفض قوة العمل وإعادة التنظيم الداخلى . ( فى ٩ شركات من ١٢ شركة مبحوثة) .

### ٢ - إصلاح الهياكل الاقتصادية :

- التشغيل الاقتصادى والقضاء على الفاقد .
  - زيادة المبيعات وتطوير القدرات التسويقية .
  - تطوير سياسات التسعير في اتجاه المرونة والفعالية .
  - تحسين كفاءة الاستثمار لتدعيم القدرات التنافسية محليا وخارجيا .
- تشير دراسة البنك الدولي - السابق الاشارة اليها (٤٤) أن أسعار المخرجات لم تتغير في خمس حالات - ضمن ١٢ حالة مبحوثة - بفضل المنافسة والقوانين الفعالة ، كما أنها ارتفعت في حالات أخرى إلى مستويات تتناسب مع قيمة الندرة النسبية للسلعة .

### ٣ - إصلاح الهياكل المالية :

- إعادة التوازن للهياكل المالية وتحقيق الربحية والسيولة .
- تحسين الأداء المالى والقدرة على سداد الالتزامات .
- تطوير عمليات التقييم والمحاسبة عن الأهداف والنتائج .

### ٣.٣.١ أساليب الخصخصة :

يمكن تصنيف أساليب تحويل القطاع العام إلى القطاع الخاص (الخصخصة) إلى

مجموعتين :

- أساليب خصخصة الملكية (رأس المال).
- أساليب خصخصة الإدارة .

### أولا : أساليب خصخصة الملكية - رأس المال :

وفيها يتم نقل ملكية المشروع - أو جزء منه - المملوك للدولة إلى القطاع

الخاص بأحد الأساليب الآتية :-

- ١ - طرح المشروع للاكتتاب العام :

يرتبط نجاح هذا الأسلوب بتوافر سوق مالية نشطة . ويمكن تطبيق هذا الأسلوب

في مصر بشكل مباشر فى حالة بيع حصص الحكومة فى الشركات المشتركة .

وقد حقق هذا الأسلوب نجاحا واضحا فى (انجلترا) و(فرنسا) نتيجة لوجود أسواق

مالية قوية . هذا فى حين لم يحقق ذات النجاح فى دول شرق أوروبا لغياب - أو ضعف -

الأسواق المالية . وقد لجأت بعض دول شرق أوروبا إلى توزيع الأسهم مجانا - أو بتكلفة

منخفضة - على العاملين فى المشروعات المخصصة بهدف تشجيعهم على التملك من

جهة ، ولضعف الطاقة الادخارية - ومن ثم التمويلية - محليا ، والمتاحة لشراء الأصول

المعروضة للاكتتاب من جهة أخرى (٤٥) .

وقد يزدى نمىءف الأسواق المائبة ، وضموف التمريل، الملى المئاح إلى اللوء إلى المسمئمر الخارجى والسماح له بتملك الأصول المعروضة ، بما فيها تملك الءصة الأكبر (سريلانكا) ، كذلك (الأرجنتين) التى باء ٦٠٪ من أصولها المخصصة إلى أءانب من (١٦) ءولة . (٤٦)\* .

٢ - طرء الممشروع فى المراء العلى أو الممارسة :

يناسب هذا الأسلوب الممشروعات الأصغر ءءبا ، خاصة تلك الكائنة بالمءليات أو الأقاليم . وتجرى عمالية تقييم مبدئى ءقيقة للأصول المطروضة ، ثم إءارة المراء أو تلقى العطاءات بشكل يضمن العلى وتكافؤ الفرص .

٣ - المماريع الممشركة :

وهو أسلوب يعبر عن ءليط من عءة أساليب . وقء يأءء - قانونيا - شكل الإنفااء التءارية البسطة ، أو الشرءاء ذات المئكية الممشركة . وتءئلف التشريعاء المنظمة للمماريع الممشركة باءئلاف البلدان وبما يعكس السياساء الوطنبة ، كما أن هذه التشريعاء ذاتها تخضع لتعءيلات - لاءقة - بناء على السبرة المتراكمة فى عمليات المماريع الممشركة والتغير فى الأولويات الوطنبة . أسئءءمت (المجر) الأسلوب المذكور لاءئذاب الاستئمار الأءنبى المباشر ، نقل التكنولوجيا ، العءبرات الإءارية وتوسيع النشاط التءارى والربءبة (٤٧) .

\* مع ما ينطوى عليه هذا الأمر من مخاطر سياسية وإقءصاءبة .

٤ - توسيع مجالات الحرية الاقتصادية :

---

- يشمل هذا الأسلوب نوعين متلازمين من الاجراءات :
  - إزالة العوائق التي تمنع دخول مشروعات القطاع الخاص إلى أنشطة إحتكارية ، أو قطاعات كانت قاصرة على المشروعات العامة .
  - إنشاء أطر تنظيمية فعالة لحماية المستهلك . ( تتبنى مصر مبادرات في هذا الخصوص ) .

٥ - مقايضة الدين بحصص ملكية (أسهم)

---

تساعد مقايضة ديون المشروعات العامة بالأسهم في تخفيف القيود التمويلية التي تعاني منها عمليات الخصخصة بشكل عام ، والتي تعوق خصخصة المشروعات الكبرى - ثقيلة المديونية - على وجه الخصوص .

وقد لجأت ( الأرجنتين - شيلي - الفلبين ) إلى إستخدام هذا الأسلوب بغرض جذب المستثمرين الأجانب والبنوك التجارية إلى تمويل صفقات الخصخصة .

ويبدو أن الدول ثقيلة المديونية سوف يزداد إعتمادها على هذا الأسلوب لمواجهة أحجام المستثمرين عن شراء المشروعات العامة المدينة والتي تحتاج - بخلاف سداد ديونها - إلى إستثمارات إضافية جديدة بعد خصخصتها .

٦ - البيع إلى العمال والإدارة :

---

يقوم العمال والإدارة - بتشجيع من الدولة غالباً - بشراء المشروع كاملاً أو إقتناء إغلبية الأسهم .

ويمكن للعاملين والادارة فى هذه الحالة التملك عن طريق التجمع فى إطار ما (جمعيه أو شركة قابضة) لشراء المشروع كاملا ، أو إقتناء حصة تضمن لهم السيطرة (بولندا).

كما شجعت (إنجلترا) هذا النوع من الخصخصة ، حيث منحت إتحادات العمال والموظفين إمتيازات خاصة تتضمن قبول عروض من الشراء من القوى العاملة حتى ولو لم تكن أعلى العروض المقدمة (٤٨) .

٧ - دمج القطاع العام فى القطاع الخاص :

---

بهدف إستغلال وفورات الحجم الكبير ورفع الكفاءة الادارية للوحدات بإدخال أساليب الإدارة الخاصة والمبادرة الفردية والمحاسبة والمسئولية (٤٩).

٨ - التصفية وبيع الأصول:

---

تقع التصفية فى حالة عدم وجود مشتريين ، وفى نفس الوقت عدم جدوى الإستمرار فى المشروع . وهنا يمكن تصفية المشروع وبيع أصوله عن طريق المزايعة فى إطار القوانين الوطنية السارية .

**ثانيا : أساليب خصخصة الادارة :**

---

تشمل على الأخص : عقود الادارة ، الاستئجار التمويلي وإمتيازات التشغيل .  
وفيما يلى عرضا مختصرا لكل نوع منها :-

## ١ - عقود الإدارة Management Contracts

---

وتعبر عن الرسوم المدفوعة من جانب الحكومة إلى شركة خاصة لإدارة إحدى مشروعاتها . وينتشر هذا النوع من الخصخصة في المجال الخدمي خاصة إدارة الفنادق الكبرى .

ورغم قلة استخدام هذا النوع من الخصخصة في الصناعة إلا أن (سريلانكا) استخدمته لتحسين موقف ثلاثة من شركات النسيج التي تحقق خسائر واعدادها للخصخصة ثم قامت ببيعها بالفعل في مرحلة لاحقة (٥٠) .

## ٢ - الاستئجار التمويلي Leasing

---

حيث تقدم الأصول إلى طرف آخر (خاص) لاستخدامها مقابل رسوم وأتعاب تدفع إلى الحكومة . ويتحمل الطرف الخاص المخاطر التجارية المرتبطة بالتشغيل والصيانة .

وينتشر هذا الأسلوب على نطاق كبير في (أفريقيا) حيث توجد صعوبات تمويلية . وقد استخدم في مصانع الصلب وتكرير البترول (توجو) ، والصناعات التحويلية (غانا) ، والفنادق (كوت ديفوار - النيجر) (٥١) .

## ٣ - إمتيازات التشغيل Concession

---

يتحمل المالك - عكس الاستئجار التمويلي - مسئولية الانفاق الرأسمالي والاستثمارات الخاصة بالأصول المشمولة بالامتياز .

ومازال هذا النوع من خصخصة الادارة حديث إلى حد ما بالنسبة للدول النامية ،  
ولذلك فإن تطبيقاته مازالت محدودة ، خاصة وأنه شديد الحساسية للمخاطر السياسية  
والاقتصادية سواء على المستوى القومى أو القطاعى .

ختاماً. فإن اختيار أى من الأساليب السابقة لخصخصة المشروع الصناعى لسوف  
يعتمد على طبيعة الأهداف المخططة للخصخصة على المستويات : القومية ، القطاعية  
ومستوع المشروع ، وفى إطار محددات بيئية فى كل مستوى منها . وهو ما يقود إلى  
إستعراض آليات إدارة الخصخصة ، والمحددات المؤثرة فى نجاحها .

#### ٤٠٣٠١ إدارة ومحددات نجاح الخصخصة :-

---

يتضح من العرض السابق أن العديد من دول العالم - وبغض النظر عن تباين  
التوجهات السياسية والاقتصادية - تتبنى الخصخصة كأحد الأساليب الهامة للإصلاح  
الاقتصادى بشكل عام ، وإصلاح وتحرير القطاع العام على وجه الخصوص .

ومن الطبيعى أن يختلف أسلوب كل دولة فى إدارة عمليات الخصخصة  
باختلاف الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وبحجم الدروس المستفادة من  
تجارب الآخرين .

#### أولاً : تنظيم وإدارة عمليات الخصخصة :

---

تشمل عملية تنظيم وإدارة عمليات الخصخصة ثلاثة محاور رئيسية (٥٢):

المحور الأول:

---

موافقة البرلمان على الأطار القانونى والتشريعى لبرامج الخصخصة .

## المحور الثاني :

---

إتخاذ القرارات الخاصة بالتحويل الفعلى وشروطه . (عن طريق البرلمان نفسه - أو آليه مؤسسية خاصة لهذا الغرض).

## المحور الثالث :

---

تنظيم ، تنسيق وتنفيذ عملية التحويل . (الأعداد للبيع - التقييم والتأمين - التمويل - التقييم اللاحق) .

وفى كل الأحوال لابد أن تكون هناك (جهة ما) مسئولة عن مراجعة وإعداد برامج الخصخصة وشروطها قبل عرضها على البرلمان . وفى بعض الدول تكون هذه الجهة ذاتها هى المسئولة عن وضع ضوابط أو كوابح لخصخصة بعض الأصول (البنوك الكبرى - شركات التعدين ) مثل (غانا) أو الأصول التى تزيد فى قيمتها عن حد معين (بلغاريا).

وتختلف هذه الجهة فيما بين الدول المختلفة - كالآتى (٥٣) :

---

- ١ - مجلس الوزراء : (بلغاريا - غانا - البرتغال - ماليزيا).
- ٢ - رئيس الوزراء : إذا كان مسئولا أيضا عن قطاع الأعمال العام ( مصر - سابقا ) ، أو يترأس اللجنة المسئولة عن الخصخصة . (تونس) .
- ٣ - البرلمان ذاته : وذلك بناء على توصيات مرفوعة من لجنة وزارية للأصلاح الاقتصادى (فنلندا) . كما أنه قد يتدخل إذا إنتهكت قوانين أو تشريعات سبق وأصدرها بخصوص الخصخصة . (البرتغال).

بالإضافة إلى ذلك تأسست أجهزة مركزية - في تجارب عديدة - ولها مسؤوليات

تنظيم وتنسيق عمليات الخصخصة . مثل :

- ١ - هيئة أو مكتب . (بلغاريا - مصر - ألمانيا - تركيا).
- ٢ - وحدة في مكتب رئيس الوزراء (ماليزيا)
- ٣ - بنك الاستثمار (جامايكا)
- ٤ - صندوق الاستثمار (فنزويلا)
- ٥ - صندوق التنمية (سلوفينيا)

كما ظهر في تجارب أخرى أشكال جديدة مسئولة عن (التنفيذ الفعلي) لعمليات

الخصخصة . ومن هذه الأشكال :

- ١ - هيئة مكتب (ذاتها المسبولة عن التنظيم) مع وضع سقف لقيمة الأصول المخولة في التعامل عليها . (بلغاريا)
- ٢ - وزير خاص (المغرب)
- ٣ - وزارة محددة . بالتعاون مع هيئات إقليمية متخصصة (ليتوانيا)

وفي النهاية . فإن الخلاف حول طبيعة (الجهاز) المسئول وحدود أدواره هو - بالدرجة الأولى - خلاف حول مدى (مركزة أو لامركزة) مسؤوليات تنظيم وإدارة عمليات الخصخصة .

ويرى أنصار المركزة أنها تحقق مزايا عديدة - تشمل (٥٤) :

- 
- ١ - تجنب بعثرة الجهود وضمان السيطرة على ، ورقابة العمليات المنفذة .
  - ٢ - الاستفادة من اقتصاديات الحجم من خلال مركزة التعاقد على ، وإستخدام الاستشاريين ، وأفضل الخبراء في الخصخصة بما يضمن توسيع الاستفادة والتنسيق بين الأجهزة والأنشطة .
  - ٣ - إستخدام أكفأ للاستشاريين من خلال إنجاز الصفقات على التوازي .

هذا في حين يرى أنصار (اللامركزية) أنها تحقق ميزة السرعة في التنفيذ ، وتخفيف عبء المسؤولين الملقاه على عاتق السلطات المركزية .

والرأى . أن الاختيار بين الخيارين سوف يعتمد - إلى درجة كبيرة - على التراث البيروقراطي ، آليات إتخاذ القرار السياسى والاقتصادى ، والموازنة بين تكلفة الكفاءة المأمولة وبين السرعة الواجبة في تنفيذ الصفقات . بالإضافة إلى مدى الاستفادة من تجارب الآخرين وتحليلها .

وحيث تتراكم الخبرات والتجارب والمراجعات ، تتبلور - باطراد التنفيذ - ملامح أساسية لبعض محددات النجاح والفشل .  
**ثانيا : محددات نجاح الخصخصة :**

١ - تعبر الخصخصة عن (عملية تغيير) لها أبعاد إقتصادية وإجتماعية حيث تتضمن :

- تغيير - أو إعادة تحديد - دور الدولة الاقتصادى ومسئوليتها الاجتماعية .
- التأثير فى العديد من الفئات والطبقات والمصالح . (العمال - الادارة - البيروقراطية المستهلكين - السياسيين - جماعات الضغط - النقابات) وغيرها .

٢ - تعبر الخصخصة عن (اختيار سياسى) فى المقام الأول . وبالتالي فإن الحكومة مطالبة بالتحديد الواضح للأهداف ، الحدود ، الأدوار واستشراف النتائج . بالإضافة إلى تهيئة الأوضاع المؤسسية والقانونية ، وتخطيط السياسات الاقتصادية المصاحبة ، ومراقبة النتائج والمراجعة وإعادة التقييم .

وقد كان الغموض فى تحديد دور الدولة - وبالتالي دور الخصخصة - ، غياب الوضوح فى التعامل مع قضية هامة مثل العمالة وضعف الهياكل المؤسسية أسبابا رئيسية للتعثّر فى تجربة (تنزانيا) للخصخصة .

ويبرز في هذا الخصوص أهمية تواجد جهاز قومي (٥٥) مسئول عن إدارة وتنفيذ ومراجعة عمليات الخصخصة ، ونشر الثقة في إجراءاتها وتوجهاتها في أوساط الرأي العام والمهتمين ، وبعيدا عن التعقيدات البيروقراطية .

٣ - يدخل في إطار دور الدولة أيضا تبني وإعلان معايير واضحة لاختيار المرشحة المشروعات للخصخصة مثل الربحية أو القابلية للربح (المغرب) ، أو حسب حجم المنشأة ودورها الاقتصادي (تركيا).

أو قد يكون القرار هو الالتزام بعدم خصخصة مشروعات بعينها لأنها تحقق أهدافا اجتماعية وإقتصادية معينة تفرض بقاءها كمشروع عام . (السنيغال - كوريا - مصر) ، أو وضع ضوابط وحدود للاستثمار الأجنبي بما يضمن الاستقلال الاقتصادي .

٤ - كما أن الدولة مسئولة عن خلق الاهتمام العام بجدوى الخصخصة وأهميتها ، ترويج الشفافية والنزاهة عن طريق نشر المعلومات الكاملة في إطار استراتيجية ترويجية على مستويين :

- مستوى الرأي العام : لبناء تدعيم مجتمعي للاتجاه نحو الخصخصة ، وجدواها .
- مستوى المشروع : وموجه بالدرجة الأولى نحو المستثمر (المحلي - والأجنبي).

ولاتقتصر النتائج الايجابية لهذه الاستراتيجية في خلق ثقة الجمهور فيما يجري - خاصة تقييم الأصول - لكنها يمكن أن تؤدي أيضا إلى رفع القيمة الحقيقية لهذه الأصول المطروحة للخصخصة .

صحت هذه الاستراتيجية - وسبقت أحيانا - برنامج الخصخصة في بعض البلدان (بلغاريا - غانا - تركيا - المغرب - سريلانكا - النيجر) ، ولم تلقى الاهتمام الواجب - إلا في مرحلة متأخرة - في حالات أخرى . (البرتغال - غانا).

٥ - يتحمل المشروع أيضا مسؤولية في عملية الترويج وخلق الشفافية . وقد قامت مشروعات بإرسال خطابات إلى المستثمرين المحتملين ، أو قدمت قروضا ميسرة وأسعارا تفضيلية وتسهيلات سداد (تركيا) . كما أن البعض الآخر يركز على العمال وجذبهم إلى الاستثمار في الأصل المطروح بهدف توسيع قاعدة الملكية الشعبية (المغرب - مصر).

٦ - ضرورة تبني المرونة والنظرة الكلية في إختيار أسلوب الخصخصة وبما يحقق تنفيذ البرنامج الموضوع بكفاءة وبأقل تكلفة .

وفي هذا الصدد قد يتم نوع من (الخصخصة التدريجية) لبعض المشروعات قبل البيع النهائي . ويجرى في هذه المرحلة إتخاذ خطوات تحسين الأداء وتحسين الهياكل التنظيمية ، المالية وإدخال اعتبارات الكفاءة والربحية بهدف رفع القيمة السوقية للمشروع - في إطار مدة زمنية مخططة - قبل طرحه للبيع إلى القطاع الخاص .

كما يمكن إستخدام الخصخصة في تحسين أداء المشروعات العامة - والتي تقرر عدم خصخصتها - عن طريق تبني سياسات مالية ، تنظيمية ، معلوماتية ، إنتاجية ومحاسبية جديدة لتحسين الكفاءة التجارية Commercialization المشروع العام .

أو أن يتم تحسين هذه الكفاءة - أيضا - بتعديل شكل الملكية في المشروع العام دون خصخصة Corporatization ، مثل تحويله إلى شركة مساهمة بهدف تحسين الكفاءة (٥٦) .

٧ - أهمية الابداع - من جانب الحكومة والمشروعات معا - في مواجهة مشاكل تمويل عملية الخصخصة ، وخاصة في الدول النامية حيث يسود انخفاض مستوى الادخار ، قلة المستثمرين والمنظمين المحليين وضعف أسواق المال .

وقد قدمت تجارب الدول المختلفة بدائل متعددة فى هذا الشأن منها : تشجيع المستثمر دون حدود (سريلانكا - الأرجنتين) ، إنشاء صناديق استثمار لتمويل الخصخصة (المغرب) ، إنشاء صندوق لتشجيع المدخرات العمالية (تركيا) ، الخصخصة الداخلية بتمليك العمال والادارة (كوت ديفوار - إنجلترا - بولندا - مصر - تركيا ....).

كما ظهر بديل هام وهو (المستثمر المؤسسى Institutional Investor) ، والذي يضم بالدرجة الأولى : البنوك وصناديق المعاشات . وقد قامت (صناديق المعاشات) بتمويل المرحلة الثالثة من برنامج الخصخصة فى (شيلي) ، ولعبت دورا هاما فى برنامج الخصخصة فى (البرازيل) (٥٧) . وفى كل الأحوال هناك حاجة ملحة إلى إنشاء وتنشيط أسواق رأس المال وسياسات تشجيع المنافسة .

٨ - أهمية الأبعاد الاجتماعية فى الخصخصة . وهذه الأبعاد من أهم العوامل المؤثرة فى تصميم ، تنفيذ ونجاح برامج الخصخصة . وهى العوامل التى يمكن أن تهدر مصداقية البرنامج بأكمله إذا لم تراعى جيدا من جانب الأجهزة المسؤولة عن إدارة الخصخصة ، ويمثل (عنصر العمل) العنصر الجوهرى فى الأبعاد الاجتماعية -- بجانب نظامى أخرى - فى برامج الخصخصة . وقد تفاوت إهتمام الدول فى التعامل مع هذه القضية مابين : إعطاء مهلة زمنية لعدم الاستغناء ، التعويض الكبير ، إعادة التدريب ، إتساع الاحلال فى أماكن أخرى ، المساعدة فى إنشاء أعمال خاصة ، القروض الميسرة ، وتملك المنشأة ، التوسع فى الصناعات الصغيرة ، وإنشاء مؤسسات خاصة أو صناديق أنبئى مواجهة هذه الأبعاد الاجتماعية .

٩ - هناك أدوار حكومية هامة بعد إنتهاء البرنامج أو بعض مراحله ، بعض من هذه الأدوار يشمل : التصرف فى حصيلة البيع ، أدوار المتابعة المستمرة وتقييم الانجاز وإستحداث الدروس .

أ - التصرف في حصيلة البيع :

- إتخاذ قرارات تتعلق بهذه الحصيلة وبدائل استخدامها .
- سداد مديونية الشركات العامة . (٥٣,٤ مليار سنة ١٩٩٣ في مصر).
- تمويل العجز في الميزانية العامة للدولة . (كما تخطط الكويت).
- تمويل البرامج الاجتماعية المرصودة لمواجهة نتائج الخصخصة .
- استثمارات جديدة ، أو التوسع في ، وتحديث مشروعات عامة قائمة .
- زيادة الانفاق الحكومي خاصة الخدمات الأساسية .
- أخـــــرى .

ب- المتابعة والتقييم وإستخلاص الدروس :

وقد ترتب على هذه المتابعة في بعض الدول ظهور الحاجة إلى أدوار جديدة للدولة في المجال الصناعي في مجالات : تدعيم الآليات الاستشارية للقطاعين العام والخاص ، إنشاء مؤسسات قومية للجودة والمعايير ، مجالس للتكنولوجيا والتنمية الصناعية (كولومبيا) ، وآليات لتمويل وترويج التكنولوجيا القومية .

ونظرا لأهمية المحددات الاجتماعية في تنفيذ ونجاح برامج الخصخصة فإن البند التالي (٥.٣.١) سوف يتناول هذه المحددات ببعض من التفصيل .

٥.٣.١ مواجهة الآثار الاجتماعية للخصخصة (٥٨):

يمكن القول أن معظم عمليات الخصخصة في الدول النامية كانت تجرى في إطار سياسات الإصلاح الاقتصادي التي يتبناها (صندوق النقد الدولي) و(البنك الدولي) للإنشاء والتعمير) عبر العالم .

هذه السياسات - متحالفة مع أسباب أخرى - خلّفت آثارا إجتماعية بعيدة المدى فى العديد من الدول النامية ، الأمر الذى ترتب عليه إثارة إهتمام هذه الدول - والمنظمات الدولية أيضا - لتبنى سياسات واجراءات لمواجهة الآثار الاجتماعية لسياسات الاصلاح الاقتصادى فى حقبة الثمانينيات ، وحتى الآن .

نعرض فى هذا الخصوص الى عناصر مواجهة الآثار الاجتماعية للخصخصة ، ثم إلى مؤشرات مبدئية فى هذا الشأن خاصة فى مجال إستيعاب العمالة المسرحه من المشروعات المخصصة .

**أولاً:- مفهوم وعناصر مواجهة الآثار الاجتماعية لسياسات التحرير الاقتصادى والخصخصة :**

ظهر مفهوم المنظومات / الشبكات الاجتماعية الوقائية Safety Nets ، والصناديق الاجتماعية Social Funds فى الثمانينات لمواجهة الفقر فى الدول النامية ، وخاصة تلك التى تنفذ سياسات الاصلاح والتكيف الهيكلى . وينطوى تحت هذا المفهوم ثلاثة أنواع من المؤسسات / الأنشطة :

- |                                |          |                          |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| 1- برامج العمل الاجتماعى       | ( SAPS ) | Social Action Programmes |
| 2- صناديق الطوارئ الاجتماعية   | ( ESFS ) | Emergency Social Funds   |
| 3- صناديق الاستثمار الاجتماعية | ( SIFS ) | Social Investment Funds  |

وبصفة عامة فإن الأشكال الثلاثة مهتمة بالتصدى للآثار الاجتماعية لسياسات الاصلاح الاقتصادى ، والتى ترتب عليها :

- تخفيض الدعم الموجه لدعم السلع الأساسية للطبقات الفقيرة .
- تسريح أعداد كبيرة من العمالة بالقطاع العام المملوك للدولة . وهى الأعداد التى تحتاج إلى برامج بديلة للتعويض عن فقدانها لوظائفها .

ويبلغ عدد هذه المؤسسات - بأنواعها الثلاثة - حتى عام ١٩٩٢ عدد (٢٦ مؤسسة) ، يعمل ثلثاها فى أمريكا اللاتينية ، بالإضافة إلى مصر وغانا وبعض الدول الأفريقية (٥٩) . ويوضح الجدول رقم (٤) الملامح الأساسية للأنشطة الثلاثة الممثلة لعناصر المنظومات الاجتماعية الوقائية .

**جدول رقم (٤)**  
**الملاح الأساسية المقارنة للأنواع الثلاثة من**  
**الأنشطة في الشبكات الاجتماعية الوقائية لمواجهة آثار**  
**سياسات الإصلاح الاقتصادي وتحرير قطاع الأعمال العام**

| المؤسسات<br>الملاح                  | برامج العمل<br>الاجتماعي<br>(SAPS)                                                                        | صناديق الطوارئ<br>الاجتماعية<br>(ESFS)                                                                          | صناديق الاستثمار<br>الاجتماعية<br>(SIFS)                                                                                                                      |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١- المجال الزمني                    | طويل - متوسط وقصير<br>تختلف بتحقيق الأهداف<br>أو إنتهاء المدة                                             | قصير - مؤقت . يركز على<br>التصرف السريع. تختفي<br>بتحقيق الأهداف أو إنتهاء<br>المدة .                           | طويل - قصير . أكثر<br>دواما . عادة لا توجد<br>فترة زمنية محددة.                                                                                               |
| ٢- السكان المستهدفون                | - الفقراء الأكثر تضررا<br>من الإصلاح الاقتصادي<br>- تركيز أكبر على<br>الحضر                               | - الفقراء الجدد بسبب سياسات<br>الإصلاح الاقتصادي.<br>- تركيز أكبر على الحضر<br>المتضرر                          | - تخفيف وإستئصال<br>الفقر .<br>- تشجيع الفقراء<br>على الإنتاج                                                                                                 |
| ٣- سياسات محددة                     | مزيج من سياسات صناديق<br>الطوارئ وصناديق<br>الاستثمار                                                     | - إعانات مؤقتة بوظائف -<br>تدريب تعويضات بطالة<br>- بنية تحتية .                                                | - خلق وظائف دائمة<br>- زيادة الدخل<br>والإنتاجية (قروض<br>تدريب - معونة<br>فنية) بنية تحتية<br>إقتصادية<br>اجتماعية -<br>صحة وتعليم .                         |
| ٤ - الإدارة ، السلطة<br>واللامركزية | - أقل مركزية وسلطة<br>- فرع حكومي أو هيئة<br>عامة<br>- مشروعات نمطية<br>الإدارة خاصة في<br>برامج التشغيل. | - أكثر مركزية وسلطة<br>- وكالات أو هيئات وسيطة<br>- مشروعات مختارة في<br>ضوء معايير مسبقة -<br>وتمول بشكل مباشر | - لامركزية إلى حد<br>ما ولها سلطة .<br>- تماثل صناديق<br>الطوارئ .<br>- تعتمد على<br>المناقشات<br>لتنفيذ المشروعات<br>- أكثر مما هو في<br>صناديق<br>الطوارئ . |
| ٥ - التكامل والتنسيق                | - مرتفع - لكن متنوع<br>ومتميز .                                                                           | - قليل إلى حد ما                                                                                                |                                                                                                                                                               |

|                                                               |                                                                      |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٦ - مشاركة المنظمات الغير هادفة للربح الجمعيات/القطاع الخاص . | - دور محدود مع إستثناءات<br>- لا يوجد تطوير بارز للامكانيات المحلية. | - مرتفع وبمشروعات نمطية<br>- تساهم في تطوير الامكانيات المحلية .                                                                     | - مرتفع . خاصة من الهيئات الحكومية .<br>- تساهم في تطوير الامكانيات المحلية .                                                                     |
| ٧ - اجراءات المحاسبة والاتفاق وغيرها                          | - معقدة إلى حد ما<br>- وتحتاج لموافقات جهات عديدة                    | - بسيطة إلى حد ما ومرنة<br>- نتيجة الاستقلالية ، والحاجة إلى التصرف السريع.                                                          | - أكثر تعقيداً من صناديق التطوير<br>- لأنها تحتاج إلى تنسيق أكبر مع الجهات الحكومية<br>- تأتي عادة بعد تحقيق الأهداف الأساسية للإصلاح الاقتصادي . |
| ٨ - علاقتها بسياسات الإصلاح الاقتصادي                         | - قوية عادة                                                          | - واسعة                                                                                                                              | - يبدو منخفضاً .                                                                                                                                  |
| ٩ - التدخل السياسي                                            | - مرتفع عادة - مع بعض الاستثناءات                                    | - منخفض غالباً - أو غير موجود                                                                                                        | - متوسط إلى مرتفعة بسبب التركيز على المدى الطويل .                                                                                                |
| ١٠ - الاستمرارية والتنسيق مع الحكومة                          | - مرتفعة ، لوجود تكامل مع المنظمات الحكومية وسياسات الحكومة          | - منخفضة إلى حد ما بسبب الطبيعة المؤقتة والتركيز على السرعة وضعف التنسيق مع الهيئات الحكومية *<br>- تنسيق جيد مع المنظمات الحكومية . | - تنسيق جيد مع المنظمات الحكومية .                                                                                                                |

المصدر :- UNCTAD, Recent Development in Social Funds and Safety Nets.

Geneva. January 1994. P. 34

\* وإن كان الواقع في (مصر) يشير إلى عكس ذلك حيث يسعى (الصندوق الاجتماعي)

إلى المشاركة والتنسيق مع كافة الجهات الحكومية والمحليات .

ويجمع بين المؤسسات الثلاثة المكونة للشبكة خصائص مشتركة : أهمها (٥٨):

- ١ - أنها ذات طبيعة قومية وقطاعية شاملة . وتستهدف بالدرجة الأولى تعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة النادرة . وفي هذا الخصوص فهي تعمل كأضافة - وليس كبديل - للأنشطة والبرامج القائمة وتتولاها منظمات حكومية وغير حكومية .
- ٢ - أنها تستخدم أساليب أكثر ابداعا وكفاءة ، على إعتبار أنها مؤسسات عامة أو مستقلة وتدار بأسلوب لامركزي ، وموجهة بأهداف واضحة .
- ٣ - تشغيل أفراد محترفين وذوى كفاءة عالية لتخطيط وتنفيذ ومتابعة أنشطتها ، ومقابل أجور مرتفعة تفوق مثيلاتها في المؤسسات العامة الأخرى .
- ٤ - مصادر التمويل الأساسية مقدمة من المنظمات الدولية ، وبعض الحكومات الأجنبية . وتأخذ - غالبا - شكل القروض الميسرة . هذا بالإضافة إلى حصة أصغر من التمويل المحلى .
- ٥ - تعدد الجهات المشاركة فى تصميم وتنفيذ مشروعات وبرامج هذه الأنشطة . حيث يوجد - بجانب الحكومة - المنظمات الغير هادفة للربح ، الأقاليم أو المحافظات ، مؤسسات القطاع الخاص والمنظمات الاجتماعية الأخرى ذات العلاقة .

ثانيا: - دور البرامج والصناديق الاجتماعية فى التعامل مع مشكلة البطالة الناتجة عن

---

### الخصخصة (٦٠):

---

- نعرض فى هذا الخصوص إلى بعض المؤشرات المبدئية :
- معظم البرامج التى تبنتها هذه المؤسسات تضمنت أهدافا متعلقة بالعمالة : تشمل :
  - ١- خلق وظائف على الأجلين القصير والطويل .

٢ - المساعدة في إستيعاب العمالة المسرححة من القطاع العام ، وتشغيل الجامعيين العاطلين.

٣- تدعيم التشغيل الذاتى ، ومساعدة المنظمين الصغار .

- أستخدام الأعمال العامة (الانشاءات - الاصلاحات) فى الاستيعاب المؤقت للعمالة الغير ماهرة وذلك على نطاق واسع (شيلي : ١٩٧٥ - ١٩٨٩) ، بالإضافة إلى السنغال ، غانا ومصر .

- تنفيذ العديد من البرامج بهدف (اعادة احلال) العمالة المسرححة ، وتشغيل خريجي الجامعات بكثافة فى : مصر وغانا والدول الأفريقية الأخرى ، فى حين كانت مثل هذه البرامج محدودة للغاية فى دول أمريكا اللاتينية .

- فى إطار هذه البرامج . إهتمت (غانا) بتقديم : إعانات تعويضية عن الفصل ، توسيع مظلة الأمان الاجتماعى ، إعادة التدريب ، تقديم أراضى للزراعة ، وغذاء .  
والجدير بالتنويه هو أن إرتباط مثل هذه البرامج بسياسات الصلاح الاقتصادى وعواقبها يتطلب اهتماماً سياسياً ، ومتابعة دقيقة حيث أن التكلفة الحقيقية لهذه البرامج مازالت مرتفعة ، كما أنها لم تصل بعد إلى أفقر الطبقات المستحقة لها .

ويوضح الجدول رقم (٥) بعض المؤشرات المستخلصة فى هذا الصدد فى بعض الدول الأفريقية ومنها مصر .

**جدول رقم (٥)**  
**دور البرامج والصناديق الاجتماعية في مواجهة مشكلة**  
**العمالة المسرحة بعد خصخصة قطاع الأعمال العام في بعض دول أفريقيا**  
**ومنها مصر خلال الفترة (١٩٨٨ - ١٩٩٣)**

| التقييم : الانجاز - المشاكل                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | الفئات المستهدفة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | إجمالي التمويل (مليون دولار)   | البيان<br>الدولة                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- البدء بعناصر قليلة - بطء الانفاق</li> <li>- انسحاب ممولين - بيروقراطية معوقة - تعقيدات أخرى .</li> <li>- بداية بطيئة - انجاز بطئ للغاية - خلاقات مع الممولين - عدم الاستقرار السياسى - تعقيدات إدارية - ضعف المؤسسات .</li> <li>- إستهداف ٢٦٠.٠٠٠ مستفيد (٥.٠٪ من السكان) ، و (٦٦) مشروع</li> <li>- تأخر البداية سنتين - ضعف الموارد للتعامل مع الإصلاح الاقتصادى وآثاره - مشكلات فى الأهداف . بطء الانفاق - البنية المؤسسية - الاستمرارية والتقييم .</li> <li>- أداء فقير للغاية - تحكم حكومى غياب المتابعة - غياب التغذية المرتدة والتقييم - فاقد يقدر بـ (٣) مليون دولار .</li> <li>- بداية بطيئة للغاية ثم تحسن - كوادر غير مدربة - صعوبة توفير كوادر فنية مؤهلة .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- عمالة مسرحة من القطاع العام ، شباب فى الحضر ، أطفال ونساء (سوء تغذية)</li> <li>- فئات مضارة من الإصلاح - مسرحة من القطاع العام - مدن محددة</li> <li>- الفئات محدودة الدخل المتأثرة ببرامج التكيف فى المناطق الفقيرة - البطالة الناتجة عن الخصخصة - وخريجي الجامعات المتعطلون .</li> <li>- النساء والأطفال</li> <li>- العمالة العائدة بعد حرب الخليج</li> </ul> | <p>٤٩</p> <p>٢٧</p> <p>٦١٣</p> | <p>الكامبيرون (برامج عمل اجتماعى) تشاد (برامج عمل اجتماعى)</p> <p>مصر (الصندوق الاجتماعى)</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- العمالة المسرحة من القطاع العام - خريجي الجامعات المتعطلون .</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>١٠</p> <p>١٣</p>            | <p>السنغال (برامج عمل اجتماعى)</p> <p>غينيا (صندوق اجتماعى)</p>                               |

المصدر :- (مستخلص من جدول أشمل) :

نؤكد بعد إستقراء الجدول السابق - على مجموعة من الملاحظات :

---

- الحاح مشكلة البطالة بشكل عام ، وتلك الناجمة عن سياسات الإصلاح الاقتصادى وخصخصة قطاع الأعمال العام على وجه الخصوص على جداول أعمال العديد من الدول الأفريقية ومصر \* .
- أهمية توفير التمويل اللازم لاستمرار البرامج والمؤسسات القائمة لمعالجة هذه المشكلة .
- أهمية وضع سياسات عاجلة لتحسين كفاءة أداء الجهاز البيروقراطى الحكومى حتى يمكن التعاون والمشاركة بفعالية فى البرامج الموضوعية .
- ضرورة تهيئة مناخ سياسى مستقر لنجاح تطبيق هذه البرامج .
- دراسة إمكانية توجيه جزء من حصيلة خصخصة قطاع الأعمال إلى دعم برامج الصناديق الاجتماعية العاملة فى البلدان النامية .

---

\* خاصة وأن سياسات الإصلاح قد كرسست - إلى حد كبير - الإجراءات الانكماشية على مستوى الاقتصادات القومية .

## ٤.١ - مراجعات لبعض التجارب المقارنة في الخصخصة

رغم الانتشار الواسع لعمليات الخصخصة عبر العالم إلا أنها لم تحقق - في أحوال كثيرة - التوقعات المعقودة عليها ، بل أنها حققت نتائج عكسية وصادفت تعثرا في العديد من التجارب .

ويمكن تتبع الدروس المستفادة وعوامل النجاح أو التراجع من خلال التعرف على تجارب الدول المختلفة في الخصخصة . هذا مع مراعاة أن تعبر هذه التجارب - بقدر الامكان - عن أوضاع سياسية ، إقتصادية وإجتماعية متفاوتة .

بناء على ذلك. نعرض في هذا الصدد إلى تجارب : بريطانيا وإيطاليا (الغرب الصناعي) ، أوربا الشرقية وروسيا (دول إشتراكية متحولة) ، شيلي والمكسيك (أمريكا اللاتينية) . بالإضافة إلى تجربة عربية (المغرب).

١٠٤٠١ نماذج من تجارب الخصخصة في الدول الغربية الصناعية :

### ١٠١٠٤٠١ تجربة الخصخصة في بريطانيا (٦١) :

- بدأ برنامج الخصخصة منذ عام ١٩٧١ في عهد (تاتشر) ليعبر عن أهم التغيرات الجذرية في الهيكل الاقتصادي والصناعي البريطاني منذ عام ١٩٤٥ ، وبقيادة حكومة حزب المحافظين .

وقد كانت الصناعات المؤممة عام ١٩٧٩ تمثل العشر تقريبا من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي ، والسبع من مجموع الاستثمارات في الاقتصاد . وكانت تستخدم نحو ١,٥ مليون من الأفراد . وكانت تهيمن على قطاعات النقل ، الطاقة ، الاتصالات ، الصلب وصناعة السفن .

- تشير مبررات الاتجاه إلى الخصخصة إلى : ضعف العائد على رأس المال ، ضعف الانتاجية ، ارتفاع التكاليف والأسعار ، عدم رضا العملاء ، التدخل السياسي والبيروقراطي . بالإضافة إلى إخفاق المحاولات المتكررة لمعالجة وتحسين الأداء باستخدام مداخل جزئية متعددة دون تغيير نمط الملكية .

وقد بلغت عمليات الاقتراض والخسائر التي تكبدتها الصناعات المملوكة للدولة

نحو (٣) بليون جنيه إسترليني في السنة حتى عام ١٩٧٩ .

- يستهدف برنامج الخصخصة البريطاني غرضين أساسيين :

#### ١ - رفع الكفاءة :

سواء عن طريق المنافسة أو طريق آخر . والتركيز على المنافسة بإعتبارها أفضل طريق لضمان إتاحة السلع والخدمات بإقل تكلفة إقتصادية . كما أن إعطاء العملاء حرية الاختيار يكفل دوام الضغط على الشركات لتحسين كفاءتها .

#### ٢ - توسيع ملكية الأسهم :

وذلك بهدف توسيع نطاق ملكية الثروة الاقتصادية ، وحصول الأفراد على نصيب مباشر من نجاح الصناعة .

في هذا الخصوص زاد عدد المستثمرين حملة الأسهم من ثلاثة ملايين عام ١٩٧٩ إلى عشرة ملايين عام ١٩٩٢ ، وأصبح نحو ٩٠٪ من العاملين المستحقين من حملة الأسهم في شركاتهم بعد الخصخصة .

- سبق - وصاحب - عملية الخصخصة خطة ترويجية واسعة لاقناع جمهور المستهلكين بجدواها وتكلفت (١٢٠) مليون جنيه إسترليني ١٩٧٩ - ١٩٨٩ . وشملت العديد من الوسائل : منها :

١ - إعطاء وسائل الاعلام أقصى مايمكن من المعلومات لتبديد قلق المستهلكين .

٢ - عرض موضوع الخصخصة في : خطب تنقيفية ، إجتماعات ، ندوات ، ومقابلات مع رجال السياسة ، المال ، الأعمال والصحافة ، بيوت السمسة .

٣ - توثيق كافة تفاصيل كل صفقة خصخصة مقترحة في شكل متاح للكافة وبلغة غير متخصصة .

- كرس مصداقية برنامج الخصخصة البريطاني ثلاث تطورات على جانب كبير من الأهمية :

### الأول : نجاح الحكومة فى إنجاز صفقات ضخمة :

رغم تشكيك المعارضين فى إمكانية إتمام بعضها . منها هيئة الاتصالات البريطانية British Telecom فى عام ١٩٨٤ فى أكبر طرح للاكتتاب شهده العالم . وكانت قيمة الأسهم تزيد عن ٤ بليون جنيه إسترليني ، وتقدم للاكتتاب أكثر من ٢١ مليون شخص . هذا بالإضافة إلى بعض الشركات الصناعية الكبرى الأخرى . (بناء سفن - أسلحة وذخائر - سيارات - صلب - حاسبات) . أنظر الجدول رقم ( ٥ ) .

### الثانى : الاهتمام بضمان صالح المستهلك :

خاصة فى مجالات : الخدمات ، الأسعار ومستوى الجودة . وتعتمد فلسفة الحكومة فى هذا الخصوص على تشريع وفرض القواعد التى تؤدى إلى دوام فتح الأسواق ووجود تنافس حقيقى ومنع الاحتكار عن طريق سيطرتها على إجراءات منح الرخص والأجهزة المسئولة عن ذلك .

### الثالث : حماية مصالح معرضة للخطر :

وظهر هذا العامل فى خصخصة إحدى الشركات التى تعتبر الوحيدة فى العالم التى تورد منتجات طبية وصناعية مشعة (Amersham International) ، وقد أثار طرحها للخصخصة قلقا عاما واسعا .

وقد أدرجت الحكومة شرطا يمنع الاستئثار بها كلية قبل مرور خمس سنوات على الأقل ، كما احتفظت الحكومة بـ (سهم خاص Special Share) ابتدعته يخول لها القوة لمنع أى شخص أو مجموعة من تملك أكثر من ١٥٪ من الأسهم القابلة للتصويت فى رأس مال الشركة . وحق منع أى تصرف مؤثر فى الأصول أو الاقفال الطوعى للشركة .

جدول رقم ( ٦ )

أسلوب خصخصة بعض الشركات الصناعية البريطانية

| اسم الشركة                                          | ضريبة البيع                                                | أسهم الحكومة الباقية                  |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| ١ - البريطانية لصناعات الطيران والفضاء B. Aerospace | - عرض سعر ثابت لنسبة ٥١,٦٪ من الأسهم (١٩٨١)                | لاشيء - مع الاحتفاظ بالحكومة بسهم خاص |
| ٢ - شركة تكرير السكر B. Sugar co.                   | - عرض بسعر ثابت لنسبة ٤٨,٤٪ من الأسهم (١٩٨٥)               | لاشيء                                 |
| ٣ - الدولية للكيماويات والأشعاعية Amersham          | - نقل ملكية أسهم الحكومة (٢٤٪) إلى مؤسسات استثمارية أخرى . | لاشيء - مع الاحتفاظ بسهم خاص          |
| ٤ - شركة صناعة السيارات Jaguar                      | - عرض بسعر ثابت لكامل أسهم الشركة                          | لاشيء                                 |
| ٥ - شركة بناء السفن B. Shipbuilders                 | - بيعت إلى شركة (فورد موتور)                               | لاشيء                                 |
| ٦ - شركة صناعة أسلحة Royal Ordnance                 | - للإدارة والعمال في ٤ مرات                                | لاشيء                                 |
| ٧ - شركة إنتاج قوالب Leyland Bus                    | - للمهتمين بالصناعة في مرتين                               | لاشيء - مع الاحتفاظ بسهم خاص          |
| ٨ - شركة تكنولوجيا المعلومات Istel                  | - مصنع لشركة صناعات الطيران والفضاء (١٩٨٧)                 | لاشيء                                 |
| ٩ - الصلب البريطانية B. Steel                       | - مصنع - بعرض ثابت لجميع الأسهم                            | لاشيء                                 |
|                                                     | - بيعت للإدارة والعمال                                     | لاشيء                                 |
|                                                     | - إلى اتحاد مالي بين الإدارة وشركة أخرى                    | لاشيء                                 |
|                                                     | - عرض بسعر ثابت لكامل الأسهم                               | لاشيء - مع الاحتفاظ بسهم خاص .        |

المصدر : (مركب بمعرفة الباحث) من :

تنوعت أساليب الخصخصة فى التجربة البريطانية . ومن أهمها :

١ - البيع التجارى :

وذلك إلى شركة أخرى ، أو مجموعة من الشركات أو للإدارة والعاملين . ويحدث هذا النوع غالبا فى حالة بيع الشركات الحكومية الصغيرة . (راجع الجدول رقم ٦) .

٢ - طرح أسهم الشركة للاكتتاب العام :

ويصلح فى حالة بيع الشركات الأكبر حيث يتوقع أن تتأثر بحجم الطلب عليها من المؤسسات الأخرى والجمهور . ويتضمن البيع هنا إما عرضا للأسهم بسعر ثابت ، أو عام للحصول على أفضل الأسعار ، أو الجمع بين البديلين فى بعض الحالات . (راجع الجدول رقم ٦) .

٣ - السهم الخاص / الذهبى :

ويكون فى حالة البيع المباشر ، أو طرح الأسهم على حد سواء . ويستخدم فى حالة الحاجة إلى حماية الصناعة من انتقالها إلى شخصيات أو أطراف غير مرغوبة لأسباب تتعلق بالأمن القومى . أو يتم اللجوء إلى (السهم الخاص) كإجراء وقى لاتاحة الفرصة للإدارة الجديدة للتكيف مع متطلبات القطاع الخاص . شجعت الحكومة - عن طريق إجراءات متعددة - عمليات توسيع قاعدة الملكية لجذب الأفراد والعمال على وجه الخصوص . ومنها :

١ - إعطاء الأولوية للمستثمر الصغير عند تخصيص نسب الأسهم .

٢ - تسهيل الشراء وتوسيع نطاقه من خلال إتاحة الدفع بالتقسيط .

٣ - منح حوافز لتشجيع الطلب والاحتفاظ بالأسهم على المدى الطويل .

٤ - عرض إمتلاك أسهم مجانية على العمال (إلى حد معين) .

٥ - عرض بأسهم مجانية تتناسب مع حجم الأسهم المشتراه للعامل . (إلى حد معين) .

٦ - تفضيل العامل أو إعطائه الأولوية عند تخصيص الأسهم .

٧ - تشجيع الإدارة والعاملين على شراء الشركات التى يعملون بها من خلال عروض تنافسية .

يمكن إجمال إنجازات الخصخصة البريطانية بشكل عام في الآتي : (من وجهة نظرهم):

- ١ - إستفادة الاقتصاد من إرتفاع العائدات على رأس المال .
  - ٢ - إستفادة دافع الضرائب من مبلغ (٥٠) بليون جنيه إسترليني . وهو حصيلة مايتوقع أن يحققه البرنامج حتى نهاية العام المالي ٩٢ / ١٩٩٣ .
  - ٣ - خفض قيمة مانتحملة وزارة المالية لتمويل الصناعات العامة ، وبقدر بنحو ٣,٥٪ مليون جنيه إسترليني عام ٩١/١٩٩٢ .
  - ٤ - الاستفادة من الضرائب على الشركات المخصصة . وقد جمعت وزارة المالية أكثر من (٢) بليون جنيه إسترليني في ٩١/١٩٩٢ كضرائب من الشركات المخصصة.
  - ٥ - إستفادة المستهلك من الضغوط على الأسعار ، وإرتفاع مستويات الخدمة .
  - ٦ - زيادة نسبة العاملين المساهمين من ٣٨٪ من قوة العمل عام ١٩٨٢ إلى ٩٠٪ عام ١٩٩٢ .
  - ٧ - زيادة سنوية مركبة في الأرباح قبل الضرائب بلغت ٢٩٪.
- أهم الدروس المستفادة من التجربة البريطانية في الخصخصة . تشمل :
- ١ - أهمية توافر الاستقرار السياسي والاقتصادي .
  - ٢ - وضوح الأهداف ، وإتساقها مع التوجهات السياسية الحاكمة .
  - ٣ - الأهمية القصوى لاستراتيجية الترويج الناجحة لبرنامج الخصخصة لدى العامة وغيرهم .
  - ٤ - النجاح في توسيع قاعدة الملكية الشعبية وخلق مستثمرين جدد بالإضافة إلى العمال والإدارة .
  - ٥ - صيانة المصلحة الوطنية عن طريق إبتكار فكرة (السهم الخاص) الذي يحفظ للحكومة دوراً فاعلاً في مراقبة والحفاظ على بعض الشركات الحساسة للصالح الوطني .
  - ٦ - تنويع الإجراءات والحوافز المشجعة لكافة الأطراف على الإستثمار في شراء الأسهم .
  - ٧ - الاهتمام بأنشطة حماية المستهلك ومنع الاحتكارات .

### ٢٠١٠٤٠١ التجربة الإيطالية فى الخصخصة (٦٢):

- بدأت بظهور آليه مؤسسية خاصة (Cassese Commission) ١٩٨٥ لهذا الغرض ، وقامت بتسجيل كافة الأصول العامة القابلة للخصخصة . وقد قدرت هذه الأصول بحوالى (٣٨٠) ترليون ليرة إيطالية .
- بدأت أول خطوة حقيقية فى خصخصة قطاع الأعمال العام فى يوليو ١٩٩٢ ، حيث أعلنت الحكومة عن رغبتها فى تحويل أكبر أربع شركات صناعية ومالية إيطالية إلى شركات مساهمة . (تضم شركة IRI أكبر شركة عامة قابضة) . وقدرت القيمة الصافية لهذه الأصول بـ ٩٠ ترليون ليرة إيطالية (٤٨ بليون دولار - تعادل ٤٪ من قيمة الناتج المحلى الاجمالى لعام ١٩٩٢).
- خطط لبرنامج الخصخصة أن يقدم إلى الخزانة الإيطالية (٢٧) ترليون ليرة على مدى ثلاث سنوات ، على أن يبقى للدولة مجرد التواجد الرمزى فى بعض القطاعات .
- نفذت شركة (IRI) بعض الاصلاحات الهيكلية استعدادا للتحويل إلى شركة مساهمة ومنها: تخفيض أعضاء مجلس الادارة ، بيع بعض الفروع (٢١ فرع) ، تخفيض عدد العمال بتسريح ٥٠,٠٠٠ عامل ، تعديل بعض الأوضاع القانونية والادارية .
- كان التقدم بطيئا فى برنامج الخصخصة الإيطالى للأسباب الآتية \*:
  - ١ - انتشار الفساد - على نطاق واسع - فى المؤسسات المملوكة للدولة قلل - إلى حد كبير - من قيمة الأصول المعروضة للبيع من وجهة نظر المشتريين المحتملين فى القطاع الخاص .
  - ٢ - نقص رأس المال الخاص المتاح للاستثمار فى هذا النوع من البرامج ، وذلك بالنظر إلى ظروف الكساد فى إيطاليا والدول الأوروبية الأخرى . هذا بالإضافة إلى قيام دول أخرى - بخلاف إيطاليا - بتبنى برامج واسعة للخصخصة وسعيها إلى جذب المستثمر الخارجى للاسهام فيها .
  - ٣ - أن العديد من الشركات المطروحة للخصخصة تباع منتجاتها بأسعار مدعومة إلى حد كبير ، وهو الأمر الذى يشكك فى مصداقية أدائها الأعمالى ويقلل من جاذبيتها للمستثمر الخاص . وتتطلب قضية الدعم - على وجه الخصوص - حلا حاسمة ومعقدة فى برنامج الخصخصة الإيطالى .

\* أكد (سلفوبارلوسكونى) الفائز فى إنتخابات رئاسة الحكومة الإيطالية الأخيرة أن دعم وإستمرار برنامج الخصخصة - وتوسيعه - يدخل ضمن قائمة أولوياته .

- ٤ - إستهلاك الكثير من الوقت في إتخاذ القرار بخصوص أساليب الخصخصة الملائمة .  
هذا بالإضافة إلى الاجراءات الادارية الطويلة والمصاعب القانونية المتعددة .  
٥ - أن هناك معارضة من بعض الفئات السياسية لتسليم السيطرة على القطاع الصناعي الرئيسية إلى القطاع الخاص . كما ظهر جدل كبير حول تقييم وتنظيم الأصول .

٦ - بعض المخاوف الناجمة عن عواقب عمليات إعادة الهيكلة على أوضاع وتوازنات القوة العمل ، خاصة مع ضغوط نقابات العمال .

- كان من نتيجة المصاعب المذكورة أن العائد المقدر لعمليات الخصخصة لعام ١٩٩٣ (٧ تريليون ليرة ) لم يتحقق لعدم إتمام عمليات الخصخصة المقدر في هذا العام .  
- وهو الأمر الذي دفع الحكومة إلى إتخاذ مجموعة من الاجراءات لحفز المستثمرين على شراء المشروعات العامة المعروضة ، ومنها : تقديم حوافز وتسهيلات للمساهمين ، بالإضافة إلى تسهيلات لمقايضة السندات الحكومية بأسهم في الشركات المخصصة .  
٢٠٤٠١ تجربة الخصخصة في دول شرق أوروبا (٢١٤) :

- بشكل عام . فإن أهداف الخصخصة في هذه الدول كانت على النحو الآتي :-

١ - إحلال إقتصاديات السوق :

بالتخفيف من قبضة وتدخل الدولة ، لامركزية عملية صناعة القرارات الاقتصادية واتخاذها ، والتوسيع المكثف للملكية الخاصة .

هذا على أن يكون التحول إلى إقتصاد السوق تحولاً حقيقياً وليس شكلياً أو لائحياً ، مع الاستفادة من التجارب السابقة للتسيير الذاتي للمنشآت العامة (يوغسلافيا - مفتسلف، الخمسينيات)، ومحاولات إصلاح قطاع الأعمال العام (المجر - ١٩٨٦) ، والتجربة الأحدث (بولندا - ١٩٨٢).

وقد كانت المحصلة الأساسية لهذه التجارب هو استمرار سيادة النموذج البيروقراطي ، واستبدال التدخل المباشر للدولة بتدخل غير مباشر دون تغيير في هيكل الملكية ، ودون خصخصة للأصول العامة . وهو الأمر الذي يؤكد الحاجة إلى تحول حقيقي - لارمزي - إلى اقتصاد السوق .

٢ - تحسين كفاءة الاقتصاد القومي : في اتجاهات ثلاثة :

- أ - كفاءة الانتاج : نفس القدر من الانتاج - أو أكثر - من ذات المخرجات وبتكلفة أقل.
- ب - كفاءة الأداء : نتيجة تحسن : التنظيم ، الادارة والحافزيه .
- ج - كفاءة - نتيجة المرونة والتحرر من البيروقراطية .
- د - كفاءة تخصيص الموارد . بحيث توجه إلى أفضل الاستخدامات بما يعكس ندرتها النسبية .

وقد كانت شركات قطاع الأعمال العام - بدرجة أو بأخرى - تعاني من عدم الكفاءة في استخدام المواد الخام ، الطاقة والتشغيل الضخم وإنشغالها بأنشطة عديدة ليس لها علاقة بالنشاط الرئيسي . ومن الطبيعي أن يترتب على التوجه نحو (الترشيد) في هذه الأقطار توجيه الاهتمام نحو قضايا : التكلفة ، والربحية وهو يعكس آثارا إيجابية على تحسين الأداء .

٣ - ضمان الديمقراطية والحرية السياسية والعدالة الاجتماعية .

٤ - زيادة المداخل الحكومية :

- وهي الناتجة عن تخفيض الدعم الحكومي الموجه إلى بعض الأنشطة أو الشركات الكفوءة ، بالإضافة إلى حصيلة بيع المشروعات . كذا زيادة العوائد نتيجة تحقيق معدلات نمو أفضل في الاقتصاد القومي نتيجة الاتجاه نحو الخصخصة .
- يتضح من المتابعات . أن الخصخصة قد سارت أبداً مما كان متوقعا ، وأثارت العديد من المشاكل . كما أن النجاح المتحقق قد تم - بالدرجة الأولى - في تجارة التجزئة وقطاع الخدمات ، في حين تعثرت خصخصة المشروعات الكبيرة في معظم دول شرق أوروبا .

ويشير تقرير التجارة والتنمية للانكتاد ١٩٩٣ إلى أن عمليات الخصخصة في هذه الدول قد عجزت عن إدراك أهدافها المأمولة على مستويات ثلاثة أساسية :

- ١ - ضعف النتائج الملموسة في هدف زيادة عوائد الحكومة .
- ٢ - قصور نتائج عمليات تحسين الأوضاع التجارية للشركات في ظل السيطرة الحكومية.
- ٣ - ضعف نتائج المحاولات المبذولة لتحقيق العدالة في جني ثمار الخصخصة .

- واجهت خصخصة المشروعات الكبرى مشاكل : غياب الأسواق المالية المتطورة ، بالإضافة إلى الديون الداخلية الباهظة على هذه الشركات ، وضعف القدرات الادارية ، وضعف النظام المصرفي .

كما واجهت مشكلة أكثر تعقيدا ، وهي محاولة التوفيق بين إعتبارات العدالة بين الأفراد - بتشجيعهم على الاستثمار في تملك المشروعات المخصصة - من جهة ، وبين ضعف القدرة الشرائية والادخارية لهؤلاء الأفراد من جهة أخرى . هذا بالإضافة إلى أن إنجاز الكفاءة المطلوبة في إدارة الشركات المطروحة يتعارض - مبدئيا - مع التوسيع الكبير لنطاق الملكية فيها .

- تبنت بعض دول شرق أوروبا مدخل الخصخصة على نطاق شامل Mass Privatization وذلك بطرح تسهيلات واسعة للأفراد للاشتراك في عمليات الخصخصة بهدف النقل السريع للملكية وضمان العدالة والتأييد الشعبي للتحويل في آن واحد .

واعتمد هذا المدخل على إستخدام أسلوب مبتكر للخصخصة وهو "نظام الكوبونات / الايصالات : Vouchers Scheme" والذي يعبر عن توزيع كوبونات ملكية بأسعار رمزية للمواطنين يمكن تحويلها إلى أسهم في مرحلة لاحقة . وهذه الكوبونات قابلة للتداول التجاري ، ويمكن إيداعها في مؤسسات أخرى مثل : (صناديق الاستثمار).

- تمثل الخصخصة في هذه الدول (ظاهرة سياسية) تأثير العديد من القضايا المعقدة . فهناك جدل حول طبيعة التحويل وطبيعة المجتمع الحظ الجديد ، ونوع الاصلاحات الواجبة لخلق هذا المجتمع .

وتثار في هذا الصدد - وبقوة - قضية توزيع الثروة في إطار الخصخصة ومدى أحقية العمال - دون الفئات الأخرى - في تملك الأصول التي تكونت بمساهمة كافة الطبقات وعبر عقود طويلة من الزمن .

بل أن هناك جدلا داخل الطبقة العاملة نفسها بين العمال في الشركات الخاسرة والآخرين في الشركات الناجحة على إعتبار أن التملك في الحالة الثانية يخلق ميزات إضافية في حين يخلق أعباء في الحالة الأولى . بالإضافة إلى طبيعة العلاقات بين الملاك الجدد ، الدولة ، الادارة والعمال بعضهم البعض .

نعرض فيما يلي - بإيجاز - لبعض الملامح القطرية لثلاثة من دول شرق أوروبا وهي : بولندا ، تشيكوسلوفاكيا والمجر .

## ١٠٢٠٤٠١ تجربة بولندا :

- أجرى تنفيذ إستراتيجية الخصخصة في (بولندا) على عدة مستويات : نقل الملكية ، إنشاء هياكل مؤسسية وقانونية ، تنظيم الحياه والأنشطة السياسية وخلق الاهتمام بالخصخصة وجدواها لدى أفراد الجمهور .
- إستراتيجية الخصخصة هي إستراتيجية متعددة المسارات (٦٤):
  - ١ - الخصخصة على نطاق شامل (لتغطي ٦٠٠ شركة عامة كبيرة ومتوسطة).
  - ٢ - ملكية مشتركة ، ثم بيع أسهم الحكومة إلى القطاع الخاص في مرحلة لاحقة .
  - ٣ - التصفية وبيع الأصول .
  - ٤ - البيع السريع للمشروع العام بأكمله .
  - ٥ - أساليب خصخصة حسب أحوال الملكية : (دولة - محليات - ملكية تعاونية - خاص وشبه خاص - ملكية مشتركة ) .
  - ٦ - تنفيذ دراسات قطاعية صناعية للمساعدة في إختيار الاستراتيجية والأسلوب .
  - ٧ - الاتفاق مع العمال على حقهم في تقرير شكل الخصخصة في منشأتهم خلال فترة ستة شهور ، وإذا لم يحدث إتفاق على الشكل يكون لوزارة الخصخصة حق إختياره .
- في حالة بيع الشركات الكبيرة يكون توزيع الأسهم كالاتى : ٣٠٪ للعمال ، ٢٠٪ لصندوق الضمان الاجتماعى ، ١٠٪ للبنوك التجارية البولندية ، ١٠٪ للأجانب ، و ٣٠٪ للحكومة البولندية (٦٥) .
- حقق برنامج المشروعات الصغيرة والمنافذ نجاحا كبيرا حيث يقدر أن ٦٥٪ من المحلات والمنافذ والأعمال الصغيرة (عددها ٦٠٠٠) قد تحولت إلى القطاع الخاص .
- فى المقابل . فإن برنامج الخصخصة للمشروعات الكبيرة كانت نتائجه مخيبة للآمال . وقد عرضت (٣٦) منشأة متوسطة للبيع وصانفت نجاحا محدودا رغم إستخدام نظام الكوبونات Vouchers على نطاق واسع لجذب الأفراد إلى المشاركة .
- أهم أسباب التقدم البطئ - خاصة فى بيع المشروعات الكبيرة - هى ضعف المدخرات المحلية ، ضعف أسواق رأس المال ، القيود على ملكية الأجانب ، الغموض حول مستقبل التجربة والقيود البيروقراطية ، ضعف النظام المصرفى ، وعدم الاستقرار السياسى .

### ٢٠٢٠٤٠١ التجربة التشيكية في الخصخصة :

- بدأت جهودها في الخصخصة منذ إبريل عام ١٩٩٠ ، ونشطت في البداية في تحرير وتطوير الاطار القانونى الذى يحكم نشاط الأعمال الصغيرة .
- ثم تبنت الخصخصة على نطاق شامل Mass Privatization ، وأستخدمت (نظام الكوبونات) ووجهته إلى أكبر قطاع ممكن من الجمهور وبأسعار رمزية .
- ولحائزى الكوبونات الحق في إستخدامها فيما بعد في تقديم عطاءات للحصول على الأسهم في مشروعات معينة تمت خصخصتها . كما أن لهم خيار إيداعها في مؤسسة مالية وسيطة (صندوق إستثمار ) لديها قدر أكبر من الخبرة والتنوع في مجال الاستثمار (٦٦) .
- للمشروعات ، وللأطراف الأخرى ذات العلاقة الحق في إقتراح الأسلوب الأنسب للخصخصة ، وأسلوب التصرف في المشروعات التى تمت خصخصتها .
- ويمكن أن يمثل الأسلوب المقترح خليطا من أكثر من أسلوب مثل : الكوبونات مع البيع بالتمزاد مع البيع إلى العمال والادارة .
- شجعت مؤسسات عديدة أسلوب البيع بالكوبونات على أساس أن تفتيت الملكية على أكبر عدد من الملاك سوف يكرس سيطرة الادارة القائمة بهذه المشروعات .
- حقق نظام الكوبونات نقله سريعة في الحالة التشيكية . فرغم أن بداية ظهور القطاع الخاص المقنن كانت في عام ١٩٩٠ ، إلا أنه حقق (١٠٪) من الناتج المحلى الاجمالى عام ١٩٩١ ، وارتفع نصيبه إلى ماين (١٦٪ - ٢٠٪) فى عام ١٩٩٢ (٦٧) .
- رغم الاستخدام الواسع لنظام الكوبونات إلا أنه إنطوى على بعض المحاذير :

- ١ - تعقد وبطء عملية نقل الملكية والتحول :  
حيث أن الكوبونات التي وزعت في أكتوبر ١٩٩١ ، لم يبدأ تحويلها إلى أسهم إلا في ربيع ١٩٩٣ (٦٨).
- ٢ - مخاطر إعادة تركيز الملكية :  
حيث ظهرت أشكال عديدة من الوسطاء الماليين (سميت صناديق إستثمار) لجذب هذه الايصالات من الجمهور وتركيزها في هذه الصناديق التي تسيطر الدولة على بعضها ، والقطاع الخاص على البعض الآخر .  
وفي هذا الخصوص فإن الحكومة سوف تضطر إلى التدخل - في حالات معينة - للحيلولة دون سيطرة الصناديق على إدارة الشركات المخصصة والتحكم فيها من الخارج.  
٣٠٢٠٤٠١ تجربة المجر (٦٩):  
- تمثل الخصخصة جزءا من سياسة الإصلاح الاقتصادي . وقد سمح القانون الجديد للإصلاح الاقتصادي للشركات ببعض الحرية وأدخل الأساليب التجارية مثل : الميزانيات العمومية ومجالس الإدارة بالشركات . وتحويل الشركات إلى وحدات قابضة .  
- إنشاء آلية مؤسسية لإدارة وتنظيم عمليات الخصخصة عام ١٩٩٠ وهي "الوكالة الحكومية للخصخصة State Privatization Agency - SPA" والتي تستعين بالعديد من وكالات الاستشارات . وسبقها قانون للشركات عام ١٩٨٨ وقانون للتحويل الاقتصادي عام ١٩٨٩ .  
- تشجيع مايمكن أن يسمى بالخصخصة الذاتية Self - Privatization ، وفيها يتاح للشركات أو الإدارة البحث عن المشتري المحتمل ، ثم توافق (وكالة الخصخصة) ، أو إحدى مؤسساتها الاستشارية على البيع .  
- ركزت (المجر) في البداية على قطاعات السلع الاستهلاكية (سجائر - خبز - ورق) ، ثم تحركت إلى السلع الصناعية الأكثر أهمية ( أجهزة التبريد - الأسمنت - الزجاج) ، وإعتمدت في هذا على مدخل جذب الشركات الغربية متعددة الجنسيات .  
وقد نظر إلى هذا المدخل في البداية على أنه نجاح للتجربة المجرية ، إلا أنه سرعان ما أثار قلقا داخليا واسعا فيما بعد حيث أصبح مايزيد عن ٨٥٪ من عائدات الخصخصة ناتج من مستثمرين أجانب .

- أدى الجدل السياسى المثار حول التوسع فى البيع إلى الأجانب بالحكومة إلى تقديم تسهيلات إئتمانية واسعة للمواطنين المحليين لشراء الأسهم فى الشركات المعروضة للخصخصة .

وفى هذا الخصوص فإن (المجر) قد طورت (نظام الكوبونات) - كأحد أساليب الخصخصة على نطاق شامل - وذلك عن طريق طرح أسهم حرة لصناديق الاستثمار التى نشأت بمعرفة الدولة من خلال البنوك التجارية العامة . ويسبق هذه الخطوة مرحلة تحويل شركة أو أكثر من شركات قطاع الأعمال العام إلى (شركات قابضة بالأسهم) ، ثم توزع أسهم هذه الشركات فيما بين صناديق الاستثمار .

وفى هذه الحالة - كما هو فى التجربة التشيكية - فإن صناديق الاستثمار تصبح فى وضع يسمح لها بممارسة السيطرة على إدارة الشركات المتحولة ، وهو مايعنى إعادة سيطرة الدولة على الشركات بطريق غير مباشر .

#### ٣٠٤٠١ بعض ملامح تجربة روسيا الاتحادية (٧٠) :

- فى مطلع ١٩٩١ كانت الدولة فى الاتحاد السوفيتى السابق - تملك ٩٢٪ من الطاقة الانتاجية ، (٧٠٠٠) شركة صناعية وقدرت الأصول الرأسمالية للدولة بحوالى (٣) تريليون روبل منها (٢) تريليون فى القطاعات الانتاجية ومن بينها ٤٥٪ فى القطاع الصناعى .

- بداية التحول - على المستوى السياسى - كانت فى أكتوبر ١٩٩٠ بظهور دعوات للتخفيف من قبضة الدولة إقتصاديا DESTATIZATION لأول مرة فى وثيقة اللجنة المركزية للحزب الشيوعى ، ثم إستخدمت كلمة خصخصة Privatization فى نفس العام فى البرنامج الرئاسى للإصلاح والذى يحوى خطة تنفذ فى ٥٠٠ يوم .

ورغم موافقة بعض الأجنحة المتحفظة على هذا الاتجاه ، إلا أنه بقيت هناك معارضة سياسية قوية لتحويل المنشآت العامة إلى خاصة ، وفى إتحدات نقابات العمال والاتحادات التجارية . بل وصل الأمر إلى المناداه بتشكيل لجان لمكافحة الخصخصة داخل كل شركة .

- بدأت الإصلاحات الاقتصادية فى (روسيا الاتحادية) فى مطلع ١٩٩٢ وإشتملت على رفع كبير لأسعار معظم المنتجات ، وهو الأمر الذى أثر بشدة على الدخول الحقيقية للأفراد . كما حررت الواردات بالكامل خلال النصف الأول من عام ١٩٩٢ .

- إستهدفت الخصخصة - فى إطار الاصلاح الاقتصادى - تحقيق الأهداف الآتية :-
  - ١ - أولا وآخرا . تحسين الكفاءة الاقتصادية .
  - ٢ - تخفيض التكلفة وزيادة الأرباح ، وتوجيه طاقات الشركات المخصصة نحو مزيد من الانتاجية وتلبية حاجات المستهلكين .
  - ٣ - تحسين جودة المنتجات والتنويع وإنتاج منتجات جديدة .
  - ٤ - إستخدام حصيلة البيع فى تحقيق الاستقرار النقدى .
  - ٥ - تحسين الكفاءة التنافسية للمشروعات لمواجهة المنافسة الخارجية بعد رفع الدعم الحكومى عنها .
- تنوعت البدائل المتاحة للخصخصة كالاتى :-
  - ١ - مدخل مباشر . من أعلى بواسطة الوزراء . Ministerial Privatization . وقد أمرت الحكومة بعض الشركات بتحويل نفسها إلى (شركات مساهمة) تمهيدا لخصخصتها خلال عام أو أكثر .
  - ٢ - مدخل مركزى . عن طريق وكالات حكومية متخصصة .
  - ٣ - مدخل من أسفل . عن طريق الشركات نفسها .
  - ٤ - الخصخصة على نطاق صغير .
- أهم الأساليب المستخدمة فى الخصخصة . ثلاثة أساليب :
  - ١ - نقل الملكية إلى العمال . مع منح مزايا تفضيلية فى السداد ، أو بدون مقابل ، ويمكن أن يقوم أحد البنوك - نيابة عن العمال - بتمويل شراء المنشأة ، ويتلقى العمال أسهما متناسبة مع مدة الخدمة .
  - ٢ - أسلوب الكوبونات . أى التوزيع الحر لأسهم الشركات المطروحة . وقد قدرت قيمتها الاسمية بما يعادل متوسط أجر أربعة شهور . وبدأ توزيع هذه الكوبونات فى أكتوبر ١٩٩٢ لكل الأفراد الروس .
  - ٣ - بيع الأصول فى السوق (المزاد) . وهو يناسب المشروعات الصغيرة بالدرجة الأولى . ويمكن أن يوفر سيولة سريعة تعمل على تدعيم موقف الروبل الروسى .
- لم تحقق التجربة الروسية فى الاصلاح الاقتصادى عامة ، وفى مجال الخصخصة على وجه الخصوص النجاح المأمول لها حتى الآن .

وتمثل الظروف السياسية المضطربة أحد أهم الأسباب المعوقة . فقد أدى الجدل السياسى منذ نهاية عام ١٩٩٢ إلى الإحياء بقرب إنهيار الإصلاحات وبقرب ظهور نظم يمينية ووصولها إلى السلطة . وقد إنتهى هذا الجدل بين أنصار الرئيس (يلتسين) وخصومه إلى ضرب البرلمان الروسى بالقنابل فى أكتوبر ١٩٩٣ . وما كادت أزمة البرلمان تنتهى حتى أنت الانتخابات التشريعية (ديسمبر ١٩٩٣) بكابوس سياسى جديد وهو حصول الحزب الديموقراطى الليبرالى (القومى المتطرف) على أعلى الأصوات وظهور (جبرنيوفسكى) المتطرف الذى يحلم بإحياء الأمبراطورية القيصرية متحالفا مع الشيوعيون السابقون .

إنعكس الاضطراب السياسى على برنامج الإصلاح والخصخصة . وارتفع معدل التضخم (١,٥٠٠٪) سنويا ، وإستمر تدهور الروبل كوسيط للتبادل (١٠٠ روبل = دولار واحد فى مايو ١٩٩٣) ، مقابل (٢٠٠ روبل = دولار - مايو ١٩٩٢) . وأصبحت محاولات الخصخصة متعثرة بتعثر المناخ السياسى ، وإنتشار الفوضى والتشويش وضعف البنى التحتية والأطر التشريعية والمؤسسية فى المناخ الاقتصادى . خاصة فى غياب قانون للتصفية يسمح باغلاق الشركات غير الكفؤه ، أو التى فشلت فى القيام بعمليات إعادة الهيكلة .

حاولت الحكومة تقديم زخم لعملية الخصخصة بإعلانها عن تشكيل (كونسرتيوم) من خمس شركات غربية فى نهاية ١٩٩٢ لتقديم النصيحة فى تنفيذ برنامج الخصخصة للصناعات المتوسطة والكبيرة .

كما أعلنت الحكومة الأمريكية عن إستعدادها لتقديم عشرة ملايين دولار كقرروض وضمائنات شريطة حدوث تقدم فى برنامج الإصلاح والخصخصة . تحالفت العوامل السياسية والاقتصادية المضطربة فى تغذية الشعور العام بفقدان الثقة فى برنامج الخصخصة ، وهو الأمر الذى أدى إلى تدهور قيمة الكوبونات فى الأسواق ، وبالتالي تصدع الهدف المخطط لها فى خلق رأسمالية شعبية واسعة تستفيد من برنامج الخصخصة . كما فشلت محاولات جذب المستثمرين الأجانب نتيجة ترددهم فى شراء شركات متضخمة وظيفيا وتعانى من فساد إدارى واسع النطاق .

كما ظهر أن الكثيرين من حائزي الكوبونات هم مجرد واجهات كودية لفئات طفيلية ، أو عناصر في شبكات الجريمة المنظمة (المافيا الروسية) ، التي قدرها نائب يلتسين السابق (الكسندر روتسكوى) بأنها تبلغ ٤ آلاف شبكة تسيطر على ٤٠٪ من الناتج القومي الروسي

أثارت الخصخصة أيضا - رغم نطاقها الضيق - نزاعات بين : المساهمين الجدد في الشركات مثل العمال ، الإدارة ، الحكومة وطبقة رجال الأعمال الجديدة التي خرجت من رحم النظام القديم ومزودة بعناصر قوة سياسية وإقتصادية نتيجة هيمنتها على الأوضاع الاحتكارية للقطاع العام القديم لزمن طويل .

كما أن التوسع المفرط في تملك العمال (يصل إلى ٥١٪ من المنشأة) وبأسعار متدنية للغاية يعبر عن إضفاء صيغة رسمية على الأوضاع المتردية القائمة في الشركات دون تغيير حقيقى يذكر في أغلب الأحوال .

أهم الدروس المستفادة من التجربة الروسية :

- ١ - الاستقرار السياسى عنصر حاسم فى نجاح برامج الإصلاح الاقتصادى والخصخصة
  - ٢ - برنامج الخصخصة يفقد مصداقيته العامة إذا لم يحقق نتائج ملموسة فى التطبيق .
  - ٣ - العوامل الخارجية يجب أن تكون عاملا مساعدا - لا جوهريا - فى نجاح البرنامج.
  - ٤ - مجرد تحويل الملكية ليس سببا لتحقيق الكفاءة (نوع الملكية لا يصنع الفرق).
  - ٥ - التملك الواسع للعمال والإدارة ليس هدفا فى حد ذاته ، ولكنه وسيلة لتطويع الاداء وتحسين الكفاءة وإلا تحول إلى عبء جديد على التجربة .
  - ٦ - الفساد الاقتصادى يماثل فى خطورته الفساد والاضطراب السياسى . وهما
- وجهان لعملة واحدة بغض النظر عن ايديولوجية الدولة .

#### ١٠٤٠١ : بعض تجارب الخصخصة في أمريكا اللاتينية :

##### ١٠٤٠٤٠١ : تجربة شيلي (٧١):

- تعتبر شيلي أكثر دول أمريكا اللاتينية خبرة في التعامل مع سياسات التحرير الاقتصادي والخصخصة . وقد كان القطاع العام ينتج ٣٪ فقط من الناتج المحلي الإجمالي عام ١٩٦٥ . ثم ارتفع إلى (٣٩٪) عام ١٩٧٣ نتيجة التوسع الكبير في دوره في ظل توجه إشتراكي مخطط (٥٩٦ شركة عامة).
- وفي الفترة من ١٩٧٤ - ١٩٨٩ تم إعادة (٥٣٢) شركة إلى القطاع الخاص مرة أخرى - بعد إسقاط الحكومة الإشتراكية - وتولى ديكتاتورية عسكرية مقاليد السلطة .
- حاليا تسيطر الدولة - فقط - على إحتكارات الموارد الطبيعية ، وبعض الشركات ذات الأهمية الاستراتيجية والمرتبطة بتعدين وتشغيل النحاس .
- أهم عوامل النجاح الداخلية في تجربة الخصخصة في شيلي هي :
  - ١ - سياسات مصاحبة على مستوى الاقتصاد الكلى ، بالإضافة إلى تهيئة مناخ أعمالى مناسب للاستثمار .
  - ٢ - تعدد وإبتكارية أساليب الخصخصة وتحويل الملكية . وقد تنوعت هذه الأساليب بين: البيع إلى صناديق المعاشات الخاصة بالعمال ، مقايضة الدين بحصص ملكية والبيع الكلى للمنشآت . وقد ساعدت صفقات المقايضة بالتحديد على التخلص من مديونية كبيرة من جهة وجذب إستثمارات أجنبية مباشرة من جهة أخرى .
- أهم عوامل النجاح الخارجية في تجربة شيلي تشمل : انخفاض أسعار البترول المستورد من الخارج مقابل الارتفاع النسبى فى أسعار المنتج التصديرى الرئيسى وهو النحاس . بالإضافة إلى التدفق الخارجى من الاستثمار الأجنبى المباشر والمدفوع بدوافع سياسية فى المقام الأول هدفها الحيلولة دون تكرار التجربة الإشتراكية (سلفادور الليندى) فى أمريكا اللاتينية مرة أخرى

من الشبكات الأساسية في التجربة :

١ - أكسبة الشفافية في نقل الملكية لتجنب الفساد الإداري والاجراءات الغير قانونية

٢ - تجنب البيع الآجل ، حتى في حالة تعذر توفير المساواة في صفقات البيع .

٣ - توزيع أساليب الخصخصة . وتعظيم دور المستثمر المؤسسي . (الصناديق المختلفة).

٤ - الدور المتعاظم لرأس المال الخارجى الموجه بالدرجة الأولى بدوافع سياسية .

٢٠٤٠٤٠١ تجربة المكسيك (٧٢):

- يعتبر البرنامج المكسيكى للخصخصة ثانى أطول برامج الخصخصة فى أمريكا اللاتينية بعد برنامج شيلي ، كما أن عائداته (١٦ بليون دولار) تأتى فى المرتبة الثانية أيضا فى أكبر عوائد الخصخصة فى أمريكا اللاتينية وبعد برنامج البرازيل (٢٠ بليون دولار).

- يمثل برنامج الخصخصة المكسيكى أحد مكونات برنامج كلى للاستقرار الاقتصادى ، والذي يأتى كرد فعل على أزمة الديون الخانقة عام ١٩٨٢ . وأيضا الصدمة البترولية عام ١٩٨٦ ، حيث هبطت أسعار البترول إلى نصف مستواها فى عام ١٩٨٥ .

ونتيجة لذلك فإن الناتج المحلى الإجمالى الحقيقى قد إنخفض بنسبة ٤٪ تقريبا فى عام ١٩٨٦ ، وارتفع انخفض من ٥٤٪ عام ١٩٨٥ إلى ٨٨٪ عام ١٩٨٦ ، ثم إلى ١٣٧٪ عام ١٩٨٧ .

- كانت إستجابة الحكومة للصدمة الثانية متمثلة فى تسريع تخويل الاقتصاد من خلال إصلاح هيكلى واسع النطاق . وفى إطار ذلك فإن برنامج الخصخصة الذى إقتصر فى البداية على الشركات الصغيرة أخذ يتوسع ليشمل الشركات الكبيرة بما فيها أكبر شركات قطاع الأعمال العام حجما .

والدلالة على حجم التحول الحاصل فإن عدد الشركات العامة المملوكة للدولة قد غبط من (١١٥٥) شركة عام ١٩٨٢ إلى أقل من (٢٠٠) شركة فى الوقت الحاضر - (نهاية ١٩٩٢) . كما وصلت عائدات الخصخصة منذ عام ١٩٨٤ وحتى الآن إلى حوالى (١٦) بليون دولار .

- تخطط الحكومة للاستفادة من إتفاقية (نافتا) مع الولايات المتحدة وكندا في جذب فنون الانتاج والجودة والاستثمار الأجنبي المباشر بالإضافة إلى إستغلال سوق (نافتا) الذى يعتبر أكبر أسواق العالم (٣٦٠ مليون مستهلك) ، ويبلغ حجم الانتاج فيه (٦) تريليون دولار ، ويربو حجم تجارته السنوية على (٢٥) بليون دولار أمريكى .
  - من الخبرات الأساسية فى التجربة :
    - ١ - ابدأ بالأصغر وتعلم وأنت تبيع ، ثم تحرك إلى الصفقات الأكبر والأكبر . حيث بدأت المكسيك بالشركات الصغيرة أولاً ، ثم تحركت إلى الشركات الأكبر بعد أن راكمت خبرة كافية لتوسيع برنامج الخصخصة .
    - ٢ - أهمية الاصلاحات المصاحبة على مستوى الاقتصاد الكلى .
    - ٣ - التكتل الاقتصادى يخلق ميزات إضافية ويوسع من مجال الحركة والدعم .
- ٥٠٤٠١ تجربة المغرب فى الخصخصة (٧٣) :
- خلافا للعديد من الدول النامية . فإن نمو القطاع العام فى المغرب لم يكن لأسباب أيديولوجية بقدر ماكان إستجابة لدواعى الحاجة إلى التحول إلى مجتمع ذو إقتصاد حديث . وقد بدأ تدخل الدولة بوضوح فى بداية السبعينات وبدأ نمو القطاع العام ليتمدد ويصبح أكبر قطاعات الاقتصاد . (زراعة - صناعة - تعدين - طاقة - نقل).
  - شهدت نهاية السبعينات بوادر لمرحلة التحول إلى مزيد من التحرير الاقتصادى . وفى نفس الوقت بدأ تشجيع رسمى للتجارة مع الأجانب والاستثمار الأجنبى وتطوير نظام الضرائب المحلى .
  - شهدت أوائل الثمانينات بداية حملة ترويجية تهدف إلى تهيئة المناخ العام وخلق الثقة والمصداقية فى منهاج الخصخصة على المستوى العام ، أو مستوى المشروعات لضمان تأييد العمال والادارة .
  - وشهدت هذه الفترة الغاء لبعض القيود التى كانت سائدة فى السبعينات ، تحديد أسعار عادلة للأصول ، ترويج الشفافية فى التقييم . بالإضافة إلى الترويج للتنمية الإقليمية واللامركزية عن طريق الخصخصة بطرح الشركات ذات الانتشار الاقليمى وإعطاءها أولوية فى الخصخصة .

- بدأت المرحلة الأولى بخدمات الاتوبيس في المناطق الحضرية وداخل المدن ، ثم ثلاثة مصانع لتكرير السكر .
- بدأ تنفيذ المرحلة الثانية في أكتوبر ١٩٨٦ . وقد تشكلت في نفس العام لجنة خاصة لتخطيط الخصخصة ، وضمت توصياتها في قانون صدر في أكتوبر ١٩٨٨ لاعطاء مزيد من الزخم الرسمي للتحويل إلى القطاع الخاص في مختلف القطاعات .
- في أكتوبر ١٩٩٠ صدرت مراسيم وتشريعات جديدة ، ثم قانون جديد للخصخصة وضعها تحت الاشراف المباشر لوزير جديد مسئول عن شئون الخصخصة .
- وقد أعطى القانون الجديد مدة ست سنوات لتنفيذ خصخصة (١١٢) مشروعا صناعيا وخدميا (صناعات غذائية - غزل ونسيج - بنوك) ، بالاضافة إلى (٣٧) فندقا . ومن الواضح أن هناك قطاعات هامة لم تشملها إتجاهات الخصخصة وأهمها : شركات الفوسفات ، الطاقة ، والخطوط الجوية .
- أهم أساليب الخصخصة المستخدمة في التجربة المغربية :
  - ١ - تقليص نصيب القطاع العام في الملكية .
  - ٢ - تفكيك الاحتكارات العامة .
  - ٣ - بيع كامل أو جزئي لأسهم بعض الوحدات العامة .
  - ٤ - البيع المباشر . (المزاد العلني) .
- أهم معايير إختيار المشروعات المطروحة للخصخصة :
  - ١ - المشروعات الربحية أو القابلة للربح .
  - ٢ - المشروعات الناشطة في قطاعات تنافسية .
  - ٣ - مشروعات لاتعاني - بشكل حاد - من مشاكل تضخم العمالة .
  - ٤ - المشروعات ذات الانتشار الجغرافي .
- من الدروس المستفادة من التجربة المغربية :
  - ١ - أهمية التهيئة المسبقة أو المصاحبة على المستوى العام ومستوى المشروعات .
  - ٢ - التدرج . وتهيئة الآليات القانونية والمؤسسية لإدارة الخصخصة .
  - ٣ - الانتقائية في إختيار الأنشطة المرشحة ، وترك أخرى تحت الملكية العامة .
  - ٤ - تنويع الأساليب والمعايير . والاهتمام بالبعد الاقليمي .

## ٥٠١- تحرير القطاع العام الصناعي وتجربة الخصخصة في مصر

مصر

دون التطرق إلى تفاصيل كثيرة ليس هنا مجالها وبغض النظر عن الاتفاق أو الخلاف مع عمليات وشروط الإصلاح الاقتصادي في مصر . فإنه يمكن الاتفاق على أن الاقتصاد المصري كان يمر منذ منتصف الثمانينات بأزمات خانقة . تتمثل في (٧٤) :

- ١ - أزمة مديونية خارجية ضخمة ومتزايدة .
- ٢ - معدلات مرتفعة للتضخم مصحوبة بالركود والبطالة .
- ٣ - انخفاض كفاءة الاقتصاد المصري . نتيجة :
  - أ - جمود آليات التخطيط وتجاهلها لاعتبارات الكفاءة .
  - ب - إتساع تدخل الدولة البيروقراطي في إتخاذ القرارات الاقتصادية .
  - ج - تضيق الملكية الخاصة وضعف نظم الحافز المشجعة على العمل والابتكار والادخار والاستثمار .
  - د - قصور كفاءة السياسات الكلية وعدم تناسقها .
  - هـ - نقص الكفاءات اللازمة لإدارة المشروعات والابداع .
  - و - تدهور المستوى التعليمي والثقافي .

وكان الاتفاق على قرض التكيف الهيكلي (Structural Adjustment loan)

(SAL) مع البنك الدولي في نوفمبر ١٩٩١ ، واتفاق المساندة Stand-By

Arrangement (SBA) مع صندوق النقد الدولي في نفس العام مقدمه وشرطا لقيام

الحكومة باتخاذ إجراءات اصلاحية محددة لتحرير الاقتصاد المصري والتحول في إتجاه

إقتصاد السوق .

ويوضح الشكل رقم ( ٢ ) المحاور الرئيسية للإصلاح الاقتصادى ، وسياسات مواجهة عواقبه الاجتماعية . وسوف نتعرض فى هذه الخصوصية إلى المحاور الثلاثة الأخيرة وهى :-

حفز وتشجيع القطاع الخاص الصناعى ، تحرير وتطوير /أو خصخصة قطاع الأعمال العام الصناعى . بالإضافة إلى مراجعة دور الصندوق الاجتماعى فى مواجهة الآثار الجانبية لبرامج الخصخصة فى الاقتصاد المصرى .

وتعتبر هذه المحاور الثلاثة عن فلسفة الدولة فى إعادة توزيع الأدوار فى النشاط الصناعى مابين القطاعين : العام الصناعى والخاص الصناعى فى مصر . (راجع شكل رقم ٣ ) .

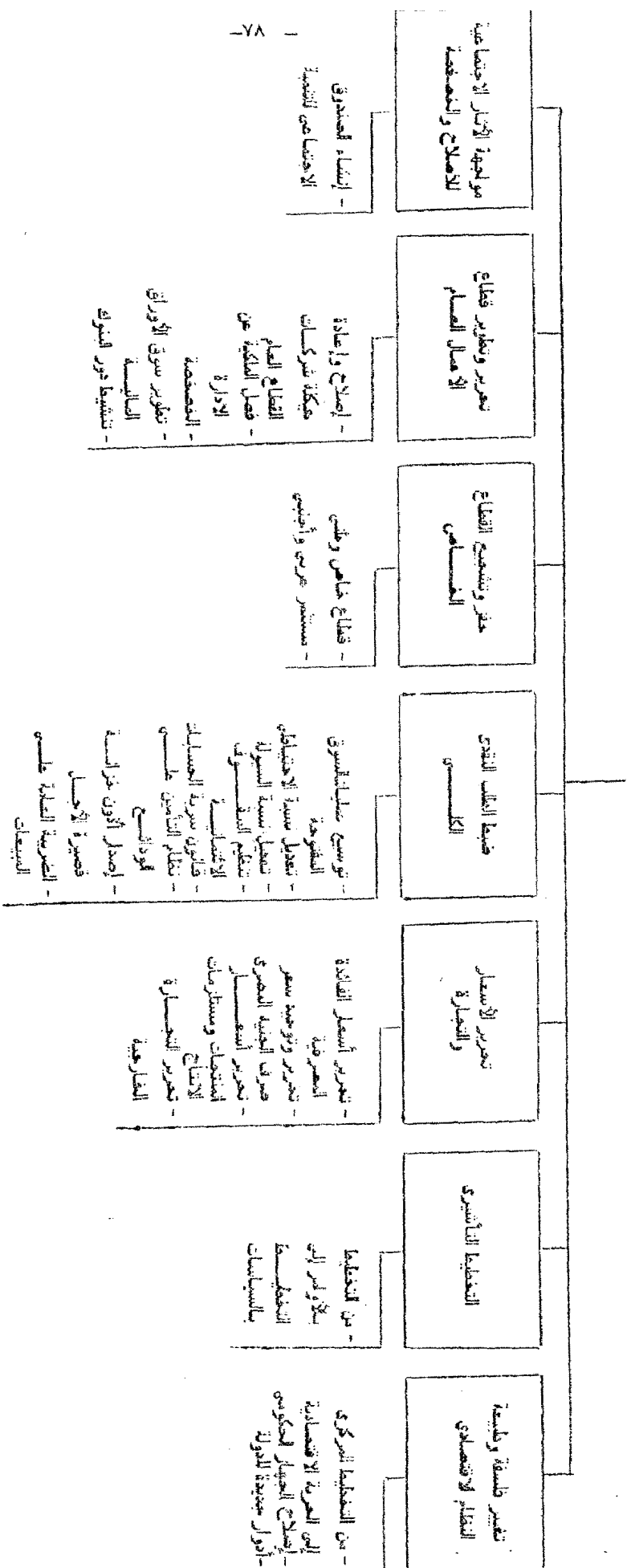
### ١٠٥٠١ حفز وتشجيع القطاع الخاص الصناعى فى مصر :

=====

بدأت الحكومة المصرية برنامج الإصلاح الاقتصادى والتكيف الهيكلى فى عام ١٩٩١ والذى إنتهت مرحلته الأولى فى مارس ١٩٩٣\* . وقد بدأت المرحلة الثانية فى يوليو ١٩٩٣ ولمدة ثلاث سنوات وبتدعيم من البنك الدولى وصندوق النقد الدولى . وقد إشتمل هذا البرنامج على العديد من الاجراءات التى تنهدف إلى تحسين المناخ

## شكل رقم (٢)

محااور سياسة الإصلاح الإقتصادي في مصر



المصدر : مركب بعرفة الباعث [صمدا] على أفكر من :

- مجلس الشورى ، تقييم مبدئي لبرامج الإصلاح الإقتصادي - نتائج أبحاثه الأولى : لجنة الشؤون المالية والاقتصادية - ١٩٩٣ .

شكل رقم (٣)

"عناصر فلسفة الدولة في مصر في التعامل مع النشاط  
الصناعي في ظل سياسة الإصلاح الاقتصادي"

| حفز وتشجيع القطاع<br>الخاص الصناعي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | إعادة هيكلة الوحدات الباقية<br>تحت سيطرة الدولة                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | الخصخصة                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - تحرير أسعار المنتجات<br>- تحرير الصادرات والواردات<br>- تبسيط إجراءات القيام، التوسع<br>والإنتاج<br>- تطوير قوانين الشركات<br>- تطوير تشريعات البنوك<br>- تطوير أسواق المال<br>- إصلاح التحكيم التجاري<br>- إصلاح النظام الضريبي<br>- تطوير قوانين العمل<br>- تطوير قوانين البيئة<br>- تشجيع المستثمر الأجنبي<br>- البنية الأساسية والمدن الجديدة<br>- المعلوماتية الصناعية<br>- الاستقرار الاقتصادي والسياسي . | - فصل الملكية عن الإدارة أولاً<br>- لتحسين الكفاءة والربحية<br>- عن طريق الشركات القابضة والتابعة<br>- إعادة هيكلة مالية (ديون - رأسمال -<br>أصول - مستحقات لدى الغير).<br>- إعادة هيكلة العمالة (نظم - تدريب -<br>أجور - عمالة زائدة)<br>- إعادة هيكلة النشاط (تكنولوجيا جديدة<br>هيكل إنتاجي جديد - بيع أصول هامشية)<br>- التصفية . حالة عدم جدوى الهيكلة . | - برنامج خمسي ١٩٩/٦٩/٩٢<br>- أنوار مؤسسية متنوعة .<br>- تنويع أساليب البيع .<br>- هيكلة سابقة أحيانا .<br>- الحصيلة للمديونيات -<br>الموازنة العامة وتعويضات<br>المسرحين .<br>- مشكلات التقويم ، المساندة ،<br>الاستيعاب ، الشفافية والعمالة .<br>- الصندوق الاجتماعي . دور<br>هام لمواجهة الآثار الجانبية |

الاقتصادى لانطلاق القطاع الخاص الصناعى . وأهم الإجراءات التى تمت فى هذا المجال تشمل (٧٥): (لاحظ شكل رقم ٣):

١ - تحرير أسعار غالبية السلع ، تخفيف وإزالة القيود التجارية مثل حصص الاستيراد والتصدير ، قوائم الحظر ومخصصات النقد الأجنبى . بالإضافة إلى تطوير نظام إعادة التصدير (الدروباك).

٢ - تنفيذ العديد من الإصلاحات المالية . فقد تم تحرير سعر الصرف ، إصدار أذون الخزانة لتوفير مدخرات حقيقية ، تخفيف القيود على شروط التبادل الخارجى وحركة رموس الأموال الدولية .

٣ - إدخال تحسينات فى البيئة القانونية لعمل القطاع الخاص تشمل :

أ - سرعة الموافقات على قيام الشركات الصناعية فى إطار القانون الجديد رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ دون عوائق فيما عدا المجالات الواردة فى القائمة السلبية .

ب - إزالة العوائق القانونية التى كانت الشركات الصناعية مطالبة بها فى حالة توسيع الأعمال ، تغيير الميزج الانتاجى أو إدخال منتجات جديدة.

ج - فتح المجال أمام القطاع الخاص للعمل فى توزيع كافة السلع ماعدا الخدمات العامة.

د - إزالة التناقض أو تنازع الاختصاصات بين السلطات المحلية فى المحافظات وبين الأجهزة المركزية فيما يتعلق بنشاط القطاع الخاص الصناعى .

٤ - وضع برنامج لتحديد دور القطاع العام الصناعى ، وبدء الخصخصة التدريجية لبعض وحداته فى إتجاه شكل جديد للعلاقة بين القطاعين العام والخاص وأدوارهما فى خطة التنمية .

وفى إطار المرحلة الثانية من الإصلاح الاقتصادى فإن هناك برنامجا آخر لدعم دور القطاع الخاص الصناعى على مدار العامين ويشمل : استمرار تحرير الأسعار (خاصة الطاقة) ، تطوير قوانين الشركات ، قوانين لمنع الاحتكار ، تخفيف القيود على الشركات التجارية الأجنبية ، مزيد من تطوير إجراءات الموافقة على مشروعات الاستثمار خاصة فى المحافظات ، تطوير تشريعات البنوك ، تحرير سوق التأمين ، تعديل نظم التأمين الاجتماعى والمعاشات . بالإضافة إلى توسيع برنامج الخصخصة.

- وعلى جدول أعمال المستقبل المنظور توجد المزيد من القضايا :
- ١ - تعميق الإصلاحات المالية بما يسهل حصول الصناعات الصغيرة على التسهيلات الائتمانية.
  - ٢ - إصلاح نظام التحكيم التجارى لضمان تنفيذ العقود وصيانة حقوق الملكية .
  - ٣ - إصلاح النظام الضريبي وتبسيط الجوانب الادارية الضريبية .
  - ٤ - تعديل وتبسيط قوانين العمل .
  - ٥ - تحديث وتطوير التعليم الفنى بما يلبي حاجات القطاع الخاص الصناعى الحديث .
  - ٦ - تحسينات البنية الأساسية لمواجهة حاجات توسع دور القطاع الخاص الصناعى خاصة فى المدن الجديدة .
  - ٧ - مزيد من الجهود لجذب الاستثمارات الأجنبية الصناعية ، والتكنولوجيا الصناعية الحديثة.
  - ٨ - تعديل وتطوير قوانين حماية البيئة ، خاصة المتعلقة منها بالتلوث الصناعى.
  - ٩ - تطوير عمليات جمع وتحليل ونشر المعلومات على كافة الأطراف الصناعية المهمة .
  - ١٠ - توفير الاستمرارية والاستقرار للسياسات الاقتصادية الكلية .

## ٢٠٥٠١ إصلاح /إعادة هيكلة القطاع العام الصناعى فى مصر: (٧٦)

=====

شمل برنامج الإصلاح الاقتصادى والتكيف الهيكلى أيضا خططا لاعادة هيكلة وإصلاح شركات قطاع الأعمال الصناعى العام . وقد صدر القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ بشأن شركات قطاع الأعمال العام ولائحته التنفيذية ليدشن مجموعة من التغييرات المؤسسية ، التنظيمية والمالية وليرفع السيطرة الحكومية (أكثر من ١٢ وزيراً) من فوق كاهل هذا القطاع ويعهد بها إلى وزير واحد مختص (وزير قطاع الأعمال) ، والذي يساعده فى مهامه التنفيذية (المكتب الفنى لقطاع الأعمال العام).

ورغم أن الهدف النهائى هو تحويل معظم المشروعات الصناعية إلى القطاع الخاص - ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادى - إلا أنه من المتوقع أن يظل قسماً كبيراً من الوحدات الانتاجية العامة تحت سيطرة الدولة . وهو القسم الذى يخضع - الآن - إلى عمليات مراجعة شاملة لتطوير عملياته على أساس من إعتبارات الكفاءة والربحية .

وجدير بالذكر في هذا الخصوص أن عمليات الإصلاح وإعادة الهيكلة لن تكون قاصرة على المشروعات المستمرة تحت سيطرة الدولة فقط ، ولكنها تطال أيضا العديد من المشروعات الصناعية المرشحة للخصخصة حيث قد يرغب المستثمر المرتقب في إعادة الهيكلة المالية أو إعادة توزيع للقوة البشرية قبل إجراء عملية الخصخصة \*.

ويطرح المكتب الفني لقطاع الأعمال مجموعة من المبادئ العامة الواجب تضمينها في برنامج إعادة الهيكلة للمشروعات الصناعية : وتشمل :

- ١ - أهمية تلازم عمليات الإصلاح الفني وإعادة الهيكلة المالية للمشروعات مع إدخال تغييرات جوهرية في الإدارة ، التنظيم والتكنولوجيا ، بالإضافة إلى تبني سياسات تسويقية جديدة مبتكرة.
- ٢ - إعطاء أولوية في برنامج الهيكلة لقضيتي ترشيد تكاليف العمالة وتدريب الإدارة والقوى العاملة وتنمية القوى البشرية .
- ٣ - تطوير التعاون مع المشروعات الدولية الناجحة للاستفادة من الخبرات التنافسية ، التكنولوجية ، التسويقية والتمويلية بهدف تحسين الأداء .
- ٤ - التخلص من الأنشطة الهامشية التي تضر بأعباءات الكفاءة في المشروعات .
- ٥ - أهمية توافر الاقتناع الكامل بجدي وأهمية إعادة الهيكلة على مستوى الشركة التابعة ، الشركة القابضة والحكومة .

### ٣.٥.١ تجربة الخصخصة في قطاع الأعمال الصناعي العام في مصر :

نعرض في هذا المقام إلى مجموعة من القضايا الأساسية : الأهداف والمعايير ، آليات التنفيذ وأساليب البيع ، الأدوار المؤسسية في برنامج الخصخصة ، الانجازات والمشكلات بالإضافة إلى الآثار الجانبية للبرنامج ودور الصندوق الاجتماعي .

١٠٣٠٥٠١ أهداف ومعايير الخصخصة في قطاع الأعمال الصناعي العام المصري (٧٧):

~~~~~

أولاً : أهداف برنامج الخصخصة :

تشمل تحقيق بعض أو كل الأهداف الآتية :

- ١ - إعادة إنشاء قطاع خاص صناعي قوى وكفؤ يطبق مبادئ الإدارة الحديثة .
- ٢ - توسيع قاعدة الملكية الخاصة وزيادة إهتمام الأفراد بالاستثمار فى الصناعة الوطنية ، وهو ما يؤدى بالضرورة إلى توسيع وتقوية سوق المال ، وتنشيط المنافسة .
- ٣ - تحسين إستغلال الموارد الصناعية المتاحة دون بيروقراطية أو إهدار أو سوء إستغلال .
- ٤ - توسيع مجالات التنمية الصناعية بما يؤدى إلى خلق فرص عمل جديدة .
- ٥ - إتاحة الفرصة للاتصال بالأسواق الخارجية والحصول على التقنيات الحديثة وجلب رؤوس الأموال ووضع مصر على الخريطة الأعمال الدولية .

ثانياً : معايير برنامج الخصخصة واختيار المشروعات المرشحة :

- ١ - الحيلولة دون تمتع المشتري للوحدات الصناعية بأى شكل من أشكال الاحتكار .
- ٢ - يمنح المشتري كافة الحقوق المتاحة لمشروعات القطاع الخاص فى إطار القوانين السائدة
- ٣ - إتاحة الفرصة المتكافئة فى تملك كافة الأسهم أو جزء منها مع مراعاة القيود القانونية المفروضة بخصوص ملكية الأجانب .
- ٤ - توفير الشفافية عن طريق إتاحة المعلومات كاملة لكافة الأطراف المهمة .
- ٥ - إمكانية تمييز العاملين والإدارة بميزات خاصة مثل الشراء بالتقسيط .
- ٦ - فى حالة إستمرار تملك الشركة القابضة لحصة ملكية فى الشركة المباعة لايجوز لها التمتع بحقوق تصويت خاصة إلا فى حالات خاصة بالأهمية القومية للشركة على أن يحدد هذا الأمر بشكل واضح ومتفق عليه مع المشتري . (لاحظ المقارنة مع فكرة السهم الخاص البريطانية).
- ٧ - حظر البيع المباشر أو المفاوضات مع طرف دون غيره إلا بعد الحصول على عطاءات معلنة . (النزاهة بجانب الشفافية فى الاجراءات).

يتم إختيار المشروعات الصناعية المطروحة للخصخصة بناء على عدة معايير . أهمها:

أ - الربحية والحجم :

حيث تعطى أولوية للمشروعات الرابحة أو القابلة للربح ، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة . (مثل تجربة المغرب).

ب - التنافسية :

التركيز على المشروعات ذات الميزات التنافسية الجيدة ، وليس لها وضع احتكاري.

ج - محدودية المشاكل :

حيث يفضل التركيز على الشركات التي لاتعاني من مشاكل قانونية ، مشاكل تمويلية أو عمالة متضخمة . وأن تكون نسبة الديون إلى قاعدة الملكية مقبولة .

د - المميزات التسويقية :

حيث يفضل الشركات ذات الامكانات التسويقية الحالية أو الواعدة .

هـ - الاعتبار الاستراتيجي :

يفضل الابقاء على المشروعات الحساسة أو ذات الأهمية الاستراتيجية تحت سيطرة الدولة ، مع تطويرها وإعادة هيكلتها .

و - العلاقة مع الحكومة :

يفضل ألا تكون المنشأة المرشحة للخصخصة متمتعة بمزايا حكومية خاصة وحاسمة ويمكن أن تفقدها مستقبلا لدى البيع بما يؤثر على قيمتها السوقية .

ز - الدعم الإداري :

أى قناعة الإدارة العليا والمتوسطة وقوة العمل بجدوى وأهمية عملية خصخصة الشركة المرشحة .

٢٠٣٠٥٠١ مكونات - آليات وأساليب إنجاز برنامج الخصخصة (٧٨):

~~~~~

- يشمل برنامج الخصخصة المصري للقطاع الصناعي المكونات الآتية :-
- ١ - الأسهم التي تملكها الشركات القابضة في رؤوس أموال الشركات المشتركة الخاضعة لأحكام القانون ٢٣٠ والشركات المساهمة الخاضعة لأحكام القانون رقم ١٥٩ .
  - ٢ - الأسهم التي تملكها الشركات القابضة في رؤوس الأموال الشركات التابعة والخاضعة لأحكام القانون رقم ٢٠٣ والتي لازال القطاع الخاص يساهم فيها حتى الآن منذ إنشائها .
  - ٣ - الأسهم التي تملكها الشركات القابضة في رؤوس أموال الشركات التابعة والخاضعة للقانون (٢٠٣) والتي تملكها الشركات القابضة بالكامل .
  - ٤ - ماتحدده الشركات التابعة من أصول يمكن أن تطرح للبيع . مثل أحد الفروع أو خطوط الانتاج .

### آليات تنفيذ البرنامج وأساليب البيع :

يجرى تنفيذ البرنامج على ثلاث مراحل أساسية :

#### أولا : مرحلة التقييم والاعداد للبيع :

تضع الشركة القابضة - بالاستعانة بالخبرات التي تراها - قائمة تحدد فيها الأصول أو الأسهم المطروحة للبيع سنويا ، ويجرى إعتمادها من مجلس إدارة الشركة القابضة وجمعيتها العمومية ثم يعتمدها وزير قطاع الأعمال العام . هذا مع ملاحظة تنفيذ برنامج إعادة هيكلة للشركات الخاسرة والتي يتقرر طرح أسهمها أو ممتلكاتها للبيع ، وذلك قبل إتخاذ أى خطوة للبيع .

#### ثانيا : مرحلة إتخاذ قرار البيع :

ويتم إتخاذ القرار بعد دراسة شاملة لتقرير بيت الخبرة عن البرنامج الخاص بوسائل البيع المناسبة . ويجرى عرض التقرير على المكتب الفني الذي يرفعه بملاحظاته إلى وزير قطاع الأعمال . كما يدرس التقرير بالشركة القابضة لاتخاذ القرار بالبيع من عدمه ثم إتخاذ الاجراءات التنفيذية للقرار .

### ثالثا : مرحلة تنفيذ البيع والأساليب المستخدمة:

وهي المرحلة التي قد تتم من جانب الشركة ذاتها ، أو أن تكلف أحد البنوك أو المؤسسات المالية بإتمام هذه العملية وتولى الإجراءات اللازمة لها .

وهناك مجموعة من الأساليب يمكن إستخدامها منفردة أو مجتمعة في بيع أصول أو أسهم الشركات الصناعية المطروحة للخصخصة في مصر . وتشمل :

- ١ - أسلوب المزاد العام . في حالة صغر وعدم جاذبية الأصول أو الأسهم .
- ٢ - التقدم بعرض للشراء . (أسلوب المناقصات).
- ٣ - طرح الأسهم للبيع في بورصة الأوراق المالية . وذلك في إطار القانون الجديد لسوق رأس المال . (القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢).
- ٤ - تأجير الطاقات المتاحة (خطوط إنتاج) ، أو عقود الإدارة لبعض المشروعات أو الأصول إذا كانت هذه الأساليب يمكن أن تحقق تحديدا للطاقات والمنتجات وتحقق عائدا أفضل على الأموال المستثمرة.
- ٥ - عقود التشغيل أو الانتاج لحساب الغير . ويمكن أن يجرى ذلك تحت الاشراف الفني أو التسويقي للغير ، وخاصة إذا كان يمتلك شهرة أو علامة تجارية وقدره على التشغيل الأفضل للأصول .
- ٦ - البيع للعمال / الإدارة أو كليهما .

٣٠٣٠٥٠١ الأدوار المؤسسية في برنامج خصخصة قطاع الأعمال الصناعي في مصر

=====

نعرض فيما يلي - بإيجاز - إلى أهم هذه الأدوار في تنفيذ برنامج الخصخصة وهي : وزير قطاع الأعمال العام ، المكتب الفني ، الشركات القابضة والتابعة ، أسواق رأس المال ، البنوك ، أجهزة المعلومات القومية ، دور وزارة الصناعة ودور جهاز التخطيط .

### أولاً : وزير قطاع الأعمال العام :

وقد ظهر هذا المنصب فى قرار رئيس الجمهورية رقم ٣٨٠ لسنة ١٩٩٣ والخاص بتشكيل الوزارة . ولم يصدر حتى الآن (إبريل ١٩٩٤) قرار رئيس الجمهورية بتحديد اختصاصات وزير قطاع الأعمال العام .

وبناء على بعض الأوراق التنظيمية المتاحة للباحث من الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة يمكن تسجيل أهم إختصاصات وزير قطاع الأعمال العام ، وما يترتب عليها كالآتى :

- يتولى تطوير وتحديث نظم العمل بشركات قطاع الأعمال العام ومعالجة مشاكلها وتقييم نتائج أعمالها وإختيار وتحفيز وتنمية قياداتها . وله على الأخص :

- ١ - متابعة تنفيذ برامج تطوير قطاع الأعمال العام والتقييم الشهرى لنتائج الأعمال .
- ٢ - العمل على معالجة أوضاع شركات القطاع العام المتعثرة ومعالجة مديونياتها .
- ٣ - الاشراف على تطبيق النظام المتكامل لمعلومات قطاع الأعمال العام لترشيد إتخاذ القرارات .
- ٤ - تقييم مجالس الادارات والقيادات وإعداد ترشيحات أعضاء الجمعيات العامة للشركات القابضة .

- ٥ - وضع أسس وقواعد إختيار وتحفيز قيادات قطاع الأعمال العام .
- ٦ - ممارسة كافة الاختصاصات الأخرى المنصوص عليها بالقانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية .

- يعدل مسمى مركز معلومات القطاع العام المنشأ بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٦٨ لسنة ١٩٧٨ إلى مركز معلومات قطاع الأعمال العام وينقل تبعيته من رئاسة مجلس الوزراء إلى وزير قطاع الأعمال العام \* .

- بالاضافة إلى مركز معلومات قطاع الأعمال العام فإن منصب وزير قطاع الأعمال العام والدولة للتنمية الادارية وشئون البيئة سوف يتبع له :

- ١ - المكتب الفني لقطاع الأعمال العام وكان ملحقا برئيس مجلس الوزراء .
- ٢ - قطاع مشروعات التدريب للتنمية . وكان ملحقا بوزير شئون مجلس الوزراء والدولة للتنمية الادارية .
- ٣ - مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار . وكان ملحقا بوزير شئون مجلس الوزراء والدولة للتنمية الادارية .

#### ثانيا : المكتب الفني لقطاع الأعمال العام :

وهدفه الأساسي - حسب رئيسه (٧٩) - هو مساعدة وزير قطاع الأعمال العام

فى :

- ١ - إعادة هيكلة الشركات القابضة العامة ، وتعيين رئيس ومجلس إدارة وأعضاء الجمعيات العمومية لها .
- ٢ - متابعة أداء الشركات القابضة والتابعة من خلال الموافقة على خططها السنوية .
- ٣ - تدريب وتطوير مهارات القوى العاملة العامة .
- ٤ - تخطيط وتنسيق الأنشطة الحكومية فى مجال الخصخصة . وفى هذا الخصوص فإن المكتب الفني قد قام بوضع المعايير المبدئية لاختيار المشروعات المرشحة للخصخصة .

#### ثالثا : الشركات القابضة والتابعة (٨٠) :

وظهرت بالقانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ بإصدار قانون شركات قطاع الأعمال العام ، ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٩٠ لسنة ١٩٩١ . وتتولى الشركات القابضة - التى حلت محل هيئات القطاع العام - القيام بالدور الأكبر فى تنفيذ قانون قطاع الأعمال العام باعتبارها صاحبة رأس مال الشركات التابعة ، والجهة التى تتولى تكوين وإدارة محفظة الأوراق للشركات التابعة ورسم السياسات الانتاجية والتمويلية والتسويقية لنشاط هذه الشركات .

وهى مسئولة - فى إطار برنامج الخصخصة - عن الترويج للاكتتاب فى أسهم رؤوس الشركات التابعة التى تطرح للبيع ، الزيادة فى رؤوس أموالها أو التصرف بالبيع فى أصول شركة قابضة والشركات التابعة لها بالكامل .

#### رابعاً : البنوك :

- وهى تمثل قوة مالية وإستشارية دافعة (٩٨ بنكاً بخلاف ثلاثة مسجلة لدى البنك المركزى) لبرنامج الخصخصة فى الاتجاهات الآتية (٨١):
- ١ - الاشتراك فى وضع خطط التحول إلى القطاع الخاص لما لها من خبرات ومعرفة ومعلومات عن السوق ، والعوامل المؤثرة فى عمليات البيع فى المناخ الاستثمارى المحيط بالشركة .
  - ٢ - الاسهام فى عمليات تقييم أصول المشروعات الصناعية العامة المعروضة للبيع عن طريق خبرائها .
  - ٣ - الاسهام فى إنجاح الاكتتاب فى الأسهم المطروحة للبيع عن طريق تدعيم الشفافية المعلوماتية بإتاحه المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الاستثمارى أمام الأطراف المهتمة ، وبما ينشط من الاقبال على تملك الأسهم المعروضة للبيع .
  - ٤ - يمكن أن تلعب دور الوسيط فى عملية بيع المشروعات كاملة أو جزء منها إلى العاملين بها .
  - ٥ - الاسهام فى إنجاح أسلوب مقايضة الدين بحقوق ملكية فى الشركات الصناعية المطروحة للخصخصة بالمشاركة فى تقييم الأصول والسماح بمقايضة ديونهم بأسهم ملكية .
  - ٦ - توفير السيولة اللازمة لتمويل إصدار أسهم الشركات الجارى تمويلها .
  - ٧ - المساعدة فى الترويج للمشروعات الجديدة ، وتشجيع الاكتتاب فى الأسهم .
  - ٨ - إنشاء ، أو المساعدة فى إنشاء شركات تعمل فى مجال الأوراق المالية وتدعم برنامج الخصخصة . ومنها : شركات خدمات أمناء الاكتتاب ، شركات خدمات الاستشارات ، شركات المقاصة ، شركات رأس المال المخاطر ، شركات التأجير التمويلى ، شركات الادارة .
  - ٩ - تنشيط دور المستثمر المؤسسى - أسوة بالدول الأخرى - عن طريق إنشاء (صناديق الاستثمار) لأول مرة فى بيئة الاستثمار المصرية . وقد خول القانون ٩٥ لسنة ١٩٩٢ للبنوك مباشرة هذا النشاط بعد موافقة البنك المركزى .

#### خامسا : أسواق رأس المال (٨٢) :

صدر القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ بإصدار قانون سوق رأس المال الجديد بهدف تهيئة مناخ ملائم لحفز عملية الاستثمار فى إطار الاتجاه للأخذ باليات السوق وتنشيط عمليات الخصخصة .

وقد عمل القانون الجديد على إعادة تنظيم العمل بالبورصات ، تنظيم الشركات العاملة فى مجال الأوراق المالية ، بجانب إنشاء صندوق خاص له شخصيته المعنوية لتأمين المتعاملين من المخاطر غير التجارية الناشئة عن أنشطة هذه الشركات .  
وعمل القانون - تشجيعا على حيازة الأسهم - على المساواة فى المعاملة الضريبية بين عوائد الابداعات لدى البنوك من جهة والاستثمار فى الأوراق المالية من جهة أخرى .

على أن التطور الأكثر أهمية لتدعيم عمليات الخصخصة هو سماح القانون بإنشاء (صناديق الاستثمار) فى شكل شركات مساهمة بهدف تجميع المدخرات وإستثمارها فى الأوراق المالية . وعملا على توزيع أكبر عدد من الأسهم على أكبر عدد من المدخرين فقد شجع القانون الشركات ذات الاكتتاب العام - مقابل الشركات المغلقة ذات النمط العائلى - ومنحها إعفاءات ضريبية مميزة.

#### سادسا : إنشاء وتطوير أجهزة المعلومات القومية :

وذلك لما لأهمية تدفق المعلومات الصحيحة لكافة الأطراف فى خلق الشفافية بخصوص عمليات الاقتصاد الكلى على العموم ، وعمليات الخصخصة على وجه الخصوص . وفى هذا الصدد هناك تطورين بارزين فى مجتمع المعلومات المصرى :

#### الأول : إنشاء مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار :

ويعتبر المركز - فى الوقت الحالى - أحد الوحدات التابعة لوزارة قطاع الأعمال والبيئة والتنمية الادارية . ويعمل المركز منذ عام ١٩٨٥ رغم أن إنشاء وتنظيم المركز لم يصدر سوى عام ١٩٩٢ . (قرار وزير التنمية الادارية رقم ١ لسنة ١٩٩٢).

وقد ساعد المركز فى إنشاء وتدعيم قواعد بيانات صناعية (الهيئة العامة للتصنيع) وأخرى للقوى العاملة والأجور ، التصنيع المحلى للسلع الرأسمالية ، ودعم القرار التمويلى لقطاع الأعمال العام \* .

### الثاني : تطوير دور مركز معلومات القطاع العام :

وذلك بتحويل بتعيينه إلى وزير قطاع الأعمال . وهو الأمر الذي يساعد في أن يلعب المركز دورا معلوماتيا لخدمة قطاع الأعمال الصناعي العام ، وكافة الأطراف المهتمة بعمليات إعادة الهيكلة أو الخصخصة الصناعية ، ودعم عمليات إتخاذ القرارات في الشركات قابضة والتابعة .

### سابعاً : أدوار جديدة لوزارة الصناعة والثروة المعدنية (٨٣):

حيث كان يتبع لوزير الصناعة - قبل صدور القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ - عدد (٦) هيئات قطاع عام يتبعها (١١٤) شركة قطاع عام صناعية وقد تحولت هذه الهيئات والشركات إلى شركات قابضة وتابعة بموجب القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ . ويترتب على ذلك إلغاء دور وزارة الصناعة في الاشراف على الشركات ، وبالتالي ضرورة إعادة النظر في إختصاصاتها وهيكلها التنظيمي بما يعكس هذه الحقائق وبما يهيئ الوزارة للعديد من الأدوار الحيوية الجديدة في مرحلة التحول الاقتصادي خاصة في مجالات : التخطيط الصناعي ، دعم البحوث والتطوير ، الرقابة على جودة الانتاج ، المقاييس والمعايير ، حماية المستهلك ، التنمية المهنية وإعداد الكوادر ، الاهتمام بالصناعات الصغيرة ، البحوث والخدمات الفنية والمعلومات .

### ثامناً : أدوار جديدة لجهاز التخطيط :

في مجالات : تحديد صورة الاطار الكلي للاقتصاد والتوازن العام ، المشاركة في وضع السياسات التي تضمن سير المتغيرات الاجمالية في مسار أقرب مايكون إلى قيم هذه الاجماليات التي يتضمنها التوازن الكلي والعمل على تصحيحها . بالإضافة إلى الاشراف على ومتابعة البرنامج الاستثماري القومي (الاستثمارات العامة والخاصة على حد سواء ) (٨٤).

### ٤٠٣٠٥٠١ إنجازات ومشكلات برنامج الخصخصة الصناعية المصري :

في الفترة من يوليو ١٩٩١ وحتى ديسمبر ١٩٩٢ تم بيع أصول عامة تبلغ قيمتها (١,١) بليون جنيه مصري (٣٣٠ مليون دولار) إلى القطاع الخاص ، وهو رقم يمثل حوالى ١,٦٪ من إجمالي القيمة الدفترية للشركات القابضة والتي تبلغ (٧٢) بليون جنيه (٢١,٨ بليون دولار) (٨٥).

ومع ذلك فإن برنامج الخصخصة لم يأخذ دفعة قوية الا في ١٩٩٢ بعد تأسيس المكتب الفني لقطاع الأعمال وإدخال بعض التحسينات المؤسسية والاجرائية خاصة إجراءات التقييم والتأمين . وفي إطار برنامج الخصخصة المسمى برنامج ١٩٩٤/٩٣ فإن الهدف المحدد هو إعداد حوالي (٤٠) شركة عامة للبيع قيمتها تمثل (٩,١) بليون جنيه (٢,٨ بليون دولار) . وقد طرحت هذه المشروعات بالفعل في قائمة تمثل في قيمتها حوالي (١٢٪) من إجمالي القيمة الدفترية لأصول الشركات القابضة العامة (صناعية وغير صناعية) (٨٦).

وقد عهد إلى ثمانية بنوك قطاع عام وخاص بالجانب الأكبر من إجراءات البيع بالمشاركة والاشراف على البيع ، طرح الأسهم للاكتتاب والترويج لها ، وإتاحه قروض - أحيانا - لتمويل شراء الأسهم . على أن تنتهي البنوك من تلقى عروض الشراء في موعد أقصاه مايو ١٩٩٣.

ويوضح الجدول رقم ( ٧ ) توزيع الشركات المطروحة للبيع خلال أعوام ١٩٩٤/٩٢/٩١ والذي يتضح منه - ومن مصادر أخرى - بعض المؤشرات ذات الدلالة: (٨٧)

أن قطاع الصناعة يستأثر بالنصيب الأكبر في عدد الشركات المطروحة للخصخصة (٤٦ شركة) وهو رقم يمثل أكبر من نصف ( ٥٤,١ ٪ ) المشروعات المعروضة للخصخصة في كافة القطاعات .

أن الشركات الصناعية المعروضة تضم شركات صناعية خاضعة للقانون ٢٠٣ / ١٩٩١ ومملوكة بنسبة ١٠٠٪ للدولة مثل : النصر لتعبئة الزجاجات والمصرية لتعبئة الزجاجات والنصر للمراجل البخارية (في قائمة ١٩٩٢/٩١). بالإضافة إلى كفر الزيات للمبيدات والاسكندرية للأدوية (قائمة ١٩٩٣/٩٢) ، وعشرون شركة صناعية متنوعة النشاط وثلاث شركات للأسمت (قائمة ١٩٩٤/٩٣).

يتضمن البيع أيضا حصة الدولة من الأسهم في شركات صناعية خاضعة للقانون ١٩٩١/٢٠٣ مثل : العامة للخزف والصيني (قائمة ١٩٩٢/٩١) ، النصر للملابس والمنسوجات المصرية للأغذية والنصر للأجهزة والالكترونيات فيليبس (قائمة ١٩٩٣/٩٢) ، والدلتا الصناعية (قائمة ١٩٩٤/٩٣) .

يتضمن البيع أيضا حصة الدولة من الأسهم في شركات صناعية خاضعة للقانون رقم ٢٠٣ مثل : السويس للأسمنت وكلورايد مصر (قائمة ١٩٩٢/٩١) ، شندلر مصر ، العربية للخزف والعالمية المصرية للصناعات الدوائية (قائمة ١٩٩٣/٩٢) .

جدول رقم ( ٧ )

توزيع الشركات العامة والصناعية المطروحة للخصخصة

خلال الأعوام ٩٢/٩١ - ٩٣/٩٢ - ٩٤/٩٣

| التصنيف<br>السنة                                                  | برنامج |       |       | الاجمالى لبرامج<br>الثلاث سنوات |
|-------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|---------------------------------|
|                                                                   | ٩٢/٩١  | ٩٣/٩٢ | ٩٤/٩٣ |                                 |
| <u>حسب نوع الملكية:</u>                                           |        |       |       |                                 |
| ١ - مشروعات مملوكة ١٠٠٪ للدولة<br>( خاضعة للقانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ) | ١٥     | ١٨    | ٤٠    | ٧٣                              |
| ٢ - مشروعات مملوكة جزئيا للدولة                                   | ١      | -     | -     | ١                               |
| - شركات خاضعة للقانون ١٥٩                                         | ٤      | ٧     | -     | ١١                              |
| - شركات خاضعة للقانون ٢٣٠                                         |        |       |       |                                 |
| الاجمالى                                                          | ٢٠     | ٢٥    | ٤٠    | ٨٥                              |
| <u>حسب نوع الأصل المباع :-</u>                                    |        |       |       |                                 |
| - شركات مباعه بالكامل ١٠٠٪                                        | ٧      | ٧     | ٣٧    | ٥١                              |
| - أصول فى شركات                                                   | ٧      | ٦     | ٣     | ١٦                              |
| - أسهم                                                            | ٦      | ١٢    | -     | ١٨                              |
| الاجمالى                                                          | ٢٠     | ٢٥    | ٤٠    | ٨٥                              |
| <u>حسب القطاعات الاقتصادية :-</u>                                 |        |       |       |                                 |
| - الصناعة                                                         | ٧      | ١٤    | ٢٥    | ٤٦                              |
| - الزراعة                                                         | ١      | -     | -     | ١                               |
| - التجارة الخارجية                                                | ١      | -     | ١     | ٢                               |
| - التجارة الداخلية                                                | -      | ٤     | ٤     | ٨                               |
| - الاسكان                                                         | -      | ١     | ١     | ٢                               |
| - النقل                                                           | -      | ٢     | ٥     | ٧                               |
| - السياحة                                                         | ٩      | ٣     | ٢     | ١٤                              |
| - الثقافة                                                         | ١      | -     | -     | ١                               |
| - الصحة                                                           | -      | -     | ٢     | ٢                               |
| - غير مصنف                                                        | ١      | ١     | -     | ٢                               |
| الاجمالى                                                          | ٢٠     | ٢٥    | ٤٠    | ٨٥                              |

المصدر :-

- البنك الأهلى المصرى ، برنامج الخصخصة فى الاقتصاد المصرى . النشرة الاقتصادية ، المجلد السادس والأربعون العددان الأول والثانى . ١٩٩٣ . ص ٢٩ .

### مشكلات تطبيق برنامج الخصخصة (١٨):

~~~~~

- ١ - تذبذب الدعم العام للبرنامج . لوجود فئات متعددة : سياسية ، تكنوقراطية ، عمالية تطالب بحصر الاتجاه نحو الخصخصة في أضيق نطاق ممكن ومراجعتة بشكل دورى وتقيد تملك الأجانب .
- ٢ - مشكلات خاصة بالطاقة الاستيعابية المحدودة للسوق المصرى . وهى العقبة التى يجرى مواجهتها عن طريق إستمرار التحسين فى السياسات الاقتصادية الكلية وتطوير أسواق المال وتنشيط دور البنوك .
- ٣ - مشكلات خاصة بالتعقيدات المؤسسية وكثرة الاجراءات . وقد أثرت هذه المشاكل فى تأخير عمليات التقييم والتمين للأصول بوجه خاص .
كما أن الشركات القابضة كانت فى حالة إعادة تنظيم وترتيب داخلى وهو الأمر الذى استنزف الكثير من الوقت فى إنجاز بعض الصفقات فى برنامج ٩٣/١٩٩٤ .
- ٤ - مشكلات خاصة بالشفافية . وهى المشكلات المرتبطة بسهولة تدفق ، إنسياب وإتاحة المعلومات التفصيلية لكافة الأطراف المهمة ، حيث يؤدى نقص المعلومات إلى إثارة البلبلة فى مناخ الاستثمار .
- ٥ - وفى هذا الصدد يجرى تنفيذ برنامج اعلامى لكسب الرأى العام للتوجه نحو الخصخصة وإتخاذ الاجراءات الكفيلة بضمان الشفافية والتزاهة والتنافس بين المشترين .
نقص الكفاءات المحترفة فى مجالات الاستشارات المالية والفنية والاقتصادية وإعداد ، تنفيذ وإختيار الشركات وعمليات إعادة الهيكلة والتقييم والتمين .
وقد خصصت المؤسسات الدولية مبلغ (٤٠) مليون دولار لتمويل استقدام خبراء دوليون ومؤسسات إستشارية متخصصة للمساعدة فى هذه العمليات .
- ٦ - مشكلات خاصة بعقود الامتياز وإستخدام العلامات التجارية . حيث إستخدمت بعض الشركات الدولية أحقيتها القانونية فى منح عقود الامتياز وإستخدام العلامة التجارية كوسيلة للضغط وأبعاد المنافسين لها فى الشراء . (الكوكاكولا العالمية - بيبسى كولا العالمية) .

- ٧ - مشكلات خاصة بتقييم الأصول . حيث لا يوجد إتفاق حول قيمة واحدة للتعبير عن القيمة الحقيقية لأى منشأة صناعية مطروحة . وقد أشارت بعض الآراء إلى أن طريقة التقييم والبيع المستخدمة تتيح فرصة المضاربة على الشراء بأقل من القيمة الحقيقية للأصول المباعة .
- ٨ - مشكلات خاصة بعمليات إعادة الهيكلة . حيث يتطلب الأمر القيام بعمليات إعادة هيكلة مالية أو تنظيمية قبل طرح المنشأة للبيع وهو الأمر الذى قد يثير خلافات حول حدود الاصلاحات المطلوبة وتكلفتها داخل الشركات القابضة .
- ٩ - ضعف مساهمة المستثمر المؤسسى . خاصة صناديق الاستثمار ، صناديق التأمين والمعاشات .
- ١٠ - مشكلات إجتماعية . خاصة مايتعلق منها بالتخلص من العمالة الزائدة بالشركات ، سواء تلك الخاضعة لبرامج إعادة هيكلة أو الأخرى المطروحة للخصخصة .
- ونظرا لأهمية المشاكل الاجتماعية الناجمة عن سياسة الخصخصة فإن البند التالى (٥٠٣٠٥٠١) يعرض إليها بشئ من التفصيل .
- ٥٠٣٠٥٠١ الآثار الجانبية لبرنامج الخصخصة المصرى ودور الصندوق الاجتماعى للتنمية :
- سابق للدراسة أن عالجت قضية مواجهة الآثار الاجتماعية الجانبية لبرامج الخصخصة فى بعض من دول العالم بهدف التعرف على بعض ملامح المواجهة وإستخلاص الدروس فى التجربة المصرية .
- ورغم إشارة البنك الدولى (٨٩) إلى أن بعض حالات الخصخصة الصناعية قد ترتب عليها زيادة - لانتخفيض - فى حجم القوة العاملة (مكسيك - فلبين - تونس) إلا أن هذه الإشارة تبقى إشارة إلى إستثناءات محدودة عبر العالم .
- وبالنسبة للتجربة المصرية فإن هناك بعض المؤشرات الحديثة الهامة فى هذا الخصوص(٩٠):
- ١ - أن تأثير الخصخصة على التشغيل فى مصر هو تأثير سلبي على الأقل فى المدى القصير . حيث أن هناك صعوبة فى بيع الشركات المتضخمة بالعمالة دون تسريح ، وهو الأمر المتوقع أن يرفع البطالة بين من سبق لهم العمل عن المعدل السائد حاليا وهو ١,١ ٪ .

٢ - أن تسريح جانب من العمالة لن ينتج عن عملية الخصخصة فقط ولكن أيضا عن عمليات إصلاح وإعادة الهيكلة الصناعية لشركات قطاع الأعمال الصناعى الباقية تحت ملكية الدولة .

٣ - أن حجم التمويل اللازم لأغراض إعادة التدريب وخلق وظائف جديدة للعمالة المسرححة سوف يكون باهظاً . ويقدرها البنك الدولى للعامل الواحد بـ (٤٠٠٠) جنيه مصرى . وينتظر أن تحتاج مصر إلى حوالى ١,٥ بليون جنيه لمواجهة تسريح (٣٨٠,٠٠٠ عامل) من إجمالى عمالة الشركات العامة الكلية وتبلغ ١,٥ مليون عامل . (عبر عدة سنوات من تنفيذ البرنامج).

٤ - يرفع رقم المسرحين من الشركات - بعد الخصخصة - من حجم بطالة من سبق لهم العمل بنسبة ٢٠٠٪ فى سوق العمل المصرى حيث كان عددهم فى عام ١٩٩٠ حوالى (١٨٠,٠٠٠) عامل .

من هذه المؤشرات المبدئية ذات الدلالة يمكن الدخول إلى أهمية الدور المتوقع أن يقوم به (الصندوق الاجتماعى) فى مواجهة الآثار الجانبية لبرنامج الخصخصة . وفى هذا الصدد نعرض لبعض القضايا :

أولاً : التعريف بالصندوق الاجتماعى وأهدافه :

نشأ الصندوق الاجتماعى للتنمية بقرار رئيس الجمهورية رقم ٤٠ لسنة ١٩٩١ بهدف دعم برنامج الإصلاح الاقتصادى ، وتعبئة الموارد المالية والفنية العالمية والمحلية للمعونة فى تنمية الموارد البشرية ورفع المعاناه عن محدودى الدخل بإعداد وتنفيذ مشروعات محددة لزيادة فرص العمل وتحسين المستوى المعيشى .
ومما سبق يجب التأكيد على قضايا أساسية فى طبيعة عمل الصندوق (٩١):

الأولى :

الصندوق عنصر متكامل مع برنامج الإصلاح الاقتصادى وبالتالي الخصخصة .
(راجع شكل رقم (٢) الخاص بمحاور برنامج الإصلاح الاقتصادى فى مصر).

الثانية :

الطبيعة العاجلة والمؤقتة للصندوق . وهو مايفرض قيامه بمبادرات سريعة تتواءم مع ، وتحتوى الآثار الجانبية لسياسات الإصلاح والخصخصة خاصة فى الأجل القصير .

الثالثة :

الصندوق آداه للتكامل وتعبئة الموارد . فالصندوق ليس مؤسسة بديلة ولكن مدعمة لجهود قائمة مثل : بنك التنمية الصناعية ، صندوق التنمية المحلية ، جهاز التعاون الانتاجي ، المحليات . وغيرها .

الرابعة :

موارد الصندوق مرتبطة بانجازاته . حيث أن معظم التمويل وارد من مؤسسات دولية سترغب أن ترى تقدما في انجازات الصندوق - وفق معاييرها - لاستمرار التمويل.

وتتضمن أهداف الصندوق :

- ١ - تخفيف وطأة إجراءات الإصلاح الاقتصادي على كاهل الطبقات محدودة الدخل .
- ٢ - دعم برنامج التحول إلى إقتصاد السوق وبرامج الخصخصة عن طريق :
 - أ - توفير فرص عمل للعمالة التي تفقد وظائفها خلال تنفيذ البرنامج وخريجي الجامعات .
 - ب - تنفيذ برامج للتدريب التحويلي تستوعب جزءاً من البطالة في سوق العمل .
 - ج - تبني برامج تسهل حراك العمالة بين المشروعات المختلفة .
 - د - تقديم تسهيلات مادية تشمل : إعانات للبطالة ، تعويضات عن ترك الخدمة ، مزايا للتقاعد المبكر ، إعانات وقروض ميسرة لبدء مشروع صغير ذاتي .
- ٣ - دعم التنمية في مجالات : الخدمات العامة ، النقل ، تنمية المجتمعات ، تنمية المشروعات وتنمية المؤسسات .

وقد جاءت موارد الصندوق (٦٠٠ مليون دولار) في صورة منح من المجموعة الاقتصادية الأوربية (٢٤٠ مليون دولار) ، المانيا (٣٥ مليون دولار) ، كندا (١٥٠ مليون دولار) . وغيرها . كذلك في صورة قروض ميسرة من الصندوق العربي للتنمية الاجتماعية والاقتصادية (٥٠ مليون دولار) والصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية (٥٠ مليون دولار) وغيرها .

ثانيا : محددات نجاح الصندوق الاجتماعي في مواجهة الآثار الجانبية لبرنامج الخصخصة :

تشير أحدث دراسة للأمم المتحدة (٩٢) (يناير ١٩٩٤) إلى أنه من السابق لأوانه الحكم على مدى نجاح الصندوق الاجتماعي في مصر . (راجع الجدول رقم ٥) .
وحيث يتعرض دور الصندوق الاجتماعي إلى مزيد من الجدل في مصر فإننا نسجل هنا بعض المحددات الأساسية لنجاح الصندوق في مهمة مواجهة الآثار الجانبية لبرنامج الخصخصة في القطاع الصناعي :

١ - أهمية الاستمرارية :

وهي المرتبطة بتوافر التمويل الميسر من جهة وتحقيق الصندوق لانجازات ملموسة في مهامه لدعم المصدقية من جهة أخرى .

وفي هذا الخصوص فإن الصندوق مطالب بالتنسيق مع ، تبادل الخبرات وحفز الأنشطة المماثلة في منظمات وأجهزة رسمية حكومية والمنظمات غير الهادفة للربح .

٢ - أدوار غير تقليدية في برنامج الخصخصة الصناعي : يمكن أن تشمل :

أ - تخصيص نسبة من عوائد البيع في صفقات الخصخصة لتمويل أنشطة الصندوق الاجتماعي للتنمية لضمان استمرار دوره خلال وبعد إنتهاء مراحل الإصلاح الاقتصادي .

ب - إشراك الصندوق - كطرف أصيل - في مرحلتى المفاوضات والتعاقد في صفقات الخصخصة الصناعية لضمان أفضل شروط ممكنة للعمال من جهة ، وترتيب استباقى لأساليب إستيعاب المسرحين من جهة أخرى .

ج - إمكانية قيام الصندوق بتمويل وتخطيط برامج إستباقية لرفع الكفاءة ، تحسين المهارات والانتاجية ، إكساب مهارات جديدة للعمال في الشركات المرشحة للخصخصة بما يقلل من نسبة المسرحين الفعلية عند إتمام صفقة الخصخصة .

د - إمكانية قيام الصندوق بتقديم خدمات إستشارية ، إدارية ، فنية ، تمويل بعض التوسعات ، إعادة تأهيل وتمويل إستغلال الطاقات العاطلة وغيرها بالشركات الصناعية المخصصة مقابل عدم الاستغناء عن نسبة من العمالة المعرضة للتسريح .

هـ - التمويل المباشر من جانب الصندوق لشراء جانب من الأصول أو ككل المنشأة المعرضة وذلك لصالح الإدارة والعمال وإستيقاء ثمن البيع على أقساط ميسرة .

- و - دعم وتنسيق الأنشطة المهمة بالعمالة المسرحة بعد الخصخصة في بعض الجهات خاصة نقابات العمال وإتحاد الصناعات المصرية .
- ز - إستكشاف وتنمية طبقة جديدة من المنظمين من الفئات الصناعية المسرحة إعتماذا على سابق خبراتهم في شركاتهم الصناعية .

٣ - الصندوق وإشكالية الصناعات الصغيرة :

ومل تمثل حقا آداة سحرية لامتنصاص البطالة القائمة والمسرحة من برنامج الخصخصة . وماهى المجالات المستهدفة . وكيفية إيجاد حد أدنى من التنسيق والوضوح بين عشرات الأجهزة المهمة بالصناعات الصغيرة فى مصر دون منهجية واضحة .

٤ - أهمية الابتكارية والإبداع :

حيث توجد حاجة إلى طرح أفكاراً صناعية جديدة تعتمد على إستغلال الميزات النسبية المعروفة والغير معروفة لمواجهة تقليدية وتكرارية المشروعات . وهو الأمر الذى شكاه منه رئيس الصندوق فى ندوة بمعهد التخطيط القومى .

٥ - أهمية المعلومات :

لتحديد وتوضيح الفئات ، المناطق والمجالات المستهدفة وطبقا لأولويات واضحة . بالإضافة إلى استشراف المستقبل لبيان حدود قدرة الصندوق على الحركة مستقبلا وفى ضوء موارده وسلوك المشاكل الواجب مواجهتها .

٦ - آلية هادفة للحوافز والتشجيع :

سواء للمشروعات المميزة ، الأفكار الابتكارية ، الاقاليم المتميزة . ويكون الحفز فى صورة منح بلا مقابل ، قروض ميسرة رمزية ، إلغاء دين الصندوق ، تقديم خدمات إدارية أو تسويقية . وغيرها .

٧ - نظام للمتابعة والتقييم :

حتى يمكن تقييم الانجاز ، وإعادة النظر فى الخطط ، أساليب التنفيذ ومدى جدية التنسيق والمشاركة مع الآخرين .

وقد شكاه رئيس الصندوق فى حوار مع مجلة المصور (١٩٩٣/٤/٣٠) من أن وسائله المتاحة لاتمكنه من متابعة عمليات الصندوق خاصة المنفذة عن طريق آخرين .

ملاحظات ختامية حول التجربة المصرية في الخصخصة الصناعية :

- يأتي برنامج الخصخصة المصرى فى إطار برنامج الإصلاح الاقتصادى - مثل دول نامية كثيرة - والمدعم من الهيئات الدولية خاصة البنك الدولى وصندوق النقد الدولى .
- يأتي البرنامج فى إطار فلسفة ثلاثية الأبعاد للدولة فى التعامل مع القطاع الصناعى وتشمل: تشجيع وحفز القطاع الخاص الصناعى ، إعادة هيكلة المشروعات الصناعية الباقية تحت سيطرة الدولة وتبنى برنامجا للخصخصة الصناعية ببيع بعض المشروعات أو المساهمات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص الصناعى .
- جرت عمليات تهيئة على مستوى الاقتصاد الكلى لدعم برنامج الخصخصة والتحول إلى القطاع الخاص عن طريق تغييرات مؤسسية وقانونية متنوعة فى : التجارة الخارجية ، قوانين الشركات ، البنوك ، الاستثمار ، أسواق المال ، التحكيم التجارى ، الضرائب والجمارك ، المعلوماتية وفصل الملكية عن الإدارة فى قطاع الأعمال الصناعى العام . وغيرها .
- أيضا . جرت عمليات تهيئة على مستوى رأى العام والمنظمات ذات العلاقة للترويج لجدوى الخصخصة والمنافع المأمولة منها فى المجال الصناعى مثل : تحديث الإدارة ، توسيع قاعدة الملكية ، تحسين إستغلال الموارد وجلب التكنولوجيا الحديثة .
- هدفت معايير برنامج الخصخصة إلى إتاحة الفرصة المتكافئة ، منع الاحتكار ، توفير الشفافية والاهتمام بتملك العاملين والإدارة وحظر البيع المباشر لطرف دون غيره .
- وجرى إختيار المشروعات المرشحة حسب معايير : الربحية ، التنافسية ، محدودية المشاكل ، المميزات التسويقية وتوافر القناعة بأهمية تحويل الملكية داخل المشروعات المختارة .
- تنوعت الأساليب المستخدمة فى الخصخصة مثل : المزاد العام ، المناقصات ، طرح الأسهم فى بورصة الأوراق المالية ، تأجير طاقات إنتاجية جزئية ، عقود التشغيل والبيع للعمال أو الإدارة أو كليهما .
- هناك محاولات لتنسيق الأدوار المؤسسية فى برنامج الخصخصة خاصة مع وجود وزير مختص لقطاع الأعمال العام ومكتب فنى معاون لتنفيذ البرنامج ، الشركات القابضة والتابعة ، أدوار مؤسسية مأمولة ، أدوار متوقعة لسوق رأس المال ، إنشاء وتطوير أجهزة المعلومات القومية .

- يتضمن البرنامج حتى نهاية السنة المالية ١٩٩٤/٩٣ البيع الكلى أو بيع حصة الدولة فى (٤٦) مشروعا صناعيا إلى القطاع الخاص .
- هناك العديد من المشاكل التى تواجه البرنامج وأبرزها مشاكل العمالة المنتظر تسريحها من الشركات المباعه . وقد ظهر (الصندوق الاجتماعى للتنمية) لىواجه المشكلات الاجتماعيه - أو بعضها - الناجمة عن برنامج الخصخصة وسياسات الإصلاح الاقتصادى على وجه العموم .
- هناك العديد من أوجه الاتفاق والاختلاف بين التجربة المصرية وتجارب الخصخصة فى الدول الأخرى ، والتى سبق العرض إلى بعض منها : مثل :
 - ١ - برنامج الخصخصة جزء من سياسة شاملة للإصلاح الاقتصادى والتكيف الهيكلى تحت رعاية البنك الدولى وصندوق النقد الدولى . والرعاية هنا تعنى الضغط المبرمج فى إتجاه الخصخصة دون تراجع .
 - ٢ - الاهتمام بقضايا الترويج العام لجذوى وأهمية الخصخصة ، الكفاءة ، توسيع قاعدة الملكية ، تشجيع تملك العاملين والإدارة .
 - ٣ - الاهتمام بتنويع أساليب الخصخصة . وإن كانت التجربة المصرية لم تشهد تجربة (الكوبونات) السائدة فى أوربا الشرقية وروسيا .
 - ٤ - الأهمية البالغة - خاصة فى التجارب النامية - لتواجد أسواق مالية نشطة لنجاح برنامج الخصخصة وكذلك أهمية دور قطاع البنوك .
 - ٥ - تقييد تملك الأجانب ، وتقييد الحصص فى بعض المشروعات لاعتبارات المصلحة الوطنية ، وحظر الخصخصة فى مشروعات أخرى لاعتبارات إستراتيجية . وإعادة هيكلة المشروعات الباقية تحت ملكية الدولة .
 - ٦ - تدعيم المصداقية يأتى من تحقيق البرنامج لانجازات ملموسة ويمكن ترجمتها إقتصاديا .
 - ٧ - أهمية المستثمر المؤسسى (صناديق إستثمار - صناديق معاشات) خاصة فى حالة ضعف المدخرات المحلية ، ضعف أسواق المال وقلة الخبرة الاقتصادية لدى المستثمرين الجدد .

- ٨ - الجدية فى مواجهة المشاكل المتوقعة من برنامج الخصخصة فى مجال البطالة .
وهذا الاعتبار على وجه الخصوص يمكن أن يدمر مصداقيه برامج الخصخصة فى
الدول النامية فى الأمد القريب .
- ٩ - الاهتمام بقضية (حصيلة الخصخصة) بما يحول دون إستنزافها فى أغراض هامشية
وهناك أولوية لاستخدامها فى تمويل إستثمارات صناعية جديدة ، وتمويل أنشطة
الصناديق الاجتماعية .
- ١٠ - الخصخصة ليست قضية معزولة سواء على مستوى الاقتصاد القومى أو مستوى
القطاع الصناعى وإنما تمتد تأثيراتها - السلبية أو الايجابية - إلى كافة المستويات
حتى الاجتماعية .
- وهذه الحقيقة تفرض دورا هاما لجهاز التخطيط فى رصد وإستشراف هذه التأثيرات
لاستثمار إيجابيات التجربة وتحديد سلبياتها ومراجعتها لاستخلاص الدروس .

٦٠١ ملخص النقاشات والدروس المستفادة

متمم

- ١ - هناك العديد من المتغيرات العالمية : السياسية ، الاقتصادية والتكنولوجية فى الثماتينات والتسعينات فرضت إعادة النظر فى دور الدولة فى النشاط الاقتصادى وإعادة النظر فى الدور الذى يمكن أن يلعبه القطاع الخاص وآليات السوق فى التنمية القطرية.
- ٢ - دعم هذا الاتجاه إتساع الدور الذى أصبحت المنظمات الدولية -خاصة البنك الدولى وصندوق النقد الدولى - تلعبه فى دعم وتوجيه سياسات التحرير الاقتصادى فى الدول النامية .
- ٣ - كانت سياسات تحرير وإعادة هيكلة القطاع العام الصناعى أحد المكونات الأساسية فى كافة برامج التحول إلى إقتصادات السوق فى الدول النامية . كما أنها حظيت بالكثير من الاهتمام فى الدول الصناعية الكبرى مثل : بريطانيا وإيطاليا .
- ٤ - المحاور الأساسية لسياسات التحرير وإعادة الهيكلة الصناعية لمشروعات القطاع الصناعى العام كانت تتمثل فى : إعادة هيكلة النشاط الصناعى القومى بأكمله ، إعادة هيكلة قطاع صناعى نوعى أو أكثر وإعادة هيكلة مشروع صناعى أو أكثر .
- ويجرى فى النوع الثالث من التحرير على مستوى المشروع الانتهاء إلى أحد الخيارات من : تغيير نظم الإنتاج والتكنولوجيا والهياكل التنظيمية ، توسيع الملكية ، البيع للقطاع الخاص (الخصخصة) ، أو التصفية والخروج من النشاط .
- ٥ - فى كل الأحوال . فإن عمليات التحرير وإعادة الهيكلة فى القطاع الصناعى - بما فيها الخصخصة - سوف يرتبط نجاحها - إلى درجة حاسمة - بتدشين مجموعة من السياسات المصاحبة على مستوى الإقتصاد الكلى فى مجالات : حرية إنشاء وتصفية وتوسيع المشروعات ، تطوير أسواق رأس المال ، تنشيط أدوار البنوك والمؤسسات المالية الأخرى ، تطوير البنية المعلوماتية ، إصلاحات ضرائبية وجمركية ، إصلاحات التجارة الخارجية ، فك الأوضاع الاحتكارية ، إلغاء المعاملات التمييزية ، التنمية التكنولوجية ، التنمية البشرية وتحسين الخدمات الاستشارية والتسويقية . وغيرها .
- ٦ - تهدف عمليات الخصخصة الصناعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها : تعظيم إعتبرات الكفاءة والتنافسية ، تخفيف الأعباء المالية والإدارية على كاهل الدولة ، إتاحة موارد مالية جديدة ، أهداف توزيعية وتوسيع قاعدة الملكية .

٧ - تنقسم أساليب الخصخصة الصناعية بشكل أساسي إلى نوعين :

أ - أساليب خصخصة الملكية

(المزاد - الاكتتاب العام - المشاريع المشتركة - مقايضة الدين بحصص

ملكية - البيع إلى العمال والإدارة)

ب - أساليب خصخصة الإدارة

(عقود الإدارة - الاستئجار التمويلي - إمتيازات التشغيل).

٨ - يختلف شكل وأسلوب تنظيم وإدارة الخصخصة من بلد إلى آخر . فقد يعهد بإدارتها إلى هيئة أو مكتب (بلغاريا - ألمانيا - تركيا - مصر) ، وحدة ملحقة بمكتب رئيس الوزراء (ماليزيا) ، بنك الاستثمار (جامايكا) ، أو وزير خاص (المغرب) . ويعبر الاختيار - بدرجة أو أخرى - عن الرغبة في مركزه أو لامركزية عمليات إدارة الخصخصة ما بين دولة وأخرى .

٩ - تعبر الخصخصة عن اختيار سياسي في المقام الأول . ويعتمد نجاحها على توضيح المزايا المترتبة عليها بوضوح ودون تشويش ، تبني معايير دقيقة لاختيار المنشآت المرشحة ، ترويج وتدعيم القناعة بجدواها على كافة الأصعدة ، خلق الشفافية والنزاهة ، أهمية المرونة والتدرج في تنفيذ البرنامج بالإضافة إلى تحقيق البرنامج ذاته لانجازات ملموسة تدعم مصداقيته .

١٠ - تمثل الآثار الاجتماعية الجانبية لبرنامج الخصخصة - وخاصة مايتعلق منها بتسريح جانب من قوة العمل وزيادة البطالة - أخطر المهددات التي تواجه تنفيذ البرنامج . وقد ظهر في الدول النامية منظومات إجتماعية وقانونية لمواجهة هذه الآثار وإن كان الحكم على مدى نجاحها مازال متعذرا .

١١ - تباينت الممارسات ، الأساليب ، المشاكل والنجاحات والدروس فيما بين الدول المختلفة التي تطبق برامج واسعة للخصخصة الصناعية . ومنها :

أ - دور الإرادة السياسية والترويج الناجح ، تحقيق نتائج ملموسة عاجلة ، توسيع قاعدة الملكية بكافة الوسائل ، السهم الخاص لمراقبة المشروعات الحساسة والاهتمام بحماية المستهلك . (تجربة بريطانيا).

ب - أهمية التهيئة السياسية الجيدة أولا ، إعادة الهيكلة قبل البيع للتخلص من أوجه القصور والفساد ، ضرورة تنويع أساليب جذب المستثمر الخارجي لوجود منافسة دولية . (تجربة إيطاليا).

ج - أهمية السياسات المصاحبة خاصة تنشيط سوق رأس المال ، ابتكار أشكال جديدة لمواجهة ضعف المنخرات (الكوبونات) ، خطورة التوسع في التملك للأجانب ، أهمية الإصلاحات المؤسسية . (تجربة أوروبا الشرقية).

د - ضرورة تهيئة مناخ سياسي واقتصادي مستقر ، خطورة الفساد السياسي والاقتصادي . (روسيا).

هـ - أهمية السياسات المصاحبة ، دور هام للمستثمر المؤسسي ، حظر خصخصة بعض المجالات . (شيلي).

و - أهمية التدرج من الأصغر إلى الأكبر ، والاستفادة من التكتل الاقتصادي . (المكسيك).

ز - أهمية الحملة الترويجية ، التدرج والانتقائية وتنويع الأساليب . (المغرب).

١٢ - يأتي برنامج الخصخصة الصناعية في مصر ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي والذي بدأ في عام ١٩٩١ . كما يأتي ضمن فلسفة ثلاثية الأبعاد للتعامل مع القطاع الصناعي وتشمل : حظر القطاع الخاص الصناعي ، إعادة هيكلة الوحدات الصناعية الباقية تحت سيطرة الدولة ، بالإضافة إلى خصخصة مشروعات أخرى بتحويلها إلى الملكية الخاصة .

١٣ - صاحب برنامج الخصخصة المصري سياسات على مستوى الاقتصاد الكلي : مؤسسية ، مالية ونقدية ، معلوماتية . بالإضافة إلى تطوير التنظيم الفني وتطوير قوانين العمل والبيئة .

وقد هدف البرنامج إلى تحسين الإدارة ، تنشيط أسواق المال ، توسيع قاعدة الملكية ، خلق فرص عمل جديدة وجلب التكنولوجيا الحديثة .

١٤ - يقوم المكتب الفني لقطاع الأعمال العام بمساعدة وزير قطاع الأعمال في تخطيط وتنسيق الأنشطة الحكومية في مجال الخصخصة ووضع المعايير المبدئية لاختيار المشروعات المرشحة للخصخصة .

١٥ - ظهر الصندوق الاجتماعى فى مصر عام ١٩٩١ ليواجه الآثار الجانبية لبرامج الاصلاح الاقتصادى بوجه عام ومشكلة البطالة والعمالة المسرححة من القطاع العام الصناعى نتيجة الخصخصة على وجه الخصوص .

١٦ - يواجه برنامج الخصخصة المصرى مشكلات متعددة خاصة بالطاقة الاستيعابية ، التعقيدات المؤسسية ، مشكلات ترويجية ، مشكلات شفافية ، ضعف المستثمر المؤسسى ، مشكلات خاصة بتقييم الأصول . بالاضافة إلى أخطر المشاكل وهى تلك الناجمة عن إعداد العمالة المسرححة نتيجة تطبيق البرنامج . وهى إعتبارات توجب التقييم المستمر للبرنامج وإنجازاته وآثاره بفرض إعادة النظر وتوجيه البرنامج حسب مقتضيات المصلحة الوطنية بغض النظر عن توجيهات المؤسسات الدولية .

١٧ - هناك حاجة ملحة إلى تدعيم دور الصندوق الاجتماعى للتنمية فى مواجهته لمشكلة البطالة والعمالة المسرححة حيث تهدد هذه المشكلة بالتحديد بإهدار مصادقية برنامج الخصخصة المصرى بأكمله . وفى هذا الصدد فإن الصندوق بحاجة إلى معالجات غير تقليدية للآثار الاجتماعية الجانبية لبرنامج الخصخصة فى الصناعة المصرية .

وفى كل الأحوال - وكافة التجارب - فإن هناك حاجة ملحة ليس إلى إلغاء دور الدولة ولكن إلى إعادة النظر فى ، وتطوير هذا الدور فى اتجاه يدعم تحسين الكفاءة على المستوى القومى ومستوع المشروع .

الهوامش

~~~~~

١ - Sergei shata;ov, Privatization in the Soviet Union - The beginning of a transition. W.B. Working Papers. No. 805, 1991, P.1.

٢ - وهو الأمر الذى يهدر - ولو جزئياً - مقولة ارتباط وقصر الكفاءة الاقتصادية على نوع معين من الملكية. للتفاصيل عن التجربة الصينية، يراجع :

UNCTAD, Trade and Development report - 1993. New York, 1993. pp. 137 - 143.

٣ - ويمثل الاستثمار الأجنبي المباشر عنصراً هاماً في التنمية الصناعية فى العديد من الدول النامية ، يراجع :

W.B., Global Economic Prospects and the Developing Countries - 1993 Summary . (بالانجليزية ، العربية والفرنسية) . pp. 44 - 45

٤ - لمزيد من التفاصيل ، يراجع :  
- طه عبد العليم ، الاقتصاد السياسى لتحرير القطاع العام فى مصر . بحث مقدم إلى الحلقة النقاشية حول تحرير الاقتصاد المصرى ، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية ، مايو ١٩٩١ . ص ٦ - ٧ .

W.B. Op. cit., p. 44.

- ٥

٦ - وذلك بتشجيع من الدولة عن طريق الميزات الضرائبية ، يراجع :  
Danny M. leipzigiger and peter A. perti, Korean Industrial policy - legacies for the past and Directions for the future . W.B. Discussion Papers. No. 197. 1993. pp. 10-12

٧ - المجالس القومية المتخصصة ، تقرير المجلس القومى للإنتاج والشئون الاقتصادية . الدورة السادسة عشر ، سبتمبر ١٩٨٩ - يونيو ١٩٩٠ . ص ١٢٤ .

UNIDO , Industry and Development - Global Report 1993/94 . p. 53

- ٨

٩ - كمال المنوفى ، التحول نحو القطاع الخاص - دراسة نظرية . بحث مقدم الى مؤتمر القطاع الخاص والسياسات العامة فى مصر . مركز البحوث والدراسات السياسية ١٩٨٩ . ص ٤١ .

١٠ - المرجع السابق ، ص ٤٢ .

- ١١ - برنامج الأمم المتحدة الانمائى ، تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٢ . ص ٦٢ .
- ١٢ - طه عبد العليم ، مرجع سبق ذكره . ص ١٠ .
- ١٣ - لمزيد من التفاصيل حول ذلك ، يراجع :  
- معهد التخطيط اقومى ، خبرات التنمية فى الدول الآسيوية حديثة التصنيع وامكانيات الاستفادة منها فى مصر . سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (٧٣) . ١٩٩٢ . ص ٢٧٧ الى ص ٢٨١ .
- ١٤ - ويخضع الكثير منها لاعادة الهيكلة وعمليات اصلاح مالية فى الوقت الحاضر . يراجع :  
- محمد العريان وشمس الدين طارق ، "الاصلاحات الهيكلية فى البلدان العربية" . مجلة التمويل والتنمية ، سبتمبر ١٩٩٣ . ص ١٧ .
- ١٥ - UNCTAD , op. cit., p. 31.
- ١٦ - تقدم أوراق الندوة النقاشية حول "تحرير الاقتصاد المصرى" بمركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية (مايو ١٩٩١) ، كذلك مؤتمر الاقتصاد بين المصريين حول تحرير الاقتصاد المصرى فى ديسمبر ١٩٩١ . مناقشات ثريه حول هذه القضية .
- ١٧ - هناء خير الدين ، مفهوم التحرير الاقتصادى . بحث مقدم الى الحلقة النقاشية حول تحرير الاقتصاد المصرى ، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية ، مايو ١٩٩١ . ص ٤ .
- ١٨ - ابراهيم العيسوى ، المفهوم الرسمى لتحرير الاقتصاد ومدى استجابته لمتطلبات انطلاق مصر على طريق التنمية . بحث مقدم الى الحلقة النقاشية حول تحرير الاقتصاد المصرى مايو ١٩٩١ . ص ٣ .
- ١٩ - مصطفى السعيد ، تحرير الاقتصاد المصرى - مضمونه وأولوياته وضوابطه . بحث مقدم الى الحلقة النقاشية حول تحرير الاقتصاد المصرى ، مايو ١٩٩١ . ص ٢ .
- ٢٠ - خاصة وأن الحكومة مطالبة بتوفير الدعم السياسى للاصلاحات ومواجهة المنتقدين أيضا يراجع :  
- Stephan Haggard and Steven B. Webb, "What Do We Know About political Economy Of Economic Policy Reform?"  
The World Bank Research Observer (Vo.8, No. 2, July 1993),  
p. 143

Danny M. Leipziger and peter A. perti., op. cit., p.5. -٢١

- ٢٢ - لمزيد من التفاصيل حول ذلك ، يراجع :
- Kevin P. Phillips, "U.S Industrial Polisy : Inevitable and In.effective",  
Harvard Business Review. (July - August 1992), PP. 104 - 112.
- ٢٣ - "The Role of Industrial Policy in The Post World War II Economic  
Development In Japan, PP. 38 - 56 .

- ٢٤ - لمناقشة قضية الكفاءة بالمشروعات العامة . يراجع :
- إبراهيم سعد الدين وإبراهيم العيسوي ، تجربة مصر مع القطاعين العام والخاص  
ومستقبل التجربة . . بحث مقدم إلى ندوة القطاع العام والقطاع الخاص في الوطن  
العربي ، مركز دراسات الوحدة العربية والصندوق العربي للانماء . مارس ١٩٩٠  
ص ٤٥ إلى ص ٥٠ .

- ٢٥ - لمزيد من التفاصيل حول إصلاح المشروعات العامة . يراجع :
- Ahmed Galal, Public Enterprise Reform - lessons FromThe  
PastAnd Issues For The Future. W.B. Discussion Papers,  
No. 119., pp. 7-12

- ٢٦ - لمزيد من التفاصيل حول إدارة التغيير الاقتصادي . يراجع :
- Geoffery Lamb, Managing Economic Policy Change - Institutional  
Dimensions W.B. Discussion Papers No. 14, 1987.  
PP. 2 - 5 .

- ٢٧ - حسام الببلاوى ، مراجعة السياسة الصناعية لمواءمة التغيرات الجارية ، بحث مقدم  
إلى مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية ديسمبر ١٩٩٣ ، ص ٦ .

- ٢٨ - راجع في ذلك :

Ahmed Galal, Op. Cit., P.1.

- I Ra Lieberman, Industrial Restructuring Policy And Practice, - ٢٩  
W.B. Policy And Research Series, No.9, 1990, P 12.

I dem. - ٣٠

I bid., P. 5. - ٣١

I bid., P. 15. - ٣٢

- ٣٣ - لمزيد من التفاصيل . يراجع :  
I bid., PP. 23 - 24.
- ٣٤ - غيرد شوارتز وبارلو سيلفالوبيز ، " الخصخصة : التوقعات والمفاضلات والنتائج " ،  
مجلة التمويل والتنمية (يونيو ١٩٩٣) ، ص ١٤ .
- ٣٥ - Francois Lagree, Privatizations : Principles And  
Implementations :  
مقدم إلى ندوة الخصخصة وتقييم الشركات ، مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار وبنك  
كريدي كومر سيال ، مايو ١٩٩٢ . ص ١ .
- ٣٦ - لمزيد من التفاصيل . يراجع :  
- صديق عفيفي ، التخصيصية . لماذا . وكيف ؟ . كتاب الأهرام الاقتصادي رقم ٦٠  
فبراير ١٩٩٣ . ص ٥ ، ص ٦ .
- ٣٧ - وإن كان الحكم النهائي على التجربة - من وجهة نظر البنك - مازال متعذرا فـ  
الوقت الحاضر . يراجع :  
- Sunita Kikeri et al., Privatization - The Lessons Of Experience.,  
W.B. 1992, PP. 39 - 40.
- ٣٨ - عن المزيد حول تعارض أهداف الخصخصة فيما بين بعضها البعض . يراجع :  
- UNCTAD, Design, Implementation And Results Of Privatization  
Programmes . cross - Country Analysis Of National  
Experiences. Geneva. Nov. 1993, PP. 8 - 9 .
- ٣٩ - وقد خفض الدعم الموجه من الدولة للمشروعات الصناعية في المكسيك بنسبة ٥٠ % (٨٢ -  
١٩٨٨) . يراجع :  
- Sunita et al., op. cit., p.3.
- ٤٠ - وهو مادعم الاتجاه الداعي إلى تخفيف أدوار الدولة في القطاع الصناعي . يراجع .  
I bid., P.4.
- ٤١ - UNCTAD, Design, Implementation ..... , op. cit., P. 34.

- ٤٢ - عن تفاصيل ذلك . يراجع :  
- محسن الخضيرى ، الخاصة . القاهرة . مكتبة الأنجلو ١٩٩٣ . ص ٤٢ إلى ص ٤٥ .
- ٤٣ - Sunita et. al., op. cit., P27.
- ٤٤ - Idem.
- ٤٥ - Ibid., P. 11.
- ٤٦ - UNCTAD, "Design , Implementation ..... , op. cit., P. 33.
- ٤٧ - الأمم المتحدة - المجلس الاقتصادى والاجتماعى ، لمحاسبة والابلاغ أثناء وبعد إنتقال المشاريع من القطاع العام إلى القطاع الخاص . مارس ١٩٩١ . ص ١٤ .
- ٤٨ - المرجع السابق ، ص ١٣ .
- ٤٩ - لمزيد من التفاصيل حول أنواع الاندماج . يراجع :  
- محسن الخضيرى ، مرجع سبق ذكره . ص ٨٩ إلى ص ٩٢ .
- ٥٠ - Sunita et. al., op. cit., p. 50.
- ٥١ - UNCTAD, "Design, Implementation ..... , op. cit., P. 28.
- ٥٢ - لمزيد من التفاصيل . يراجع :  
- UNCTAD, " Design, Implementation ..... op. cit., pp. 30 - 32 .
- ٥٣ - I dem.
- ٥٤ - I dem.
- ٥٥ - للتفاصيل - يراجع  
- I bid ., p. 13.
- ٥٦ - لمزيد من التفاصيل حول ذلك . يراجع:  
- I bid., pp. 5,7.
- ٥٧ - I bid ., p. 33.

- ٥٨ - يعتمد العرض بصورة أساسية - مالم يشر لخلاف ذلك - على أحدث المصادر في هذا الصدد . وهو :
- UNCTAD, Recent development in Social funds and safety Nets. Geneva, January, 1994. pp. 4 - 31.
- ٥٩ - I bid., p. 10.
- ٦٠ - I bid., pp. 13, 22, 23.
- ٦١ - يعتمد العرض لتجربة إنجلترا على أفكار مستمدة من :
- Her Majesty's Treasury . Guide to the uk Privatization Programme. June. 1992. pp. 1 - 69.
  - UBAF Bank. The increased trend towards Privatization of nationalised industries and state owned assest. 1993. pp. 1 - 18.
  - Central Office of Information. Britain's Privatization Policy. London. 1990 . pp. 1 - 13.
- ٦٢ - يعتمد العرض للتجربة الإيطالية على مصدرين أساسيين :
- UNCATD. Trade and Development Report..., op. cit., p. 89.
  - UBAF Bank, A synopsis of recent Privatization experiences in various overseas markets. 1993, pp. 4 - 5.
- ٦٣ - يعتمد العرض على أفكار أساسية من :
- Farid Dhanji and Branko Milanovic, Privatization in Eastern and central Europe - Objectives, constraints and models of . divestiture W.B. Working Papers. No. 770, sep. 1991, pp. 1 - 6.
  - UNCTAD, Trade and Development Report..., op. cit., pp. 148 - 150.
- ٦٤ - UNCTAD, Design, implementation ..., op. cit., p. 6.
- ٦٥ - UBAF Bank, A Synopsis ..., op. cit., p. 10 .
- ٦٦ - رومان فريد مان واندريه رابا تشينسكى ، "الخصخصة في أوروبا الشرقية " . مجلة التمويل والتنمية (يونيو ١٩٩٣) ، ص ١ .
- ٦٧ - غيرد شوارتز وبأولو سيلفا لوبير ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٧ .

- ٦٨ - لمزيد من التفاصيل : يراجع :  
- UNCTAD, Trade and Development Report..., op cit., p. 149.
- ٦٩ - لمزيد من التفاصيل حول تجربة الميزر ، يراجع :  
- Michael Bruno, Stabilization and reform in Eastern Europe: Preliminary evaluation . in :-  
Mario I. Blejer et al. (editors), Eastern Europe in transition : From recession to growth. W.B. Discussion Papers. No. 196. 1993. pp. 28 - 29.  
- Farid Dhanji and Branko Milanovic, op. cit., p. 11.  
- UBAF Bank, A synopsis ...., op. cit., p. 9.  
- UNCTAD, Trade and Development Report..., op. cit., pp. 148 - 150 .  
٧٠ - يعتمد العرض للتجربة الروسية على تركيب أفكار أساسية من المصادر :  
- Sergei Shatalov, op. cit., pp. 1 - 28.  
- UBAF Bank, A synopsis .., op. cit., p. 11  
- UNCTAD, Trade and Development Report..., op. cit., p. 150.  
- UNCTAD, Design, implementation ..., op. cit., p. 14.
- ٧١ - اعتمادا على أفكار أساسية من :  
- UNIDO, Op. cit., p. 53.
- ٧٢ - لتفاصيل . يراجع :  
- Idem.  
- UBAF Bank, op. cit., pp. 18 - 19.  
- Sunita Kikeri et al., op. cit., p. 7.
- ٧٣ - اعتمادا على تركيب أفكار رئيسية من :  
- " Privatization - Slow progress down the path to reform". MEED (Feb. 1993), p.6.  
- UBAF Bank., op. cit., p. 12.  
- UNCTAD, Design, implementation... op. cit., p. 7.
- ٧٤ - الجهاز المركزي للحسابات . الاطار العام لبرنامج الإصلاح الاقتصادي في مصر . بحث مقدم إلى ندوة : برنامج الإصلاح الاقتصادي في مصر . يوليو ١٩٩٢ ، ص ٢ إلى ص ٤ .

- ٦٤ - لمزيد من التفاصيل حول نتائج المرحلة الأولى . يراجع :
- مجلس الشورى . تقييم مبدئي لبرنامج الإصلاح الاقتصادي -- نتائج المرحلة الأولى - لجنة الشؤون المالية والاقتصادية . ١٩٩٣ .
  - مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام . التقرير الاستراتيجي العربي ١٩٩١ . القاهرة ١٩٩٢ . ص ٥٤١ إلى ص ٥٤٦ .
- ٧٥ - يعتمد العرض ... ما لم يشير إلى غير هذا - على :
- Status report on progress in the government's private sector development, public enterprise reform, and Privatization Programs. in:
  - Arab Republic of Egypt. Background Documents. Paris. Consultative group meeting. Jan. 1994. pp. 1 - 3 .
- ٧٦ - يعتمد العرض على أفكار أساسية من :
- Ibid., pp. 3 - 5.
- ٧٧ - وزير قطاع الأعمال - المكتب الفني . دليل الإجراءات والارشادات العامة لبرنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية وإعادة الهيكلة وحوافز العاملين والإدارة - الجزء الأول . يناير ١٩٩٣ . ص ٢٢ إلى ص ٥١ .
- ٧٨ - سبقت الإشارة إلى أن إجراء مثل هذه الإصلاحات على المشروعات الصناعية المرشحة للخصخصة تدوير إلى حد كبير من قيمتها السوقية عند البيع الفعلي .
- ٧٩ - لمزيد من التفاصيل حول الأهداف والمعايير . يراجع :
- Amr Montagy . Industry and privatization : From Public Holding Companies to Private enterprises . Submitted to :
  - Egypt . Business Finance & Investment in a Developing Economy. 1992 p. 6.
- ٨٠ - البنك الأهلي المصري . برنامج الخصخصة في الاقتصاد المصري . النشرة الاقتصادية المجلد السادس والأربعون . العددان الأول والثاني . ١٩٩٣ . ص ١٤ .
- ٨١ - وزير قطاع الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص ٧ . ص ٨ .
- ٨٢ - يراجع :
- البنك الأهلي ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٨ ، ص ١٩ .
  - وزير قطاع الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، صفحات متفرقة .
- ٨٣ - وقد نقلت تبعية المركز المذكور سابقا من وزارة المالية إلى رئاسة مجلس الوزراء وتمتعت بإشراف وزير الدولة للتنمية الإدارية بقرار رئيس الجمهورية رقم ٨٨ لسنة ١٩٨٥ بتعديل تبعية المركز .

- ٧٩ - للتفاصيل حول دور المكتب . يراجع :
- Fouad Abdel Wahab. The role of the public enterpris office in the programme of privatization and economic restructuring of the public sector. in:
- Egypt . Business Finance ...., op. cit., p. 21.
- ٨٠ - لمزيد من التفاصيل - على سبيل المثال لا الحصر - يراجع :
- حسنى حافظ عبد الرحمن . دور الشركات القابضة فى المرحلة القادمة والاطار الفكري لتحليل وتقييم مشروعات الشركات التابعة لها . بحث مقدم إلى مؤتمر تطبيقات قانون الأعمال لعام . يناير ١٩٩٣ . ص ١ إلى ص ٥ .
- ٨١ - لمزيد من التفاصيل . يراجع :
- بنك مصر . دور البنوك فى تنشيط سوق رأس المال وبرنامج الخصخصة . النشرة الاقتصادية . العدد الأول . ١٩٩٣ . ص ٩ إلى ص ٢٥ .
- ٨٢ - البنك الأملى لمصرى . تطور سوق رأس المال فى مصر . النشرة الاقتصادية . المجلد الخامس والأربعون . العددان الأول والثانى ١٩٩٢ . ص ٣٥ ر ص ٣٦ .
- \* لمزيد من التفاصيل حول دور المركز . يراجع :
- محمد ماجد صلاح خديبة . نظم تدعيم القرارات ونظم الخبرة بالمؤسسات المصرية - اختبار فرص التطبيق وفعالية الانجاز . رسالة دكتوراه فى إدارة الأعمال . كلية التجارة ببها . ١٩٩٣ . ص ٤٤ إلى ص ٥١ .
- ٨٣ - عن ذلك وعن الآثار التنظيمية لقانون قطاع الأعمال العام . يراجع .
- الجهاز المركزى للتخطيط والإدارة - الإدارة المركزية للتخطيط . دراسة الأنسار التنظيمية المترتبة على صدور قانون قطاع الأعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ بالنسبة لبياكل وخصائصات الوحدات الإدارية بالجهاز الحكومى للدولة . (غير منشورة) . ١٩٩٤ . ص . ص ٩ .
- ٨٤ - عثمان محمد عثمان . محددات الانتقال إلى اقتصاد السوق المخطط فى مصر . ورقة مقدمة إلى ندوة مستقبل التخطيط فى الأقطار العربية . الكويت . المعهد العربى للتخطيط ٩٣ . ص ٥١ .
- Status report on progress in the government's private.., op., cit., - ٨٥ p.5.
- Ibid., p. 6.
- ٨٦

٨٧ - وزير قطاع الأعمال - المكتب الفني ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٩ إلى ص ٦٤ .

٨٨ - عن بعض هذه المشاكل . يراجع :

-- البنك الأهلي المصري . مرجع سبق ذكره ، ص ٢٦ ، ص ٢٧ .

- Status report on progress in the government's private ..., op. cit., pp. 5 - 8 .

Sunita Kikeri et al., op. cit., p. 8. - ٨٩

٩٠ - لمزيد من التفاصيل . يراجع :

- Karima Korayem. Structure adjustment and reform policies in Egypt - Economic and Social implications. UN. Economic and Social Council. 1993. pp. 52,53.

٩١ -- المجانس، القومية المتخصصة - اتبعد الاجتماعي في إطار تطبيق نظام آليات السوق .  
المجلس القومي للإنتاج والشؤون الاقتصادية . الدورة الثامنة عشر .  
١٩٩٢/١٩٩١ . ص ١٠٦ إلى ص ١٠٩ .

- UNCTAD, recent development in Social Funds ..., op. cit., p. 27. - ٩٢

الفصل الثانى  
إدارة وتنظيم القطاع العام الصناعى فى ظل التحرر الاقتصادى

إعداد  
أستاذ دكتور مهندس / راجية عابدين خير الله  
مستشار بمركز التخطيط الصناعى  
معهد التخطيط القومى

## الفصل الثاني

~~~~~

ادارة وتنظيم القطاع العام الصناعى فى ظل التحرر الاقتصادى

~~~~~

#### ١٠٢ حتمية تحرير القطاع العام الصناعى المصرى

~~~~~

يتميز القطاع الصناعى المصرى بعدد من المقومات التى جعلته القطاع الرائد فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية منذ عام ١٩٦٠ وحتى الآن . ومن أهم هذه المقومات :

- وجود قوى عاملة مدربة ذات كفاءة انتاجية عالية اكتسبت خبرات متعددة على مدى سنوات طويلة فى النشاط الصناعى فضلا عن التدريب المستمر لها لتواكب التطورات الحديثة فى العمليات الانتاجية والرقابة على الانتاج لمزيد من الكفاءة الانتاجية والأرتقاء بجودة المنتجات .
- توفر مجموعة من المواد الخام ومستلزمات الانتاج والسلع الوسيطة فضلا عن توفر الطاقة الكهربائية والطاقة المحركة والتى تعتبر من أهم المدخلات التى تساعد على ازدهار الصناعة بكافة قطاعاتها لتلبية احتياجات السوق المحلى أو احلال الواردات أو إقامة صناعات تصديرية ذات قدرة تنافسية فى السوق العالمى .
- توفر بنية أساسية اكتملت مقوماتها على مدى العشر سنوات الماضية ، ويتم صيانتها لاستمرار المحافظة عليها وتتمثل فى شبكة من الطرق الرئيسية والفرعية وفى شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية المحلية والدولية ، وفى المرافق العامة . وتعتبر البنية الأساسية من أهم الركائز المشجعة لرجال الأعمال للاستثمار وخاصة فى المشروعات الصناعية فى مصر .

ورغم توافر هذه المقومات فقد نتج عن سياسة الانفتاح الاقتصادى (الباب المفتوح) منذ منتصف السبعينات سوء تخصيص الموارد على مستوى القطاعات . فقد انخفض نصيب القطاع السلعى من الاستثمارات لصالح القطاع الخدمى ، ومن ثم انعكس أثر ذلك على انخفاض نصيب القطاع العام الصناعى من الاستثمارات .

ونلاحظ من تحليل بيانات المال المستثمر فى القطاع العام خلال الفترة (١٩٨١/٨٠ - ١٩٩٠/٨٩) ، والموضحة فى الجدول رقم (٨) ، تراجع دور القطاع العام الصناعى فى ظل سياسات الانفتاح الاقتصادى . ولقد تراوحت نسبة استثمارات القطاع العام الصناعى من اجمالى الاستثمار العام بين ٢٩٪ عام ١٩٨١/٨٠ الى ٢١,٤٪ عام ١٩٩٠/٨٩ . وقد أدى عدم كفاية رأس المال للوفاء بكل المتطلبات الاستثمارية وللقيام بأعمال الاحلال والتجديد وتطوير العمليات الانتاجية مما أدى الى تزايد حدة المنافسة غير المتكافئة بين القطاع العام (المكبل بسياسات التسعير - والعمالة والأجور والحوافز وغيرها من السياسات المقيدة لنشاطه) والقطاع المشترك الذى انفرد بالكثير من المزايا (طبقا للقانون ٤٣ سنة ١٩٧٤ لتشجيع رأس المال العربى والأجنبى) كالأعفاء الضريبية والحرية فى التعامل بالنقد الأجنبى والحرية المطلقة فى تسعير المنتجات وفى تحديد الأجور . بالإضافة الى حرية القطاع الاستثمارى فى تحديد نوعيات السلع والمنتجات التى يتعامل فيها على أساس الربحية التجارية . كذلك فقد تزايدت حدة المنافسة نتيجة التركيز على اطلاق حرية الاستيراد خاصة السلع ذات الطابع الاستهلاكى وتدنى مستويات الصادرات الصناعية .

وفى ظل هذه الظروف ظل القطاع العام الصناعى غير متواكب مع مقتضيات العصر نتيجة جمود نظم الأسعار والأجور وانخفاض حجم الانتاج وانخفاض مستوى جودة الانتاج مما أدى الى ضعف الطلب على المنتجات الصناعية المحلية وتراكم المخزون السلعى وظهور الاختلالات فى الهياكل التمويلية لبعض الشركات الصناعية .

جدول رقم (٨)
بيان المال المستثمر في القطاع العام موزعاً على مستوى القطاعات النومية
خلال الفترة (١٩٨١/٨٠ - ١٩٩٠/٨٩)
القيمة بالدينار جني
النسبة في المائة

المال المستثمر										السنة
١٩٩٠ / ٨٩	١٩٨٩ / ٨٨	١٩٨٨ / ٨٧	١٩٨٧ / ٨٦	١٩٨٦ / ٨٥	١٩٨٥ / ٨٤	١٩٨٤ / ٨٣	١٩٨٣ / ٨٢	١٩٨٢ / ٨١	١٩٨١ / ٨٠	البيان
٤٢٤٧	٣٥٩٥	٣٠٩٢	٣٧٧٤	٣٢٧٧	١٨٤٧	١٣٨١	١٠٩٩	٩٤٢	١٠٢١	قطاع الزراعة الري
٣١٣٧٩	٣٧٥٥٨	٣٤٥٠٩	٣٠٠٧٤	١٧١٢٣	١٤٩٨١	١٣٣٣٩	١١٥٧٧	١٠٠٥٥	٨٦٧٦	قطاع الصناعة
٩١٩٠	٧٨٨٣	٦٤٤٤	٥٣٤٨	٤٧٠٥	٣٨٢٠	٣٤٣٨	٢٨٧٣	٢٢٧٢	١٥١٨	قطاع الطاقة
١٤٢٨٤	١٣٤١٠	١٠٧٠١	٩٠٧٠	٧٨٠٣	٦٢٧٣	٥٦٢٦	٥٠٨٤	٤٤٣٤	٣٣٧٨	قطاع التشييد والإسكان
٥٩٧٤	٥٤٠١	٤٦٥٤	٤٠٤٢	٣٥٦٥	٣١٥٩	٢٧٤٩	٢٣٦٧	٢٦٠٥	٢١٤٩	قطاع النقل والسياحة
٦٢٠٢	٤٧٥٤	٤٠٨٤	٣١٨٥	٢٦٦٢	٢٤٦٣	٢٠٣٧	١٧٢٤	١٤٣٥	١٣٠٨	قطاع التمويل والتجارة الداخلية
٣٦٨٥	٣٨٥٠	٢٤١٧	١٩٨٠	١٨٨٠	١٦٨٢	١٤٧٨	١٢٥٨	٩٧١	٨٢٩	قطاع الاقتصاد والتجارة الخارجية
٦٦	١٥	٤٣	٣٨	٣٦	٣٣	٢٩	٢٦	٢٣	٣٠	قطاع الثقافة والإعلام
٧١٤٤٣	٥٧٨٥٠	٤٨٥٨٥	٣٧٩٠٧	٣٣١٤٣	٢٦٠٨٥	٢١٢٧١	١٧٦٤٣	١٤٨٧٢	١١٠٨٠	قطاع التأمين والمصارف
١٤٦٤٧٠	١٢٢٣٥٢	١٠٤٥٣٩	٨٤٤١٨	٧٣١٩٤	٦٠٣٤٣	٥٢٢٤٨	٤٤٥٥٠	٣٧٦٠٩	٣٩٨٨٩	إجمالي المال المستثمر في القطاع العام
٢١,٤	٢٢,٥	٢٣,٤	٢٣,٨	٢٣,٤	٢٤,٨	٢٥,٣	٢٦	٢٦,٧	٢٩,٠	نسبة المال المستثمر في قطاع الصناعة إجمالي القطاع العام

المصدر : رئاسة مجلس الوزراء - مركز معلومات القطاع العام ، "القطاع العام في مصر
في عشر سنوات ١٩٨١/٨٠ - ١٩٩٠ / ٨٩" ، مجلد رقم (١) سبتمبر ١٩٩١ .

١٠١٠٢ مؤشرات الكفاءة الاقتصادية للقطاع العام الصناعي

~~~~~

خلال الثمانينات وبداية التسعينات كان القطاع العام الصناعي في مصر يشمل ٦ هيئات  
ينب عنها ١١٤ شركة موزعة كما يلي :-

| اسم الهيئة                               | عدد الشركات |
|------------------------------------------|-------------|
| ~~~~~                                    | ~~~~~       |
| ١ - هيئة القطاع العام للتعدين            | ٨           |
| ٢ - هيئة القطاع العام للسلع الهندسية     | ١٩          |
| ٣ - هيئة القطاع العام للصناعات المعدنية  | ١٥          |
| ٤ - هيئة القطاع العام للغزل والنسيج      | ٣١          |
| ٥ - هيئة القطاع العام للصناعات الكيماوية | ٢٧          |
| ٦ - هيئة القطاع العام للصناعات الغذائية  | ١٩          |

اجمالي عدد شركات القطاع العام الصناعي ١١٤

ويوضح الجدول رقم (٩) أهم المؤشرات الاقتصادية لكفاءة أداء هيئات وزارة الصناعة في  
مصر خلال الفترة (١٩٨٧/٨٦ - ١٩٩١/٩٠) .

من الجدول رقم (٩) يتضح مايلي :-

١ - انتاجية العامل

~~~~~

- بلغت انتاجية العامل من الناتج القومي ٩٣٦٢ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٨٢١٠ جنيه عام ١٩٩٠/٨٩ ، أى بمعدل زيادة سنوية ١٤ ٪ . وقد كانت أعلى انتاجية فى شركات هيئة القطاع العام للصناعات المعدنية حيث بلغت ١٣٨٢٨ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ .

- بلغت انتاجية العامل من الدخل المتولد ٨٠٦١ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٦٩٧٥ جنيه فى عام ١٩٩٠/٨٩ ، أى بمعدل تطور ١٥,٦ ٪ . وقد كانت أعلى انتاجية فى شركات هيئة القطاع العام للصناعات المعدنية حيث بلغت ١١٦٧٠ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ وأقلها فى شركات هيئة القطاع العام للغزل والنسيج حيث بلغت ٥٢٢١ جنيه فى نفس العام .

- بلغت انتاجية العامل من الايرادات الاجمالية ٣٥٣٩٠ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٢٩٥١٥ جنيه عام ١٩٩٠/٨٩ ، بمعدل نمو سنوى بلغ ١٩,٩ ٪ . وقد بلغت أعلى انتاجية فى شركات هيئة القطاع العام للصناعات الغذائية ٥٠٥١٩ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ وأقلها فى شركات هيئة القطاع العام للغزل والنسيج حيث بلغت ١٩٩٠٠ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ .

جدول رقم (٨)

أهم المؤشرات الاقتصادية لكفاية الأداء لمؤسسات القطاع العام

الصناعى خلال الفترة (١٩٨٧/٨٦ - ١٩٩١/٩٠)

القيمة بالجنيه المصرى

والنسبة فى المائة

أهم المؤشرات	٨٧/٨٦	٨٨/٨٧	٨٩/٨٨	٩٠/٨٩	٩١/٩٠
أولاً:- مؤشرات الأجور					
مممممممممممممممم					
١- متوسط أجر العامل	٢٥٢٥	٢٩٥٩	٣٢٤٠	٣٦٥٢	٤١٨٧
٢- إنتاجية العامل من الناتج القومى (١)	٥٢٦٠	٧١٣٣	٧٩٥٦	٨٢١٠	٩٣٦٢
٣- إنتاجية العامل من الدخل المتولد (٢)	٤٣٦٣	٦٠١٠	٦٧٥٩	٦٩٧٥	٨٠٦١
٤- إنتاجية العامل من الإيرادات الاجمالية	١٧١١٤	٢٢٥١٠	٢٦٤٣١	٢٩٥١٥	٣٥٣٩٠
٥- إنتاجية الجنيه أجر من الناتج القومى	٢,٢٦	٢,٤٠	٢,٤٥	٢,٢٥	٢,٢٤
٦- إنتاجية الجنيه أجر من الدخل المتولد	١,٧٣	٢,٠٣	٢,١٠	١,٩٠	١,٩٣
٧- إنتاجية الجنيه أجر من الإيرادات الاجمالية	٦,٧٨	٧,٦١	٨,١٦	٨,٠٨	٨,٤٥
٨- ربحية الجنيه أجر	٠,٣٦	٠,٥٢	٠,٥٨	٠,٥١	٠,٥٣
٩- نسبة الأجور / إيرادات النشاط الجارى	١٦,٦	١٥	١٣,٦٠	١٣,٩٠	١٣,٦
١٠- نسبة الأجور / الإيرادات الاجمالية	١٤,٨٠	١٣,١٠	١٢,٣٠	١٢,٤٠	١١,٨
١١- نسبة الأجور / القيمة المضافة الصافية	٥٧,٩	٤٩,٢٠	٤٨	٥٢,٤٠	٥١,٩

(١) الناتج القومى = القيمة المضافة الاجمالية

(٢) الدخل المتولد = القيمة المضافة الصافية

تابع جدول رقم (٩)

أهم المؤشرات الاقتصادية لكفائية الأداء لهيئات

القطاع العام الصناعى خلال الفترة (١٩٨٧/٨٦ - ١٩٩١/٩٠)

القيمة بالجنيه المصرى

والنسبة فى المائة

٩١/٩٠	٩٠/٨٩	٨٩/٨٨	٨٨/٨٧	٨٧/٨٦	أهم المؤشرات
					ثانياً:- عائد الاستثمار ومؤشرات الربحية
					١- نسبة الفائض/ إيرادات النشاط الجارى
٧,٢	٧	٧,٩	٧,٧	٦	
					٢- نسبة الفائض/ الإيرادات الاجمالية
٦,٣	٦,٢	٧,١	٦,٨	٥,٣	
					٣- ربحية الجنيه ايراد اجمالى
٠,٠٦	٠,٠٦	٠,٠٧	٠,٠٦	٠,٠٥	
					٤- معدل دوران المال المستثمر (مرة)
٠,٥	٠,٦	٠,٦	٠,٥	٠,٥	
١٤,٤	١٥	١٦,٧	١٦	١٤,٧	٥- القيمة المضافة/المال المستثمر
					٦- معدل العائد على الأموال المستثمرة
٧,٣	٧,١	٧,٧	٧	٥,٨	أ- على أساس اجمالى الأصول
٨,٣	٧,٩	٨,٤	٧,٦	٦,٤	ب- على أساس لجمالى الأصول بدون
					المشروعات
٤٥	٤١,٥	٤٥	٤٠,٤	٢٩,٩	٧- معدل العائد على صافى حقوق الملكية
٠,٠٣	٠,٠٤	٠,٠٤	٠,٠٤	٠,٠٣	٨- الأرباح على كل جنيه مستثمر
					٩- معدل تغطية الفوائد=الفائض/
١,٢	١,٣	١,٥	١,٥	١,١	الفوائد المدينة (مرة)

تابع جدول رقم (٦)

أهم المؤشرات الاقتصادية لكفالة الأداء لمهينات

القطاع العام للصناعة خلال الفترة (١٩٨٧/٨٦ - ١٩٩١/٩٠)

القيمة بالجنيه المصري

والنسبة في المائة

أهم المؤشرات	٨٧/٨٦	٨٨/٨٧	٨٩/٨٨	٩٠/٨٩	٩١/٩٠
ثالثاً					
١- القدرة الايرادية للجنية أصول ثابتة					
أ - على أساس إيرادات نشاط جارى	١,٢٤	١,٣٤	١,٥٠	١,٥٢	١,٥٦
ب - على أساس إيرادات اجمالية	١,٣٩	١,٥٢	١,٦٥	١,٧٢	١,٨٠
٢- القدرة الايرادية للجنية مستثمر					
أ - على أساس إيرادات نشاط جارى	٠,٥١	٠,٥٤	٠,٥٩	٠,٥٦	٠,٥٥
ب - على أساس إيرادات اجمالية	٠,٥٨	٠,٦١	٠,٦٥	٠,٦٣	٠,٦٣
رابعاً- الاعتماد على الديون في تمويل العمليات					
١- نسبة الأموال المقترضة/الأموال المستثمرة (٣)					
٣٦,٥	٣٧,٧	٣٦,٦	٣٨,٠	٣٩,٢	
٢- نسبة الديون/الأموال المستثمرة (٤)					
٥٧	٥٩,٤	٥٨,١	٥٨,٣	٥٩,٢	
٣- نسبة قاعدة الملكية/الأموال المستثمرة					
٤٣,١	٤٠,٦	٤١,٨	٤٥,١	٤٦,٨	

(٣) الأموال المقترضة = قروض طويلة الأجل + قروض قصيرة الأجل (بفرك

دائنة)

(٤) الديون = قروض طويلة الأجل + قروض قصيرة الأجل + دائون

تابع جدول رقم (٩)

أهم المؤشرات الاقتصادية لكفاية الأداء لهيئات

القطاع العام الصناعى خلال الفترة (١٩٨٧/٨٦ - ١٩٩١/٩٠)

القيمة بالجنيه المصرى

والنسبة فى المائة

أهم المؤشرات	٨٧/٨٦	٨٨/٨٧	٨٩/٨٨	٩٠/٨٩	٩١/٩٠
خامسا:- استخدامات الأموال					
مممممممممممممممممم					
١- نمية المدينون/جملة الإيرادات	٢٩,٤	٢٦,٨	٢٦	٢٥,١	٢٦,٤
٢- نسبة المخزون السلى/جملة الإيرادات	٤٣,٢	٤٣,٦	٤٠,١	٤١,٦	٤٣,٧
٣- معدل دوران المال العامل (٥) (مرة)	٤,٥	٤,٨	٤,٦	٤,١	٤
٤- معدل التداول (٦) (مرة)	١,٣	١,٣	١,٣	١,٤	١,٤
٥- نسبة السيولة السريعة (٧)	١٥,٤	١٦,١	١٨,٧	٢٢,٤	٢٠,٧

(٥) إيرادات النشاط الجارى / رأس المال العامل .

(٦) الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة .

(٧) النقدية / الخصوم المتداولة .

المصدر:-

رئاسة مجلس الوزراء - مركز معلومات القطاع العام ، تقييم الأداء وأهم الانجازات

لهيئات وشركات وزارة الصناعة ١٩٩١/٩٠ ، يونيو ١٩٩٢ .

- بلغت نسبة الفائض الى الايرادات الاجمالية ٦,٣٪ عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٦,٢٪ في العام السابق . وكانت أعلى نسبة في شركات هيئة القطاع العام للصناعات الغذائية حيث بلغت ٨,٤٪ عام ١٩٩١/٩٠ ، وأقل نسبة في شركات هيئة القطاع العام للتعدين حيث بلغت ٢,٣٪ .

٤ - معدل العائد على الأموال المستثمرة

=====

- بلغ معدل العائد على الأموال المستثمرة على أساس اجمالي الأصول ٧,٣٪ عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٧,١٪ عن العام السابق . في حين تدنى الربح على كل جنيه مستثمر وانخفض الى ٠,٠٣ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٠,٠٤ جنيه عام ١٩٩٠/٨٩ .

٥ - الاعتماد على الديون في تمويل العمليات

=====

- بلغت نسبة الأموال المقترضة الى الأموال المستثمرة ٣٩,٢٪ مقابل ٣٨,٥٪ في العام السابق .
- كما بلغت نسبة الديون الى الأموال المستثمرة ٦٠٪ عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٥٨,٧٪ في عام ١٩٩٠/٨٩ .

٦ - استخدامات الأموال

=====

- بلغت نسبة المدينون الى جملة الايرادات ٢٦,٤٪ عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٢٥,١٪ في عام ١٩٩٠/٨٩.

- بلغت نسبة المخزون السلعي الى جملة الايرادات ٤٣,٧٪ عام ١٩٩١/٩٠ مقابل ٤١,٦٪ في العام السابق .

ويوضح الجدول رقم (١٠) موجز موقف شركات القطاع العام الصناعي عام ١٩٩١/٩٠.

جدول رقم (١٠)

موجز موقف شركات القطاع العام الصناعي

عام ١٩٩١/٩٠

البيان	عدد الشركات
شركات ذات عائد أكبر من ١٠٪	٢١ شركة
شركات ذات عائد من ٥٪ الى ١٠٪	٦٢ شركة
شركات ذات عائد أقل من ٥٪	٢٦ شركة
شركات خاسرة (متعثرة) **	١٤ شركة
(منها ٥ شركات خاسرة)	(منها ٩ شركات تحقق بها عائد نتيجة لاضافة القوائد
اجمالي عند الشركات	١١٤ شركة
فائض الشركات الربحية بالضريبة	١٢١٩ مليون جنيه
عجز الشركات الخاسرة	٢٠٤ مليون جنيه
صافي الفائض للقطاع العام الصناعي	١٠١٥ مليون جنيه

* العائد = عائد الاستثمار

** في قطاع الصناعات الهندسية هناك ٣ شركات ، وفي قطاع النقل هناك

٣ شركات ، وفي قطاع الصناعات الكيماوية هناك ٣ شركات تحقق بها

عائد نتيجة اضافة القوائد فتكون الشركات الخاسرة خمس شركات فقط .

المصدر : المصدر السابق

ويعتبر العائد المتحقق من شركات القطاع العام الصناعي أحد المعايير الهامة في قياس

نتائج أعمال الشركات وتحقيقها للأهداف الاقتصادية .

وقد كان لتدخل الدولة في الأنشطة الاقتصادية منذ بداية الستينات وقيامها بتنظيم عملية التنمية الصناعية وتوسيع قاعدة القطاع العام الصناعي وتدبير استثماراته دونما ربط ذلك بتحقيق عائد استثمار يسمح بتزايد التراكم الرأسمالي مما أثر تأثيرا سلبيا على قدرة الشركات الصناعية الخاسرة على تطوير وتحديث انتاجها والحفاظ على الطاقات الانتاجية مما أدى الى استمرار تدهور الأوضاع واختلال الهياكل التمويلية للشركات وضعف السياسات التسويقية وسوء ادارة المشروعات الصناعية بوجه عام .

وفيما يلي بيان بالشركات التي حققت عجز جارى خلال عام ١٩٩١/٩٠ (جدول رقم ١٢).

جدول رقم (١١)

بيان بالشركات الخاسرة خلال عام ١٩٩١/٩٠

العجز الجارى بالآلاف جنيه	اسم الشركة
٤٣٠٦٥	١- السبائك الحديدية
١٩٥٣	٢- النصر لصناعة السيارات
١٠٠٩٢	٣- القاهرة للمنتجات المعدنية
٣٩٥٢	٤- الصناعات الدقيقة (سابى)
٦٩٧٦	٥- النصر للتليفزيون
٤٥١٠٦	٦- ترسانة الأسكندرية
١٠٤٦٩	٧- المصرية للأخشاب
٢٤٢	٨- البلاستيك الأهلية
١٥٣٩١	٩- أبو زعبل للأسمدة
١٢٣٢٥	١٠- الشركة العامة للبطاريات
٤٣٥	١١- الشركة المصرية لصناعة الجلود
٣٤١٣٦	١٢- مصر حلوان للغزل والنسيج
١٢٠٦٧	١٣- المحلات الصناعية للحريير والقطن
٧٩٨٠	١٤- القاهرة للمنسوجات الحريرية
٢٠٤١٨٩	اجمالي العجز الجارى للشركات الخاسرة

المصدر : رئاسة مجلس الوزراء - مركز معلومات القطاع العام ، "تقييم الاداء واهم الانجازات لهيئات وشركات وزارة الصناعة ١٩٩١/٩٠" ، يونيو ١٩٩٢ .

مشاكل القطاع العام الصناعى ٢٠١٠٢

=====

من العرض والتحليل السابق يتضح تدهور مستويات أداء بعض شركات القطاع العام الصناعى رغم الدور الذى لعبه كقطاع قائد للتنمية الاقتصادية والاجتماعية . وقد تعاطم مساهمة القطاع العام الصناعى فى الخطط الخمسية المتعاقبة على مدى ثلاثين عاما (منذ بداية الستينات) الا أنه لم يحقق الكثير من النتائج المستهدفة ، وتشهد بذلك معدلات النمو والبطالة والتضخم وزيادة المديونية والعجز فى موازنة الدولة والاختلال فى ميزان المدفوعات خلال المراحل المتعاقبة فى العقود الثلاث الأخيرة . ويتحمل القطاع العام الصناعى المصرى جزءا من المسؤولية عن تدهور الانجاز العام للاقتصاد القومى وعن الاهدار الكبير فى استخدام الموارد الانتاجية المتاحة محليا .

لذلك كان لزاما بادئ ذى بدء القاء الضوء على أهم المعوقات والمشاكل التى حالت دون بلوغ أهداف القطاع العام الصناعى مما أدى الى حتمية الاصلاح الهيكلى للاقتصاد المصرى فى بداية التسعينات . وفيما يلى نلخص أهم مشاكل القطاع العام الصناعى فى مصر :

١- عدم الفصل بين الملكية والادارة مما أدى الى تدخل الدولة فى شئون القطاع العام الصناعى لاعتبارات سياسية .

٢- سيطرة البيروقراطية فى اتخاذ القرار مما أدى الى تخلف الحافز الفردى واختيار بعض القيادات الصناعية على أسس غير موضوعية وقد تسبب ذلك فى تقييد المبادأة فى العمل وكثرة الرجوع الى السلطات الحكومية فى أمور تفصيلية مما يؤخر اتخاذ القرار المناسب فى التوقيت المناسب وضياح المسؤولية عنه .

٣- غياب روح الانتماء لدى العاملين فى القطاع العام الصناعى وقد يرجع ذلك الى غياب التحفيز مما أدى الى انخفاض مستوى الأداء وبالتالي انخفاض الانتاجية .

- ٤- سياسات التسعير وفرض سعر اجتماعي لبيع بعض المنتجات الصناعية لايكس التكلفة الحقيقية للانتاج مما أدى الى تخسير كثير من شركات القطاع العام الصناعي .
- ٥- سياسة العمالة والتزام الحكومة بتعيين الخريجين مما أثقل كاهل شركات القطاع العام الصناعي بعمالة زائدة لايقابلها انتاج . وقد تفاقمت مشكلة البطالة المقنعة عاما بعد آخر .
- ٦- انخفاض جودة الانتاج والانتاجية .
- ٧- الالتزام السياسي باستمرار انتاج سلع خاسرة أو قل الطلب عليها مما أدى الى زيادة المخزون السلعي الراكد .
- ٨- اختلال الهياكل التمويلية ، وسحب كثير من الشركات الصناعية على المكشوف من القطاع المصرفي مما أدى الى زيادة مديونيتها .
- ٩- الحظر التشريعي من اشهار افلاس شركات القطاع العام الصناعي رغم تفاقم المديونية.
- ١٠- سياسة توزيع الأرباح وماتضمنته من توزيعات جبرية لبنك ناصر الاجتماعي وشراء سندات حكومية ، وجواز توزيع أرباح للعاملين في الشركات الصناعية الخاسرة وذلك لأسباب اجتماعية سياسية بحثه مما يتنافى مع الاجراءات المؤدية لرفع الكفاءة الاقتصادية ويحرم الشركات الصناعية من تكوين الاحتياطات اللازمة .
- ١١- عدم اجراء الاحلال والتجديد للآلات والمعدات وانقضاء العمر الافتراضي لكثير منها نتيجة عدم توافر السيولة النقدية خاصة في الشركات الصناعية التي تعاني من مشاكل تمويلية وخسائر .

١٢- تقييد القطاع العام بنظم معقدة للحصص والموافقات والرخص واللوائح المالية والإدارية بما لا يتناسب مع متطلبات الإنتاج الصناعي وبما يحد من المرونة اللازمة لاتخاذ القرارات طبقا لطبيعة النشاط الصناعي مما يؤدي الى ارتفاع تكلفة الإنتاج وانخفاض مستويات الجودة .

١٣- ضعف الصادرات الصناعية وتزايد المخزون السلعي الراكد وذلك نتيجة لانخفاض مستوى جودة بعض المنتجات الصناعية مما يضعف من قدرتها التنافسية في السوق المحلي والعالمي .



كان من أهم عيوب القانون السابق رقم ٩٧ لسنة ١٩٨٣ التداخل والارتباط بين ملكية الدولة لوحدات القطاع العام وإدارة هذه الوحدات مما أدى إلى التدخل الحكومي والبيروقراطية في تأسيس وحدات القطاع العام الصناعي وفي تشكيل مجالس إدارتها وجمعياتها العامة ، وعدم فعالية الرقابة على أدائها . وكل هذه العيوب ما هي إلا مظاهر للجمع والتداخل بين ملكية الدولة للقطاع العام الصناعي وإدارته بواسطة أفراد أقرب إلى موظفي الجهاز الإداري التقليدي للدولة بأفكاره وموروثاته المعوقة للأداء على أسس اقتصادية سليمة .

فقد كانت الجهات المشرفة على شركات القطاع العام الصناعي تأخذ شكل الهيئات العامة (هيئة القطاع العام للصناعات الهندسية ، هيئة القطاع العام للصناعات الغذائية الخ) . وهذه الهيئات ما هي إلا مصلحة حكومية أضفى عليها المشرع شخصية اعتبارية وذمة مالية مستقلة وبعض مظاهر السلطة العامة . وبالتالي فإن هيئات القطاع العام الصناعي ما هي إلا شخص من أشخاص القانون العام لا بد أن تتأثر في أداء وظائفها بالأسلوب الحكومي التقليدي . وتنشأ الهيئة العامة بقرار جمهوري كغيرها من الوحدات الإدارية في الدولة . ويؤول إلى الهيئة صافي حقوق الدولة في الشركات التي تشرف عليها . كما يحدد قرار إنشاء الهيئة العامة ما يكون لها من اختصاصات السلطة العامة اللازمة لتحقيق غرضها كسلطة تحصيل مستحققاتها بطريق الحجز الإداري وحققها في فرض بعض أنواع الرسوم ، وإصدار خطابات ضمان للشركات التي تشرف عليها (المادتان ١ ، ٢ من القانون رقم ٩٧ لسنة ١٩٨٣).

أما في ظل القانون الجديد رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ فإن الجهات المشرفة على شركات القطاع العام الصناعي صارت تأخذ شكل الشركات المساهمة القابضة ، ويصدر بتأسيسها قرار من رئيس مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير الصناعة . وتعتبر الشركة القابضة من أشخاص القانون الخاص وتفيد بالسجل التجاري شأن أي وحدة اقتصادية تمارس نشاطا تجاريا . وتثبت لها الشخصية الاعتبارية من تاريخ قيدها في هذا السجل .

ومن أولى مهام الشركة القابضة تكوين وإدارة محفظة الأوراق المالية للشركة بما تتضمنه من أسهم وصكوك تمويل وسندات وأى أدوات أو أصول مالية أخرى . كذلك للشركة القابضة الحق فى تأسيس شركات مساهمة سواء بمفردها أو بالاشتراك مع الأشخاص الاعتبارية العامة أو الخاصة أو الأفراد ، وكذلك شراء أسهم شركات المساهمة أو بيعها أو المساهمة فى رأس مالها .

وقد أعطى القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ الشركات التابعة الحرية الكاملة فى الإدارة وبصورة اقتصادية لتتواءم مع آليات السوق ومتطلباته . وأصبح مجلس إدارة الشركة التابعة مسئولاً عن إدارة كافة الموارد الإنتاجية المتاحة له للحصول على أكفأ استخدام . ولهذا نجد أن أعضاء مجلس الإدارة لم يصبحوا مجموعة من الموظفين فى الشركة ولكن خبراء يتم التعاقد معهم لتحقيق الأهداف فإذا حققوها حصلوا على نصيب من الأرباح ، وإذا فشلوا كان للجمعية العمومية للشركة التابعة أن تستبدلهم بمن هم أكفأ منهم .

من ذلك يتضح أن المئات من الجديد قد اتجه نحو تحرير تشكيلات مجالس الإدارة والجمعيات العامة فى الشركات القابضة والشركات التابعة على حد سواء من سيطرة البيروقراطية الحكومية وتخليب عنصر الأعضاء ذوى الكفاءة والخبرة على عنصر الأعضاء ذوى الاقدمية من شاغلى الوظائف العليا .

كما أن القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ قد حرم رؤساء مجالس إدارة الشركات التابعة من الاشتراك فى عضوية مجلس إدارة الشركة القابضة وذلك لوضع الأمور فى نصابها الصحيح ، اذ أنه اذا كان ثمة اشراف ورقابة من مجلس إدارة الشركة القابضة على الشركات التابعة فليس من المستساغ أن يشارك فى هذه الرقابة رؤساء مجالس إدارة الشركات محل الرقابة .

وبالتالى يكمن علاج مشكلة الإدارة فى شركات قطاع الأعمال العام الصناعى فى حسن اختيار القيادات الجديدة وتجرى الدقة فى هذا الاختيار بمعيار واحد هو سابقة الأعمال والكفاءة والخبرة والقدرة على اتخاذ القرارات غير التقليدية بما يتناسب مع طبيعة نشاط الشركة المطلوب ادارتها وذلك دون النظر الى الأقدمية ودون محاباه أو محسوبية أو تبادل المنافع التى هى آفة الإدارة فى مصر .

ولا يعتبر رئيس وأعضاء مجلس إدارة الشركة القابضة من العاملين في الشركة ولكن وكلاء عن أصحاب رأس المال في إدارتها ، وذلك نزولاً على القاعدة العامة المقررة في القانون التجاري .

٣.٢ توسيع قاعدة الملكية الخاصة*

~~~~~

يقصد بتوسيع قاعدة الملكية أن تتاح الفرصة كاملة للأفراد والعاملين والمنشآت الخاصة لتحل محل الحكومة في تملك الاستثمارات في شركات قطاع الأعمال العام وكذلك الاستثمارات في الشركات المشتركة وذلك فيما عدا ما تقرر الاحتفاظ بملكيتها لاعتبارات استراتيجية (الشركات الصناعية التابعة للإنتاج الحربي).

### ١.٣.٢ أهداف برنامج "توسيع قاعدة الملكية الخاصة"

~~~~~

- ١- زيادة معدلات استخدام الطاقات المتاحة لدى شركات قطاع الأعمال العام .
- ٢- الحد من استنزاف الموارد المالية وتحقيق مستوى أفضل لاستخدامها .
- ٣- إتاحة الفرصة للاتصال بالأسواق الخارجية والحصول على التقنيات الحديثة وجلب رؤوس الأموال للاستثمار .
- ٤- توسيع قاعدة الملكية بين المواطنين وزيادة حصة القطاع الخاص .
- ٥- زيادة فرص العمل .
- ٦- تخصيص عائد البيع لسداد مديونيات البنوك وتصحيح مسار الشركات التابعة التي تحتاج إلى إعادة الهيكلة واستخدام الفائض لزيادة موارد الموازنة العامة للدولة .
- ٧- تنشيط سوق المال .

* "تليل الإجراءات والارشادات العامة لبرنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية وإعادة الهيكلة وجوافز العاملين والإدارة" ، المكتب الفني لوزير قطاع الأعمال العام ، ١٤ فبراير ١٩٩٣ .

٢٠٣٠٢ المبادئ الأساسية لنجاح البرنامج

=====

- ١- لايجوز أن يتمتع مشتري وحدات قطاع الأعمال العام الاقتصادية بأى شكل من أشكال الاحتكار ، كما يجب عدم منحه حماية أو مزايا خاصة مثل الحماية من المنافسة أو امتيازات أو أسعار تفضيلية للمدخلات أو تمويل حكومى فى صورة قروض مباشرة أو ضمانات حكومية للقروض المصرفية .
- ٢- يمنح المشتري جميع الحقوق والحريات المتاحة لشركات القطاع الخاص . وعلى وجه الخصوص لن تفرض أى قيود على المشتريين الجدد فيما يتعلق بالانتاج المستهدف ، المبيعات بالأسواق المحلية والخارجية . كما سيترك لهم الحرية لتحديد الحجم الأمثل للعمالة .
- ٣- وضع الاجراءات والقواعد التنظيمية اللازمة قبل تحويل الملكية للقطاع الخاص أو بصورة متزامنة مع التنفيذ حيث يتم تحرير الواردات والأسعار لخلق المنافسة فى السوق .
- ٤- اذا تقرر طرح احدى الشركات التابعة أو أسهمها للبيع فيجب عدم اضافة أى استثمارات بهدف التوسع ، ويقتصر الاستثمار على أعمال الصيانة وتنفيذ خطة الاصلاح الهيكلى للشركة .
- ٥- يتم البيع نقدا ، أو على شكل مبادلة قيمة الأسهم المباعة بجزء أو كل من أرصدة الديون على الشركة ، كما يجوز أن تباع الأسهم للعاملين بالتقسيط ، وفى هذه الحالة لا تنتقل ملكية الأسهم للمشتريين من العمال الا بعد سداد قيمتها بالكامل .
- ٦- يجب أن تتاح الفرصة المتكافئة ودون تمييز لكل من يرغب فى شراءه لجزء أو كل الأسهم فى بعض الشركات وذلك دون اخلال بالقيود القانونية المفروضة بالنسبة لملكية الأجانب أو الأسباب التى تتعلق بالأمن والنظام العام للدولة .

- ٧ - تتاح المعلومات بالكامل عن جميع مراحل البيع (التقييم - بدء وانتهاء التفاوض - محتويات العقود - موعد انتهاء البيع والتحصيل) لكل من من يرغب في الحصول عليها وذلك فيما عدا البيانات التي تفرضها الطبيعة الخاصة لسرية المعاملات المتعارف عليها في الأسواق .
- ٨ - حظر البيع المباشر الا بعد الحصول على عطاءات معلنة ، مع الالتزام بحق الشفعة وضرورة اعطاء الأولوية في الشراء لحملة الأسهم الحاليين .
- ٩ - من الطبيعي ألا يعتبر نقل ملكية شركة عامة الى شركة عامة أخرى أو الى بنك حكومي توسعا في قاعدة الملكية الخاصة .
- ١٠ - في حالات اقامة مشروعات اقتصادية جديدة تعطى الأولوية للقطاع الخاص وكذلك يعطى للأفراد الأولوية في تملك الأسهم .
- ١١ - تتخذ الاجراءات التالية عند طرح أصول أسهم أو الشركات التابعة أو الحصص والأسهم في الشركات المشتركة التي يساهم فيها القطاع العام :
 - تعد نشرة عن الممتلكات المطلوب بيعها ويتم اعلانها .
 - تعد مسبقا اجراءات المفاضلة بين المتقدمين للشراء ، ومن الضروري أن تتضمن هذه العدالة والمنافسة بين المتقدمين .
 - يحدد موعد فتح مظاريف العطاءات ويخطر به جميع المتقدمين ، كذلك يخطر من يقع عليه الاختيار في أقل وقت ممكن .

٣٠٣٠٢ استراتيجية الحكومة فى تنفيذ برنامج "توسيع قاعدة الملكية الخاصة"

تعمل الحكومة على تنفيذ البرنامج من خلال ثلاث محاور هى :-

- ١ - تشجيع المنافسة ودفع شركات قطاع الأعمال العام للعمل فى سوق تنافسية ومفتوحة
- ٢ - تشجيع المواطنين على المساهمة فى التنمية الاقتصادية من خلال شراء الأسهم والأصول المطروحة للبيع .
- ٣ - الاستفادة من قدرات وخبرات القطاع الخاص فى الإدارة والتسويق .

٤٠٣٠٢ التنظيم المنفذ لبرنامج "توسيع قاعدة الملكية الخاصة"

يشترك فى تنفيذ البرنامج أطراف رئيسية هم وزير قطاع الأعمال العام ، المكتب الفنى لوزير قطاع الأعمال العام ، الشركات القابضة والشركات التابعة لها .

يتولى القيادة وزير قطاع الأعمال العام ويعاونه أعضاء المكتب الفنى فى الاعداد لصياغة السياسات واعتماد البرامج السنوية للبيع ومتابعة تنفيذها وتقييم نتائجها .

ويتم التنفيذ لبرنامج "توسيع قاعدة الملكية" بالاتفاق مع الشركات القابضة من خلال إدارة هذه الشركات ودون تدخل من أحد فى عملية التنفيذ .

ويمكن أن يتم البيع باستخدام الوسائل الآتية منفردة أو مجتمعة:-

- ١ - يتم بيع الأصول أو الحصص أو الأسهم من خلال الدعوة الى التقدم بعروض الشراء وحث أكبر عدد ممكن من المتنافسين للتقدم .

- ٢ - طرح الأسهم للبيع فى بورصة الأوراق المالية .
- ٣ - حث العاملين وأعضاء مجالس الإدارات والجمعيات العمومية على شراء الأسهم المطروحة للبيع .
- ٤ - تشجيع التفاوض والالتزام لعقود تأجير الطاقات المتاحة والتي يمكن تشغيلها بواسطة القطاع الخاص القادر على التشغيل بكفاءة أكبر وتحصيل إيرادات أفضل .
- ٥ - تشجيع عقود الإدارة للمنشآت والأصول إذا كانت ستحقق تحديث للطاقات الانتاجية والمنتجات وتحقق عائدا أفضل على الأموال المستثمرة .
- ٦ - تشجيع عقود التشغيل لحساب الغير والانتاج أو التوزيع باسمه تحت اشرافه الفنى أو التسويقي أو كليهما اذا كان الغير يمتلك الأسهم والخبرة والمهارة والقدرة على تشغيل الأصول بشكل أفضل. ويمكن الاستفادة من الخبرة العالمية فى صياغة عقود التأجير ، والإدارة والتشغيل باسم ولحساب الغير . ويجب أن يتم التدقيق فى اختيار الراغبين فى التعاقد والتأكد من خبرتهم ومعاملاتهم والانجازات التى حققوها للغير وقدراتهم المالية وسمعتهم المهنية حتى نضمن نجاح برنامج "توسيع قاعدة الملكية الخاصة" .

وتتوقف عملية اعادة الهيكلة على طبيعة وحجم المشاكل التي تواجه الشركة الصناعية فقد تكون الشركة كفاء من النواحي الفنية والتشغيلية ، بينما تعاني من مشاكل مالية نتيجة اختلالات اقتصادية . وعلى ذلك تحتاج الشركة فقط الى تصويب هيكلها المالي وبعض الاجراءات المحدودة الأخرى لاستعادة قدرتها على الاستمرار اقتصاديا وماليا ، أى بعبارة أخرى تحتاج الشركة فى هذه الحالة الى عمليات اعادة الهيكلة المالية المحدودة .

وقد ظهر من الدراسة التحليلية لمؤشرات الكفاءة الاقتصادية لشركات القطاع العام الصناعى والموجزة فى الجداول رقم (٩) ، رقم (١٠) السابقة أن هناك أربعة عشر شركة صناعية تابعة تظهر المشاكل المالية والتشغيلية فيها بصورة واضحة من خلال المؤشرات التالية :

- انخفاض معدل العائد السنوى على الاستثمار .
- انخفاض قيمة حقوق الملكية بسبب الخسائر المتراكمة .
- ارتفاع حجم الديون المتأخرة لبنوك القطاع العام والدائنين الآخرين .
- ارتفاع نسبة المديونية الى حقوق الملكية وانخفاض نسب السيولة .

وبناء على ذلك تكون هذه الشركات الصناعية التابعة متعثرة وتواجه الكثير من المشاكل الأكثر عمقا وتعقيدا ويتطلب الأمر اجراء تغييرات فى الاستراتيجية أو التكنولوجيا المستخدمة أو هيكل الادارة والتنظيم والعمالة . أى بعبارة أخرى تحتاج هذه الشركات الى اعادة الهيكلة المتكاملة (الشاملة) ، متضمنة اعادة الهيكلة المالية كأحد مكوناتها الأساسية .

٢٠٤٠٢ أهداف إعادة الهيكلة

=====

تهدف إعادة الهيكلة الى تحسين كفاءة الشركات العامة الصناعية وإقالتها من عثراتها ، وتمكينها من الاستمرار بنجاح على المدى المتوسط والبعيد ، ومن ثم تسهم فى تحقيق عوائد مرتفعة لموازنة الدولة وللاقتصاد القومى .

ويوجد حاليا ١١٤ شركة صناعية تابعة لقطاع الأعمال العام الصناعى خاضعة لأحكام القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ وقد وقع الاختيار أو يجرى بالفعل توسيع قاعدة ملكية القطاع الخاص فى عدد منها (على سبيل المثال الشركة المصرية العامة للكيماويات ، شركة النصر لتعبئة الزجاجات الخ) .

ومن المبادئ الأساسية التى يجدر مراعاتها ، عدم اجراء عمليات إعادة الهيكلة المتكاملة بالنسبة للشركات المرشحة لنقل ملكيتها الى القطاع الخاص . غير أن بعض المستثمرين المرتقبين قد يرى ضرورة إعادة الهيكلة المالية أو توزيع القوى العاملة قبل نقل ملكية بعض الشركات .

ولاينبغى النظر الى إعادة الهيكلة المالية على أنها اجراء مؤقت لانقاذ الشركة الصناعية الخاسرة وإقالتها من عثرتها ولكن باعتبارها خطة متكاملة تضمن نجاح واستمرار الشركة وتستهدف مايلى :-

- إعادة التوازن للهيكل المالى وتحسين موقف السيولة .
- خفض المديونية الى مستوى يسمح للشركة بمواجهة أعباء خدمة الديون .

٣٠٤٠٢ الركائز الأساسية في اعداد برنامج اعادة الهيكلة

تقع المسؤولية الرئيسية فيما يتعلق بوضع استراتيجية وتنفيذ اعادة الهيكلة على عاتق مجالس ادارات الشركات الصناعية القابضة والشركات التابعة لها . ويتعين أن يشارك فيها كافة الأطراف التي سوف تتحمل الأعباء المالية المترتبة على تنفيذها .

ومن الركائز الأساسية المقترحة والتي يمكن الاستدلال بها في اعداد برنامج اعادة هيكلة الشركات الصناعية التابعة مايلي :-

- (١) يجب اجراء تغييرات جوهرية في الادارة والتنظيم والتكنولوجيا المستخدمة ، بالإضافة الى صياغة وادارة وتنفيذ سياسة تسويقية مبتكرة .
- (٢) يجب أن تتعامل برامج اعادة هيكلة الشركات الصناعية بشكل مباشر مع قضايا ترشيد تكاليف الانتاج متضمنة ترشيد تكاليف العمالة ، والاهتمام بتنمية القوى البشرية من خلال تدريب الادارة والقوى العاملة بهذه الشركات .
- (٣) قد يؤدي زيادة التكامل الرأسى الى حد مفرط الى انخفاض الكفاءة الاقتصادية لبعض الشركات الصناعية (مثل شركات الغزل والنسيج والصباغة وشركات انتاج السيارات وغيرها من الشركات التابعة لقطاع الصناعات الهندسية) ، وفى مثل هذه الحالات قد تفرض عملية اعادة الهيكلة حتمية التخلص من الأنشطة الهامشية .
- (٤) وضع الاجراءات والقواعد التنظيمية التي تحقق السرعة والاقتناع الكامل واتساق التنفيذ مع المرونة لاحداث التغييرات الجوهرية بالتنسيق لدى كل من الشركات التابعة والشركات الصناعية القابضة والحكومة وذلك لضمان نجاح عمليات اعادة هيكلة شركات قطاع الأعمال العام الصناعى .

(٥) قد لا تكفى السياسات والاجراءات المالية والتجارية والصناعية التقليدية لتنمية القدرات التنافسية المطلوبة لتتلائم مع آليات السوق .

ولهذا فان تقوية روابط التعاون مع المؤسسات الدولية الناجحة يمكن أن يوفر التكنولوجيا الجديدة والخبرات التسويقية والتمويل ويؤدي هذا بدوره الى تحسين وتطوير الأداء والارتقاء بمستوى جودة المنتجات لتتواءم مع نظم توكيد الجودة الشاملة والمعمول بها عالميا مثل أيزو ٩٠٠٠ ومايلها .

(Total Quality Assurance / ISO 9000 -ISO 9001etc.)

٥.٢ الاستغلال الأنسب للموارد المتاحة والإمكانات التصنيعية في ظل إعادة هيكلة

الشركات الصناعية

تهدف استراتيجية إعادة الهيكلة المتكاملة الى التحقق من قدرة الشركات الصناعية التابعة على الاستمرار اقتصاديا بنجاح ، وامكانية اصلاح مسار الشركات المتعثرة . وفي هذا الصدد يتم دراسة كل خط انتاجي من حيث قدرته على الانتاج وتكاليف الانتاج والتشغيل والصيانة وكذلك مدى وفاء المنتجات بمتطلبات السوق ، وكذلك مدى توافر الاشتراطات الوظيفية للمنتجات الصناعية وقدرتها التنافسية بالنسبة للسعر والجودة وتقديم خدمة ما بعد البيع (اعتمادية استخدام المنتج الصناعي Use - reliability of Industrial Products) .

وكذلك يتم دراسة مدى تحقق النتائج من حيث الناتج والعائد على المال المستثمر .

فاذا اتضحت امكانية تطوير قدرة خط الانتاج على مواجهة المنافسة في السوق الحر وتحقيق الربحية المناسبة بتكلفة منخفضة خلال فترة زمنية معقولة ، فيجب إعادة هيكلة هذا الخط الانتاجي .

أما اذا كان من غير الممكن استعادة القدرة التنافسية والربحية لأسباب تشمل تقادم التكنولوجيا المستخدمة وعدم جودة المنتجات وارتفاع تكلفة الانتاج وانخفاض الطاقة المستغلة فيجب التوقف عن الانتاج .

أما إذا أسفرت الدراسات عن حاجة السوق الى منتجات صناعية أخرى يمكن انتاجها باستغلال أفضل للمكانات التصنيعية في هذا الخط الانتاجي بواسطة الطاقات الفنية المتاحة والقوى العاملة والادارة أو وجود أسواق جديدة يمكن التوجه اليها فيمكن تكثيف الجهود نحو هذه المنتجات ، وذلك بشرط أن يكون العائد المتوقع على رأس المال المستثمر مناسباً . وفي هذا الصدد يجب مراعاة الارتقاء بمستوى جودة المنتجات الصناعية مع العمل على ترشيد تكلفة الانتاج للحصول على الميزة التنافسية من حيث الجودة والسعر لضمان استمرار الطلب على هذه المنتجات في السوق الحضر .

أى أن التوجه الأساسى يكون انتاج مايمكن تسويقه بدلا من زيادة الانتاج كهدف أساسى يتبعه زيادة فى المخزون السلى التراكد .

كما يجدر التأكيد على ضرورة اعادة تقويم الشركات الصناعية أخذا فى الاعتبار مبدأ تحليل التكلفة / العائد Cost - Benefit Analysis حتى نضمن أن التطوير والتحديث يستهدف زيادة المنافع المتوقعة عن تكلفة اعادة الهيكلة ، مع مراعاة أن تكون اعادة الهيكلة المالية فى حدود المقدرة المالية للشركة الصناعية التابعة .

ومن المقترح أن يتم تدعيم استراتيجيات تطوير الانتاج الصناعى والمنتجات لخلق أنماط جديدة للطلب فى السوق من خلال اجراءات اعادة الهيكلة للشركات الصناعية فى ثلاث اتجاهات رئيسية .

١.٥.٢ اعادة هيكلة العمليات الانتاجية

=====

- عند اعادة هيكلة العمليات الانتاجية فى الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام الصناعى يجب مراعاة النقاط التالية :-
- ١ - يلزم اجراء الدراسات الفنية الاقتصادية قبل اتخاذ قرار نهائى بشأن احلال أو تجديد المعدات القديمة أو اعادة تأهيل الامكانيات للتصنيعية الحالية .
 - ٢ - يتحتم تقديم المبررات الاستراتيجية والاقتصادية لاستخدام تكنولوجيا جديدة تستدعى استبدال خط انتاج بالكامل .
 - ٣ - تحسن الكفاءة الاقتصادية والادارية والمؤسسية عند خفض التكلفة وزيادة الانتاجية وترشيد استخدام الطاقة الانتاجية والرقابة على الصيانة وتوكيد الجودة الشاملة .
 - ٤ - يتطلب قرار اعادة توزيع وسائل الانتاج دراسة الميزات الضريبية المتاحة بالمناطق العمرانية الجديدة ، أو القرب من أسواق جديدة ، أو توفر البنية الأساسية الملائمة ، أو امكانية تحقيق تكامل صناعى متوازن .
 - ٥ - يجب بيع الأصول غير الضرورية أو غير المنتجة لتوفير سيولة نقدية للشركات الصناعية مثل بيع أرض ذات قيمة مرتفعة لزيادة السيولة بدلا من مزيد من المديونية من البنوك وجهات الاقراض ومايتبعها من تحمل الشركات لأعباء خدمة الدين أو السحب على المكشوف لتغطية تكلفة الانتاج .

٢٠٥٠٢ تطوير أنظمة الإدارة غير التقليدية

=====

يعتبر تطوير الأساليب الإدارية والتنظيمية في المشروعات العامة عنصرا أساسيا لنجاح عملية إعادة هيكلة الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام الصناعي . ويجب توجيه اهتمام خاص لتقييم كفاءة الإدارة ومهارتها وقدراتها القيادية . ويتعين أيضا تقييم فاعلية التنظيم القائم والتعديلات الممكنة لتحقيق لامركزية اتخاذ القرارات وتكوين مراكز ربح ومراكز تكلفة في الوحدات الانتاجية .

وقد قام المكتب الفني لوزير قطاع الأعمال بالتركيز على أهمية اكتساب الإدارة المهارات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي والذي يعتمد على فلسفة أساسية مؤداها :

١ - اقتناع المدير بفلسفة التخطيط الاستراتيجي وعمليات الإدارة الاستراتيجية لتحصل محل النظرة قصيرة الأجل .

٢ - تحويل المدير الى أن يصبح مبادرا ومجددا ومتقبلا للخطر (Entrepreneur) فتزداد فعاليته في اتخاذ القرارات في ظل الإصلاح الاقتصادي والإداري المنشود .

٣ - تزويد المدير بالممارسات الإدارية الجديدة وبالأدوات المستحدثة التي تساعده على مواكبة التحول المستمر الذي يواجهه .

٣٠٥٠٢ الاستغلال الأنسب للقوى العاملة الزائدة

=====

من أهم القضايا التي تواجه برنامج تحرير القطاع العام الصناعي في مصر مشكلة البطالة المقنعة والمتمثلة في زيادة القوى العاملة في وحدات معظم شركات القطاع العام الصناعي . وقد نجمت هذه المشكلة نظرا لانتهاج الدولة سياسات تعليمية منعزلة عن حاجة السوق المحلي والتزام الدولة بتعيين الخريجين لفترات طويلة خلال الستينات والسبعينات وبداية الثمانينات دون أن يرتبط ذلك بالكفاءة الاقتصادية . حيث كان التوجه السائد خلال العقود الثلاث السابقة توجه سياسى اجتماعى بحت . وقد عانى القطاع العام الصناعي في مصر من انخفاض إنتاجية العامل ، والزيادة المضطردة فى الحوافز والعلاوات الاجتماعية مما أثر تأثيرا سلبيا على نتائج أعمال ومعدلات أداء شركات القطاع العام الصناعي .

كما تؤدي البطالة المقنعة الى انخفاض الروح المعنوية وتدهور إنتاجية العامل وتدنئ جودة المنتجات . ولايسمح قانون العمل رقم ١٣٧ لسنة ١٩٨١ بانهاء خدمة العاملين لأسباب اقتصادية . ويمنع القانون أيضا تسريح العاملين نتيجة لتوقف الانتاج كليا أو جزئيا ، أو بسبب تغيير النشاط الا بعد الحصول على موافقة لجنة خاصة تتجه عادة الى المحافظة على الوضع القائم . وبالإضافة الى ذلك لا يوجد فى التشريع الحالى أى اشارة لدفع تعويضات لتشجيع العمالة الزائدة على الترك الاختيار للعمل وبالتالي تخفيض تكاليف الانتاج فى الشركات الصناعية الخاسرة .

وفي ظل تحرير القطاع العام الصناعي المصري والذي يهدف ليس فقط الى الكفاءة الاقتصادية ولكن الكفاءة الاجتماعية والكفاءة المؤسسية تكمن صعوبة مشكلة الاستغناء عن العمالة الزائدة غير الضرورية . وأحد الحلول الوقتية غير المقبولة عمليا هو محاولة بيع شركات قطاع الأعمال الصناعي مع اعطاء أولوية للمستثمر الذي يقبل البقاء على حجم العمالة الحالية في هذه الشركات . ويمكن صعوبة هذا الحل المؤقت في تحمل الشركات الصناعية لأجور ومرتبات صرفة زائدة مما يؤثر على تكلفة المنتج النهائي مما سيسبب في زيادة سعر المنتج وبالتالي صعوبة تسويقه في ظل آليات السوق وعوامل العرض والطلب في السوق المحلي والعالمي . أضف الى ذلك أن تحرير القطاع العام الصناعي المصري واعتماده على الادارة غير التقليدية سيؤدي الى تعاطف دور التطوير والتحديث لخطط الانتاج ومواصفات المنتجات . ويحتم الاتجاه الحديث في ادارة المشروعات الصناعية ادخال نظم المعلومات واستخدام التكنولوجيا الحديثة المتطورة وعزيرد من الاعتماد على الحاسبات الإلكترونية مما يعمل على تقليص حجم القوى العاملة .

انطلاقا من هذا فقد أنشأ الصندوق الاجتماعي للتنمية ليساهم في إتاحة فرص عمل أمام الأعداد المتزايدة من الشباب التي تعاني من البطالة وكذلك لامتصاص الفائض من القوى العاملة في معظم شركات قطاع الأعمال الصناعي ، وذلك بهدف الحد من الآثار السلبية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي خاصة مايتعلق منها بالقاعدة العريضة من محدودى الدخل . الا أن دور الصندوق الاجتماعي للتنمية مازال غير ملموس في حل مشكلة البطالة المقنعة في شركات قطاع الأعمال العام الصناعي في مصر وذلك لأسباب كثيرة نوجز بعضها فيما يلي :-

١ - ان موارد الصندوق الاجتماعي للتنمية تعتبر محدودة بالمقارنة بالأعداد الكبيرة التي تعاني من البطالة المقنعة .

٢ - ان الصندوق ذو طبيعة مؤقتة لمدة أربع سنوات قابلة للامتداد وهدفه الأساسي كمؤسسة اقتصادية هو المساهمة في خلق فرص عمل جديدة وتشغيل الطاقات السائبة وذلك في مجالات الصناعات الصغيرة والحرفية والتي تنقسم بمحدودية رأس المال المستثمر .

٣ - إن ارتفاع أسعار الآلات ومستلزمات الإنتاج والمواد الخام أدت إلى زيادة كبيرة في تكلفة المشروعات مما أدى إلى قصور الموارد المحدودة للصندوق الاجتماعي عن المساهمة في الحل الجذري لمشكلة البطالة المقنعة .

٤ - قصور المعلومات المتاحة حالياً عن حجم العمالة الأمثل لتحقيق التشغيل الاقتصادي للوحدات الانتاجية في بعض الشركات الصناعية مما يؤدي إلى عدم القدرة على حصر الزيادة في القوى العاملة ونوعيتها .

من هذا المنطلق يتضح صعوبة المعالجة الجذرية لمشكلة البطالة المقنعة في شركات قطاع الأعمال العام الصناعي، وذلك لما يكتنفها من ظروف وأبعاد متشابكة قد تؤثر على برنامج تحرير القطاع العام الصناعي . وفيما يلي نلقى الضوء على بعض البدائل المطروحة على الساحة لحل هذه المشكلة :-

١ - بادئ ذي بدء لابد من حصر شامل لحجم وهيكل العمالة الزائدة في شركات القطاع العام الصناعي وتصنيفها طبقاً للتخصصات والمهارات والامكانيات والقدرات المختلفة .

٢ - دراسة امكانيات الاستفادة من العمالة الزائدة في أعمال أخرى معادلة في وحدات انتاجية أخرى أو وحدات خدمات صناعية داخل نفس الشركات الصناعية مع التعرف على مدى القابلية للتدريب التحويلي والتأهيلي .

- ٣ - اقتراح بتعويضات مجزية لمن يترك العمل اختياريًا وتشجيع قيام مجموعات من العاملين بمشروعات خاصة تتناسب مع خبرتهم ومهارتهم .
- ٤ - قيام الدولة بإعادة صياغة بعض تشريعات العمل بما يتناسب مع تحرير القطاع العام الصناعي وذلك لآتاحة الفرصة للعاملين الراغبين فى المعاش المبكر مع تشجيع العاملين للحصول على أجازات بدون مرتب من جهة العمل وتبسيط إجراءات تمويل المشروعات الخاصة التى يقوم بها العاملون السابقون بشركات قطاع الأعمال العام الصناعي .
- ٥ - الاهتمام بالتدريب التأهيلي أو التحويلي عن طريق إنشاء وتدعيم مراكز التدريب المهني الحالية لاستيعاب الأعداد المتزايدة من القوى العاملة واكسابها المهارات المطلوبة والمتوقع الاحتياج إليها فى المستقبل القريب .

٦٠٢ التدريب التحويلي والمستمر لتنمية القوى البشرية في ظل تحرير القطاع العام

للصناعي

لا يقتصر دور التدريب كركيزة أساسية للتغلب على مشكلة البطالة في القطاع العام الصناعي ، ولكن يتعاطم دور التدريب المستمر في زيادة كفاءة العاملين واكسابهم المهارات اللازمة لمواكبة التطوير والتحديث في العمليات الانتاجية . بالإضافة الى أن التدريب يعمل على زيادة انتاجية العامل وتحقيق مستويات أفضل لجودة المنتجات .

مما سبق يتضح أهمية اعداد برنامج متكامل للتدريب المستمر وتنمية وتطوير قدرات العاملين . ويرتكز هذا البرنامج على انشاء مراكز تدريب متخصصة لتنمية المهارات البشرية ، ويستهدف من خلال التدريب (سواء التحويلي أو المستمر) اكساب العاملين المهارات المطلوبة لمواكبة اجراءات اعادة الهيكلة في مجالات التسويق والانتاج والتكنولوجيا وأنظمة الادارة الحديثة وزيادة الكفاءات . ويقوم مكتب قطاع الأعمال العام حاليا بتنظيم برامج تدريبية لتنمية المهارات الادارية للمديرين على مختلف المستويات . كما يجب على الشركات التابعة وضع برامج تدريبية للادارة الوسطى والعاملين مع التركيز على التدريب العملي في مواقع العمل .

انطلاقا من أهمية التدريب التأهيلي والتحويلي فقد أثار الرئيس مبارك هذه القضية مع المستشار الألماني كول وتم الاتفاق على مشروع مبارك - كول لتحويل التعليم الفني الى تعليم يكسب المهارات الفنية والخبرة والمعرفة من خلال الورش ، أي ربط التعليم الفني بالصناعة وذلك لتأهيل القوى العاملة لاحتياجات سوق العمل . وقد تم ادخال "نظام التعليم الفني المزدوج" الى مصر في اطار المعونة الفنية الألمانية لمصر لتحديث الصناعة والارتفاع بمستوى تأهيل القوى العاملة حتى تصبح الصناعة المصرية قادرة على مواجهة المنافسة العالمية وزيادة مهارة العامل

المصري كوسيلة للقضاء على البطالة وهو عصب النظام الذى حققته الصناعة الألمانية بنجاح . ويتربط على ادخال " نظام التعليم الفنى المزدوج " استبدال النظام الحالى للمدارس الفنية بنظام تدريب داخل المصانع الى جانب ورش المدارس الفنية ، ويقضى الطالب يومين فى المدرسة للدراسة النظرية وأربع أيام تدريب فى المصانع والورش طوال فترة الدراسة التى تستمر سنتين ، وبذلك نجمع بين مزايا التدريب التأهيلي والمستمر .

٧٠٢ انعكاسات تحرير التجارة الخارجية على الصناعة المصرية

=====

ثبت أن أسلوب ادارة الدولة للنشاط الاقتصادى لم يحقق النتائج المطلوبة للاصلاح ولذلك كان هناك ضرورة لتحرير الاقتصاد المصرى ولكن بالتدريج ، وكانت برامج الاصلاح الاقتصادى والذى بدأ بالفعل مع بداية عقد الثمانينات عندما وضعنا خطة أنفق عليها نحو ١٠٠ مليار جنيه على أعمال البنية الأساسية وبعدها تم تحرير السياسات النقدية والمالية وظهرت النتائج فى تحسن عجز الموازنة العامة للدولة وانخفاض معدل التضخم وظهور فائض فى ميزان المدفوعات وانخفاض المديونية ، وثبات سعر صرف العملة ، وتكوين احتياطي معقول من النقد الأجنبى . وتمثلت النتائج كنقطة انطلاق للاصلاح الهيكلى للاقتصاد وهو المتعلق بالانتاج ، ومن أبرز ركائز اصلاح العملية الانتاجية دفع القطاع الخاص ليكون شريكاً أساسياً فى التنمية . ولقد أقيمت مدن صناعية وآلاف المصانع تمتعت بدرجة عالية من التكنولوجيات الحديثة وساهمت بقدر فعال فى الصادرات . ولقد كان تقلص الصادرات الصناعية فى الثمانينات نتيجة حتمية لسياسات الحماية للصناعة الوطنية وأدى ذلك الى انخفاض مستويات جودة المنتجات الصناعية ، وظهر ذلك بوضوح فى توجيه صادراتنا الصناعية الى دول الكتلة الشرقية . وكان التصدير يتم بنظام الصفقات المتكافئة . ونظرا للقيود على استيراد المنتجات الصناعية المماثلة للانتاج المحلى ، فقد كان القطاع العام الصناعى شبه محتكر للسوق المحلى وكان القطاع الرائد فى التنمية الاقتصادية . ولكن تعاضم خسائر القطاع العام الصناعى وتدننى كفاءته أدانه كان السبب الرئيسى لبرنامج الاصلاح الاقتصادى .

كما أن المستجدات والمتغيرات الدوائية الراهنة والمتمثلة في قيام تكتلات وكيانات اقتصادية كبيرة مثل السوق الأوروبية أو من اتفاق عالمي على تحرير التجارة (الجات) سوف يضعنا في مواجهة مع قضية تحرير التجارة الخارجية وضرورة أن ننتج للتصدير لأنه هو الركيزة الأساسية المؤثرة على قدرتنا على زيادة الانتاج وتسويقه وهذا بدوره يؤدي الى زيادة الاستثمارات وخلق فرص عمل جديدة . وفي هذا المجال تثار التساؤلات التالية :-

- ما هو الانتاج المصرى المستهدف ؟
- ماذا نصدر ؟ وإلى أين ؟
- لماذا نتخفيض صادراتنا رغم ما اتخذته الدولة لتشجيع التصدير ؟

مما لا شك فيه أن التيسيرات التي وفرتها الحكومة لتشجيع المصدرين علاوة على المعاملة المتميزة للصناعات التصديرية بالنسبة للضرائب وغيرها هي خطوات ضرورية لخلق مناخ ملائم لترويج الصادرات الصناعية ، ولكنها في حد ذاتها غير كافية مالم يصاحبها تحديد لخريطة صناعية وطنية تحدد التركيبة الصناعية المثلى لمصر لتتواءم ليس فقط مع الامكانات التصنيعية في مصر ، بل أيضا مع المتغيرات العالمية المتمثلة في معطيات التقسيم الجديد للعمل الدولي والتخصص الصناعي في العالم وحركة التجارة الدولية المنبثقة عنه .

انطلاقا من هذا يلزم اعادة صياغة استراتيجية للصناعة المصرية تأخذ المتغيرات العالمية في الحسبان وتتوافق مع المزايا النسبية والتنافسية للاقتصاد المصرى مع التركيز على المحاور الرئيسية التالية :-

- زيادة نصيب منتجات الصناعة التحويلية في الصادرات العالمية خاصة تلك المعتمدة على التكنولوجيا المتقدمة .
- استراتيجية النمو الصناعى المتوازن وهى من شأنها خلق توسع متوازن فى قطاعات الصناعة المختلفة واحداث الربط المطلوب بينها .
- التركيز على التخصص فى الصناعات ذات الميزة النسبية العاليه والتي تكون ركيزة للتصدير والمنافسة فى السوق العالمية .

ان نجاح تجربة دول جنوب شرق آسيا في تنمية صادراتها الصناعية يلقي الضوء على امكانية أن يصبح التصدير هو الرافعة الرئيسية للتنمية الاقتصادية في مصر في المدى الطويل ، خاصة وأن مصر تملك من الامكانيات التصنيعية والخبرة العملية وتوفر الموارد الطبيعية ورخص الأيدي العاملة المهرة ما يؤهلها للتمتع بميزات نسبية تمكنها من ترويج صادراتها. ولكن هذا يتوقف بالدرجة الأولى على كفاءة توظيف الامكانيات والموارد في مصر بما يضمن للمنتجات الصناعية أن تصمد في الأسواق المحلية والعالمية بميزات تنافسية من حيث ارتفاع مستوى الجودة وانخفاض السعر .

وتجدر الإشارة الى أن ذلك لن يتحقق من خلال ابرام عقود متفرقة مع مستوردين من خلال اتفاقيات حكومية أو صفقات متكافئة أو اتفاقيات الدفع التي ليس لها صفة الاستثمارية والاستقرار . ولكن المدخل لتنمية الصادرات الصناعية يكمن في فتح أسواق مستقرة ، وذلك يقضى بالضرورة تنمية القطاعات الصناعية التي تتميز بميزات تنافسية تساعد في الصمود في السوق العالمي مثل الصناعات النسيجية والملابس الجاهزة وبعض الصناعات الهندسية .

انطلاقاً مما سبق نلقى الضوء على المحاور الرئيسية لترويج الصادرات الصناعية من منظور متكامل :

١ - تنمية القطاعات الصناعية الرائدة ولايتأتى ذلك الا بأن تحرص الادارة فـى الشركات الصناعية والوحدات الانتاجية على أن تعمل بأسلوب الادارة غير التقليدية فى مواجهة التحديات فى أن تكون المنتجات بأعلى مستوى جودة مع الحرص على تطبيق المواصفات القياسية العالمية (أيزو ٩٠٠٠ ISO 9000) ومايليهما والعمل على تطبيق النظم المتكاملة لتوكيد الجودة وضبط الانتاج

Total Quality Assurance/ Quality Control (QA/QC)

مع مراعاة تقليل الفاقد فى التشغيل وترشيد النفقات ، أى بعبارة أخرى تقليل التكلفة حتى تصبح المنتجات الصناعية المصرية منافسة من حيث الجودة والسعر فى

الأسواق المحلية والعالمية خاصة فى ظل تحرير التجارة الخارجية .

٢ - فتح منافذ جديدة لبيع الانتاج وتعريف المشروعات الصناعية بمتطلبات الأسواق .

٣ - تكثيف المعارض المصرية فى الداخل والخارج مع التنظيم والاعداد الجيد لها واختيار السلع والمنتجات المعبرة عن التقدم الاقتصادى المصرى فى كافة المجالات .

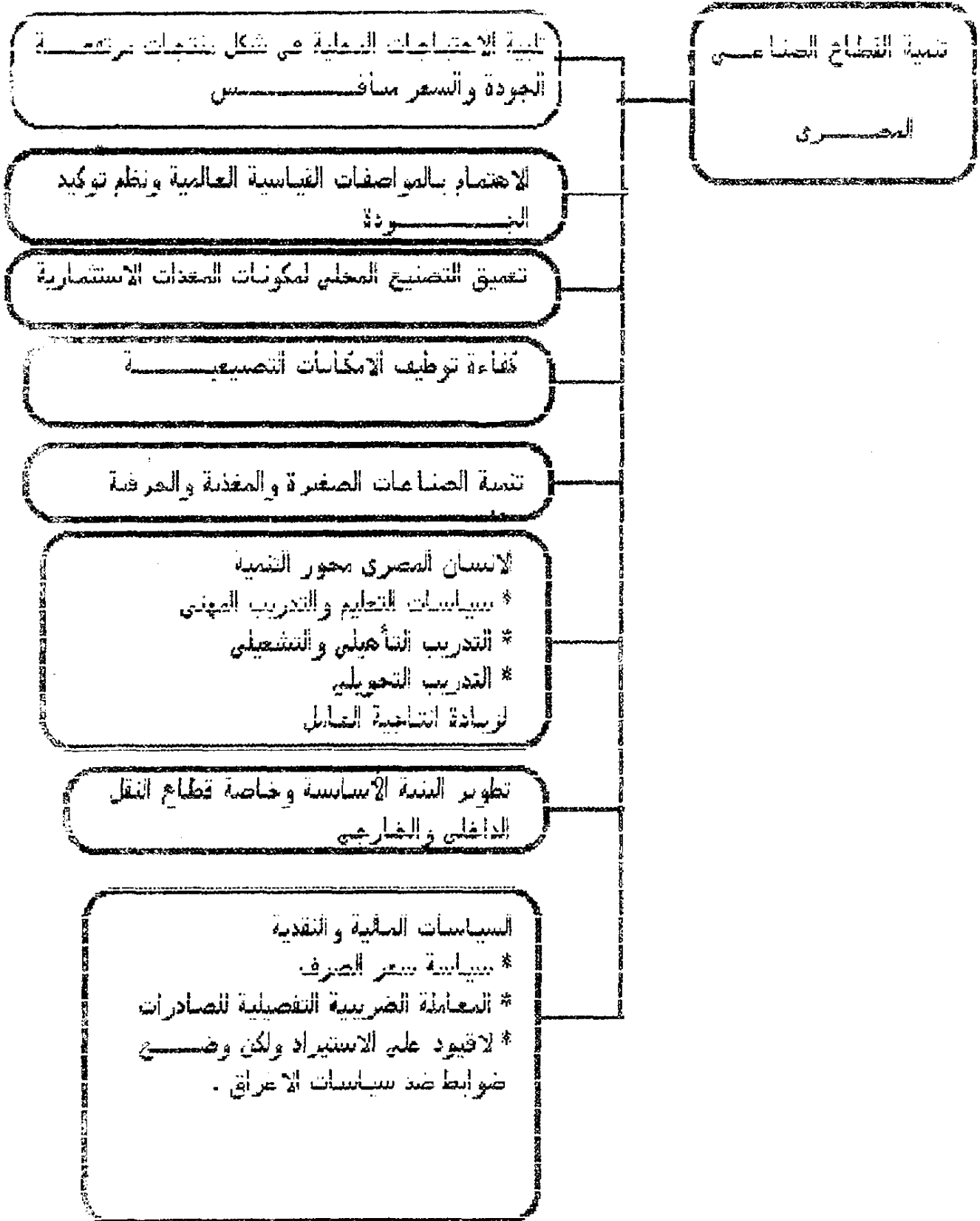
٤ - التركيز على ترتيب الوكالات التجارية الدائمة مع الدول الصديقة عربية أو غربية بما يضمن انتشار منافذ التوزيع والتسويق السريع والمنتظم للمنتجات الصناعية المصرية .

٥ - فى ظل برامج التخصيصية يمكن الترويج الاستثمارى فى المعارض المصرية الخارجية وذلك بالتركيز على تسويق الفرص الاستثمارية لجذب الاستثمارات ورؤوس الأموال العربية والأجنبية لمصر وذلك من خلال فرص استثمارية محدودة فى مجال توسيع قاعدة الملكية لمشروعات قطاع الأعمال العام الصناعى المعروضة للبيع . ويمكن أن يتم التنسيق على المستوى المحلى مع الجهات المعنية والمسؤولين بوزارة قطاع الأعمال العام والمكتب الفنى .

٦ - شرح واطلاق أساليب البيع ومجالاته وامكانياته والعائد المحقق وغيرها من الجوانب المرتبطة بتحفيز القرارات الاستثمارية للأفراد والشركات للاسراع فى برامج توسيع الملكية فى الشركات الصناعية مع تعريف المستثمرين فى القطاع الخاص والاستثمارى وكذلك الأفراد بقنوات الاتصال المباشر لاستكمال كافة البيانات والمعلومات لاتخاذ قرارات الاستثمار على أسس سليمة .

٧ - التأكيد على الدور المحورى الذى يمكن أن تقوم به وسائل الاعلام فى الترويج لتوسيع قاعدة الملكية وذلك عن طريق تقديم صور متكاملة عن الانتاج الصناعى المصرى مع توفير المعلومات التفصيلية عن المنتج الصناعى المصــــــرى ومواصفاته وامكانيات التسويق المحلى أو التصدير للخارج ، وكميات التعاقد المتاحة والتسهيلات الممكنة لاتمام وغقد الصفقات لتلبية احتياجات السوق المحلى أو التصدير ، وحتى تستطيع الصناعة المصرية أن تنافس فى السوق الحر فى ظل تحرير التجارة الخارجية لابد من اجراءات كثيرة نوجزها فى الشكل رقم (٤) ،
والذى يوضح المحاور الرئيسية لتنمية القطاع الصناعى المصرى ، وأهمها :

- (١) تلبية الاحتياجات المحلية فى شكل منتجات مرتفعة الجودة وبسعر منافس .
- (٢) مزيد من الاهتمام بالنظم المتكاملة لتوكيد الجودة وضبط ورقابة الانتاج الصناعى لضمان الوصول للمواصفات العالمية القياسية .
- (٣) تعميق التصنيع المحلى لمكونات المعدات الاستثمارية .
- (٤) كفاءة توظيف الامكانيات التصنيعية .
- (٥) تنمية الصناعات الصغيرة والحرفية .
- (٦) تنمية الصناعات المغذية وتكاملها مع القطاعات الصناعية الرئيسية .
- (٧) تطوير البنية الأساسية والتى تساهم فى ترويج المنتجات الصناعية وخاصة فى قطاع النقل الداخلى والخارجى .
- (٨) التركيز على التدريب التأهيلي والتنشيطى لزيادة كفاءة الأداء والارتقاء بمستوى انتاجية العامل .
- (٩) الاهتمام بالتدريب التأهيلي لتلبية احتياجات سوق العمل واعتبار أن الانسان المصرى هو محور التنمية وبذلك نضمن التغلب على البطالة المقنعة فى قطاع الأعمال العام الصناعى بالاضافة الى خلق فرص عمل جديدة للعمال الفنية المدربة ولخريجي الجامعات والمدارس الفنية فوق المتوسطة .



شكل رقم (٤)

المحاور الرئيسية لتنمية القطاع الصناعي المصري

(١٠)

تبنى الدولة السياسات المالية والنقدية التي تعمل على خلق مناخ مناسب للاستثمار والانتاج وذلك يكمن في استقرار سياسة سعر الصرف والضريبة الموحدة مع معاملة ضريبية تفصيلية للصادرات المصرية والمعاملة الجمركية المتميزة لمستزمات الانتاج .

(١١)

انتهاج الدولة سياسة تحرير التجارة الخارجية (لأقيود على الاستيراد) ولكن مع وضع ضوابط تمنع سياسات الاغراق التي قد تتبناها الدول الصناعية العظمى (مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان) وذلك للحماية المحدودة للسوق المحلي والصناعة المحلية .

٨٠٢ مشاكل تطبيق قانون قطاع الأعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية

١٠/١٠/٢٠٢٢
دستورية توسيع قاعدة الملكية

ان تطبيق القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية أثار الكثير من الجدل حول دستورية توسيع قاعدة الملكية وسياسات الخصخصة واعادة هيكلة قطاع الأعمال العام عامة والقطاع العام الصناعي خاصة . حيث نص الدستور في المادة (٢٩) على أن " تخضع الملكية لرقابة الشعب وتحميها الدولة وهي ثلاثة أنواع : الملكية العامة والملكية التعاونية والملكية الخاصة" كما تنص المادة (٣٠) من الدستور على " أن الملكية العامة هي ملكية للشعب وتتأكد بالدعم المستمر للقطاع العام ويقود القطاع العام التقدم في جميع المجالات ويتحمل المسؤولية الرئيسية في خطة التنمية" .

وردا على ما أثير حول التعارض بين قانون قطاع الأعمال العام والدستور نشير الى المادة ٣٢ من الدستور والتي تنص على أن " الملكية الخاصة تتمثل في رأس المال غير المستقل وينظم القانون أداء وظيفتها الاجتماعية في خدمة الاقتصاد القومي وفي إطار خطة التنمية دون التعرّف أو استغلال ، ولا يجوز أن تتعارض في طرق استخدامها مع الخير العام للشعب " . من هذا المنطلق صدر قانون قطاع الأعمال العام رقم (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ والذي يهدف الى أن يبيع القطاع العام ليس هدفا في حد ذاته ، بل ينص هذا القانون في المادة الثانية منه على أن "تتولى الشركة قابضة في مجال نشاطها ومن خلال الشركات التابعة لها المشاركة في تنمية الاقتصاد القومي في إطار السياسة العامة للدولة" .

٢٠٨٠٢ برنامج الحكومة وبطء اجراءات التخصيصية لتحرير القطاع الصناعى

المصري

مصر

منذ بداية التسعينات (عام ١٩٩١) ازداد الاهتمام بالأبعاد الاجتماعية لتحرير القطاع الصناعى ليس فقط على المستوى المحلى ولكن على المستوى العالمى . وعلى الرغم من اغفال الأبعاد الاجتماعية فى المراحل الأولى للإصلاح الاقتصادى فى بعض الدول النامية ، الا أن الحكومة المصرية عندما انتهجت سياسة التخصيصية ، والتي تبلورت فى الدليل الذى أصدره المكتب الفنى لقطاع الأعمال العام ، قد أولت الأبعاد الاجتماعية أهمية قصوى لانعكاساتها المباشرة وغير المباشرة سلبا وإيجابا على مجمل الاقتصاد والمجتمع ككل .

من هذا المنطلق كان التغيير من الاقتصاد الموجه والتخطيط المركزى الى التحرر الاقتصادى متوجها فى مصر ويتم على مراحل محددة بدلا من الانتقال الفجائى الذى لا يحمد عقباه (كما اتضح من تجربة بعض الدول الاشتراكية الشيوعية مثل الاتحاد السوفيتى سابقا).

وقد أثبتت تجربة مصر الرائدة فى هذا المجال أن هناك ضرورة للتركيز على المنظور المتكامل لتحرير القطاع العام الصناعى فى مصر وتوسيع قاعدة الملكية ، الا أن الاهتمام بالكفاءة الاقتصادية والكفاءة الاجتماعية فى آن واحد يضمن الاستقرار النسبى والاستمراريه فى انتهاج سياسات التخصيصية وفى تحرير القطاع العام الصناعى من منظور تنموى متوازن . ولا يخفى علينا أن العمالة الصناعية هى القوة الشرائية الرئيسة للسلع والمنتجات الصناعية فى السوق المحلى . وعلى ذلك فإن الاستغناء عن عدد كبير من العمال الصناعيين فى وقت قصير سيكون له انعكاسات سيئة ليس فقط على النواحي الأمنية والسياسية للدولة ، ولكن على حيوية النشاط الصناعى بالدرجة الأولى وعلى جميع الأنشطة الاقتصادية الانتاجية والخدمية بصفة عامة .

من هذا يتضح أنه إذا كان الإنسان المصرى هو محور التنمية فإن الركيزة الأساسية للتنمية المتواصلة هي العدل الاجتماعى والارتقاء بمستوى دخل الفرد مع زيادة إنتاجية العامل بهدف التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة . وهذا ما أكدته برنامج الحكومة المعلن ، والذي يتسم بالانساق مع سياسة التخصيصية ، والذي يركز على عدة نقاط أهمها :-

- تجديد طاقات قطاع الأعمال العام .
- تدوير الاستثمارات لأصلاح مسار الشركات المتعثرة .
- سداد الديون المتركمة وتحسين الإنتاج للتصدير .
- عدم الاضرار بمصالح العمال بسبب سياسات الاصلاح الاقتصادى والتخصيصية
- مشاركة العاملين والادارة فى الزيادة فى الأرباح المتحققة أو النقص فى الخسائر .
- استخدام الإيرادات المتحصلة من بيع بعض الأصول فى الشركات التابعة فى ثلاث أهداف محددة هي : احلال وتجديد الأصول وشراء أصول جديدة وسداد الديون .
- الأولوية عند زيادة رأس المال أو الاكتتاب للمصريين .
- تسهيل مشاركة القطاع الخاص فى تملك الاستثمارات العامة مع التأكيد على أن ملكية الشركات القابضة قاصرة على الدولة أو الأشخاص الاعتبارية العامة .
- العمل على القضاء على الاحتكارات فى انتاج وتوزيع السلع وفى ملكية الأصول والشركات .
- مراعاة العدالة فى تخصيص الاستثمارات على أقاليم الدولة المختلفة لرعاية الفئات الأقل قدرة والأكثر احتياجا (طبقة محدودى الدخل).
- تكون الأولوية للقطاع الخاص فى الاستثمار وتوفير فرص العمل وتقوم الدولة بتوفير مايعجز القطاع الخاص عن تقديمه حيث لابد من توفير ٥ ملايين فرصة عمل قبل نهاية القرن العشرين وتوفير ١٠ آلاف مليون جنيه للاستثمار فى الخدمات الضرورية (التعليم - الصحة - الثقافة - الاعلام الخ).

٣٠٨٠٢ الارتباط والتداخل بين الملكية والادارة بالنسبة لتشكيل مجالس ادارة

شركات قطاع الأعمال العام

يلاحظ أن المادة ٨ من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ قد نصت على أن يراعى بقدر الامكان أن يكون من بين الأعضاء ذوى الخبرة فى مجلس ادارة الشركة القابضة أحد العاملين فى وزارة المالية وهو مايسبب اضعاف صيغة الطابع الحكومى الذى كان متبعاً فى تشكيل مجالس ادارة الهيئات العامة السابقة.

ولقد كان هذا الموضوع محل اعتراض من قسم التشريع فى مجلس الدولة وقام بحذفه من مشروع اللائحة عند مراجعته لها ، الا أنه عاد الى الظهور فى نص المادة (٨) ونص المادة (١٨) (الخاصة بالجمعية العامة للشركة القابضة) . وهو مايعتبر تقييداً لما أطلقه المشرع فى القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ من سلطة الجمعية العامة للشركة القابضة فى اختيار أعضاء مجلس الادارة من ذوى الخبرة دون أدنى قيد فى هذا الخصوص من إلزامها بتعيين أحد العاملين فى الحكومة .وقد كان الأجدر عدم ورود هذا النص المقيد نزولاً على ماارتأه بحق قسم التشريع بمجلس الدولة .

ويلاحظ من جهة أخرى أنه بينما أتى المشرع بالمادة (٦) من القانون (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ لكى يحدد اختصاصات مجلس ادارة الشركة القابضة ، فانه لم يأت بنص مماثل فى الشركة التابعة مبيناً لاختصاصات مجلس ادارتها . بينما قد تكون الشركة التابعة هى الأولى بالتفصيل فى التنظيم باعتبارها الشركة التى تقوم بالنشاط الاقتصادى ، بينما الشركة القابضة انما تدير محفظة الأوراق المالية دون الممارسة الفعلية لأى نشاط اقتصادى أو تجارى .

كما أنه كان من الملائم أن يأتى المشرع ببيان لاختصاصات الشركة التابعة كمؤشر ومعيار استرشادى لما يجب أن يقوم به مجلس الادارة من مهام وأن يحققه من أغراض . إذ على ضوء ذلك سوف تكون محاسبة المجلس والتى قد تنتهى الى تنحيته وعزله اذا ثبت تقصيره فى أداء مهامه .

كما يلاحظ أنه رغم أن القانون (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ لم يحدد عددا الزاميا لأعضاء أول جمعية عامة للشركة القابضة ، فإن اللائحة التنفيذية قد حددت في المادة (١٨) منها عدد أول جمعية عامة بأن يكون اثنا عشر عضوا ، وهو حكم مقيد لحكم القانون ليس للائحة التنفيذية أن تأتي به ، فضلا عما يتم منه من عودة إلى التمييز وعدم التفريق بين الشركات القابضة بحسب طبيعة عناصر المحفظة المالية التي تديرها انعكاسا لاختلاف طبيعة أنشطة الشركات القائمة التي تشرف عليها الشركة القابضة .

٩٠٢ الحلول الممكنة للتغلب على مشاكل تطبيق القانون رقم (٢٠٣) لسنة ١٩٩١

~~~~~

أتى القانون الجديد (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ الخاص بإدارة وتنظيم قطاع الأعمال العام بأحكام في جواز التصرف في الأسهم المملوكة للقطاع العام حتى ولو أدى ذلك إلى انخفاض الملكية العامة في شركات القطاع العام عن ٥١٪ . وتعتبر هذه الأحكام هي الركائز الأساسية والذخائم القوية لأصلاح القطاع العام في مصر .

وبدون هذه الأحكام يفقد هذا القانون الجديد أهم مقوماته الهامة لاعتباره أداء من أدوات التحرير الاقتصادي الذي تسعى إليه الدولة والذي يعتبر ذلك القانون جزءا لا يتجزأ من منظومته .

ويعتبر تطبيق القانون (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ بحق مبخلا حقيقيا للبدا في تنفيذ سياسة التخصيصية إذ لم يعد هناك حظر تشريعي على بيع الأسهم المملوكة للقطاع العام كما كان الحال طوال الثلاثين سنة الماضية ، وبالتالي تستطيع الحكومة أن تتخفف من أعباء الشركات الصناعية الخاسرة أو المتعثرة بأن تبينها كلية إلى القطاع الخاص . كما تستطيع الحكومة أن تباقي على الشركة كشركة قطاع عام مع جذب بعض استثمارات القطاع الخاص إليها في حدود نسبة ٤٩٪ المسموح بها للقطاع الخاص ، وذلك بغية إصلاح الخلل في الهياكل التمويلية لهذه الشركات . كما يمكن فتح باب المشاركة للقطاع الخاص في إدارة الشركة أو إيجاد أسواق جديدة للمنتجات الصناعية أو ادخال تكنولوجيا حديثة لها أو غير ذلك من مقومات النجاح .

وللقضاء على المعوقات التي لازمت تطبيق قانون قطاع الأعمال العام رقم (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ والمضى قدما في سياسة التخصيصية نقترح المحاور الآتية لجذب استثمارات القطاع الخاص وتوسيع قاعدة الملكية :

- ١ - اتخاذ الإجراءات اللازمة لاصلاح الهياكل التمويلية للشركات الصناعية التي تطرح بعض أسهمها للبيع للقطاع الخاص . اذ قد يحجم القطاع الخاص عن الدخول في شركات مثقلة بالديون وتعانى من الاختلالات التمويلية .
- ٢ - تقويم الأسهم المعروضة للبيع تقويما حقيقيا يعكس القيمة السوقية لأصول الشركة والقيمة الحقيقية لكافة خصومها وبالتالي التحديد الدقيق لحقوق المساهمين .
- ٣ - أن يكون للقطاع الخاص الراغب في الشراء مدخل حقيقى الى فحص ميزانيات الشركة عن السنوات السابقة ، ولتكن الثلاث سنوات السابقة ، وذلك للتعرف على مركز الشركة المالى والاحتمالات المستقبلية للمكسب والخسارة .
- ٤ - يراعى أن تتناسب مشاركة القطاع الخاص فى مجلس الادارة وفى الجمعية العامة مع نسب مشاركته فى رأس مال الشركة بعد الشراء ، وهو مايجتاج الى اعادة النظر فى نسبة تمثيل العاملين فى مجلس ادارة الشركات المشتركة التى يشارك فيها القطاع الخاص بحيث لايتساوى عدد ممثلى العاملين مع عدد ممثلى القطاع العام والقطاع الخاص مجتمعين .
- ٥ - يراعى أن تتمتع شركات القطاع العام التى يشارك فيها القطاع الخاص أو التى يصبح القطاع الخاص مالكا لأغلبية أسهمها نتيجة للبيع باعفاء جمركى مدته خمس سنوات تالية لتاريخ البيع وذلك على جميع مستلزمات الانتاج أو الآلات والمعدات الجديدة التى تستورد لاعادة تأهيل أنشطة الشركة ، وذلك كحافز ضريبي أسوة بالشركات المنشأة تحت قانون الاستثمار .

٦ - يجب أن تقوم الحكومة بتدبير فرص عمل جديدة لمنتجة للعاملين الذين قد يستغنى عنهم بعد تحول الشركة الى القطاع الخاص ، ويمكن تدعيم دور الصنـــــــــــــــــدوق الاجتماعي للتنمية في تدبير فرص العمل للقوى العاملة الزائدة وذلك فـــــــــــــــــى مشروعات أخرى أو تمويل انشاء الصناعات الصغيرة والحرفية بهدف استيعاب القوى العاملة الزائدة بعد اعادة تدريبها وتأهيلها للعمل .

## ٢ - ١٠ الخلاصة والتوصيات

=====

من الدراسة السابقة يمكننا استخلاص بعض النتائج لالقاء الضوء على أهم قضايا تحرير القطاع العام الصناعي المصري في ظل المتغيرات المحلية والعالمية .

١ - تحرير القطاع العام الصناعي لا بد من أنه في ظل سياسة الإصلاح الاقتصادي المصري وهو ضرورة حتمية للسياسات المحلية والالتزامات الدولية مع المنظمات العالمية ( على سبيل المثال البنك الدولي وصندوق النقد الدولي).

٢ - من أهم معوقات تنمية القطاع العام الصناعي ما يلي :-  
- ارتفاع تكلفة الانتاج نتيجة العمالة الزائدة (البطالة المقنعة) وزيادة نسبة الفاقد في التشغيل وارتفاع أسعار مدخلات الانتاج من مواد خام ومنتجات بترولية وكهرباء ومستلزمات انتاج وقطع غيار .

- عدم الاستغلال الكامل للطاقات الانتاجية المتاحة .

- العجز عن تدبير المواد الخام اللازمة للانتاج بأسعار منافسة خاصة بالنسبة للمواد الخام المستوردة مما يؤدي الى استبدالها بمواد خام غير مطابقة للمواصفات وبذلك لايفي المنتج بالاشتراطات الوظيفية وينخفض مستوى الجودة والانتاجية وبالتالي يؤدي الى صعوبة ترويج المنتجات الصناعية

- كساد السوق وتراكم المخزون السلعى .
- اختلال الهياكل التمويلية لبعض الشركات الصناعية مما  
يؤدى الى زيادة مديونياتها قبل الجهاز المصرفى .
- ٣ - فى ظل تحرير التجارة الخارجية لم تعد الأيدى العاملة الرخيصة  
وتوافر المواد الأولية والخامات ومصادر الطاقة المتاحة محلياً  
من أهم عناصر التنافس على انتاج سلع صناعية ذات مستوى جودة  
عالٍ وبسعر نسبى رخيص . بل التفوق فى السوق المحلى والعالمى  
لمن يحقق المعاملة الصعبة بتطوير وتحديث الانتاج الصناعى لانتاج  
سلع بمواصفات دولية وبأسعار تنافسية .
- ٤ - نظراً لأن السوق المحلية محدودة وطاقاتها الاستيعابية لاتمكن القطاع  
الصناعى من تحقيق وفورات واقتصاديات الحجم والانتاج الكبير ،  
لذلك لايمكن للأسواق المحلية فقط أن تحقق للصناعة المصرية  
الاستفادة الممكنة من المزايا النسبية والتنافسية ولانضمين لها  
التحديث والتطوير الا بالانفتاح على العالم الخارجى واعمال آليات  
السوق . أى بعبارة أخرى لايدل عن تنمية وترويج الصناعات  
الصناعية المصرية .
- ٥ - اذا كان مشوار الألف ميل يبدأ بخطوة - فان على الصناعة  
المصرية أن تحشد كافة امكانياتها للصمود كقاعدة صناعية راسخة  
والعمل على التغلب على كافة المشاكل التى تعوق الانتاج  
الصناعى واعادة الهيكلة على أسس منطقية وعلمية سليمة أخذاً  
فى الاعتبار المتغيرات المحلية والعالمية .

٦- هناك ضرورة حتمية ليس فقط لفصل الإدارة عن الملكية وتوسيع قاعدة الملكية وإعادة هيكلة شركات قطاع الأعمال العام الصناعى واصلاح الهياكل التمويلية بل أصبح هناك ضرورة الى نظام مؤسسى واطار تنظيمى جديد .

وقد أثبتت متطلبات هذه المرحلة أن الإدارة غير التقليدية هى القادرة على انجاح تحرير القطاع العام الصناعى فى ظل سياسات التخصيصية وفى اطار النظام العالمى لتحرير التجارة الخارجية . من هذا المنطلق تبنت الدولة فى المراحل الأولى للاصلاح الاقتصادى سياسة التطوير الإدارى والمؤسسى وذلك لخلق آليات للتغيير والتطوير المتوازن لكافة قطاعات الصناعة المصرية .

٧- لنجاح برامج التخصيصية ولدفع عملية التطوير والتحديث فى كافة مراحل الصناعة المصرية لابد من الاهتمام بالكفاءات الادارية والمؤسسية والاجتماعية بالاضافة الى التركيز على زيادة الكفاءة الاقتصادية للشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام .

٨- أهم محاور تنمية القطاع الصناعى فى ظل التحرر الاقتصادى  
مايلى :-

- أ - تشخيص مشاكل الانتاج وطرح حلول غير تقليدية للتوصل الى امكانيات التطوير والتحديث .
- ب - الانتاج ليس هدف فى حد ذاته ولكن ننتج لنبيع .

- ج - تقليل الخسارة في الشركات الصناعية المتعثرة هدف في حد ذاته ويمكن تحقيقه بإعادة الهيكلة المتكاملة لهذه الشركات أو إصلاح الهياكل التمويلية للشركات في حالة الرغبة في بيعها كلياً أو جزئياً للقطاع الخاص والأفراد .
- د - يجب التخلص من المخزون السئى الراكد وخلق سيولة نقدية لاستمرارية دورة الإنتاج الصناعى .
- هـ - الدور المحورى يكمن فى إدارة التسويق . يجب دراسة الطلب على المنتجات الصناعية ودراسة السوق والعرض التنافسى للمنتجات المماثلة ودراسة منافذ التسويق .
- و - تقديم الإنتاج المتميز بكل نوعياته مع الاهتمام بالجودة والأسعار التنافسية مع الأخذ فى الاعتبار آليات السوق .
- ز - تطوير الامكانيات التصنيعية وتنويع المنتجات Product-mix وذلك لتلبية احتياجات المستهلكين وإنتاج ما يحتاجه السوق .
- ح - ضرورة إعادة النظر فى المواصفات القياسية حتى تسود المواصفات العالمية (ISO 9000) وما يليها فى السوق المحلى منعا من انتشار السلع الرديئة منخفضة الجودة والثلث والكفاءة (مثل قطع الغيار وبعض مستلزمات الإنتاج ) والسلع الوسيطة والمدخلات النصف مصنعة مثل بعض المطروقات والمسبوكات مما يضر بالإنتاج الصناعى المحلى ويفسد الأسواق والمعاملات المتكافئة فى الأسواق الوطنية .
- ط - الارتقاء بمستوى جودة المنتجات الصناعية المصرية هدفه الأساسى المنافسة الداخلية والخارجية وتلبية احتياجات المستهلكين بكفاءة أداء عالية .

٩ - تحرير التجارة الخارجية يحتم تغيير الأنماط المتخلصة  
ففى التعامل مع المستهلكين اذ لابد من مراعاة  
الاشتراطات الوظيفية للمنتج الصناعى فى كافة  
المراحل بدء من التصميم ، ثم التصنيع ثم الاستخدام حتى  
نضمن أن تكون المنتجات الصناعية المصرية ذات  
ميزة تنافسية من حيث ارتفاع الجودة والكفاءة واعتماد  
السعر .

٩ - ضرورة تنسيق وترابط وتكامل السياسات للنهوض بالقطاع الصناعى  
فى ظل التحرر الاقتصادى .

١٠ - ضرورة أن يتم توسيع قاعدة الملكية الخاصة كاستجابة لتقائية للطلب  
النابع من السوق مع تروخى الحرص فى وضع خطط تحويل بعض  
الشركات الصناعية التابعة الى شركات خاصة وذلك لتطوير قدراتها  
وزيادة كفاءتها وربحياتها .

١١ - يكمن نجاح برنامج تحرير القطاع الصناعى فى خلق مناخ مواتى  
للاستثمار حتى يمكن المضي فى برنامج الاصلاح الهيكلى للاقتصاد  
المصرى أى مزيد من زيادة الانتاجية مع اعطاء بعد اجتماعى متئلا  
فى خلق فرص عمل جديدة للقضاء على البطالة . كما أن اعمال  
آليات السوق ليس فقط بالقرارات السيادية لمزيد من التخصيصية  
ولكن الائتناع والثقة لدى الأفراد والمستثمرين وتضافر الجهود لمزيد  
من المشاركة الفعالة لتوسيع قاعدة الملكية فى الشركات الصناعية .

## ١١٠٢ مراجع الفصل الثانى

~~~~~

- ١ - دليل الاجراءات والارشادات العامة لبرنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية ، وزير قطاع الأعمال العام - المكتب الفنى ، ١٩٩٣ .
- ٢ - رئاسة مجلس الوزراء - مركز معلومات القطاع العام " القطاع العام فى مصر فى عشر سنوات (١٩٨١/٨٠ - ١٩٩٠ /٨٩) " ، مجلد رقم (١) ، سبتمبر ١٩٩١ .
- ٣ - رئاسة مجلس الوزراء - مركز معلومات القطاع العام " دراسة تقييم الأداء وأهم الانجازات لهيئات وشركات وزارة الصناعة ١٩٩١/٩٠ " ، يونيو ١٩٩٢ .
- ٤ - قانون قطاع الأعمال العام رقم (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية .

الفصل الثالث

أساليب وطرق إعادة تقييم الأصول لقطاع الأعمال العام الصناعي

إعداد

أستاذ دكتور / ثروت محمد على
مستشار بمركز التخطيط الصناعي
معهد التخطيط القومي

الفصل الثالث

أساليب وطرق إعادة تقييم الأصول

لقطاع الأعمال العام الصناعى

١٠٣ المقدمة :

تلعب السياسة الاقتصادية العامة التى تنتهجها الدولة دورا حيويا فى تحديد شكل المنشآت الاقتصادية ومصادر ووسائل حصولها على الأموال اللازمة لها لمزاولة نشاطها ، وشكل الملكية التى ستكون عليها ، وكيفية ومدى امكانية تصرفها فى الدخول المتولدة لديها ، والقواعد التى تحكم وتحدد التغيرات التى يمكن أن تتم فى شكل هذه المنشآت أو ملكيتها ، وهكذا فان التغير فى السياسة الاقتصادية العامة للدولة ونزوعها عن منهج اقتصادى معين وتحولها لمنهج آخر قد يستتبع بالضرورة حدوث تغير فى شكل وملكية المنشآت الاقتصادية القائمة ، فتخلى الكثير من الدول بما فيها مصر عن أسلوب التخطيط المركزى وتملك وسيطرة الدولة على كافة وسائل الانتاج لم يستتبعه فقط قيام ونمو وتطور المنشآت الاقتصادية الخاصة بل أوجد تساؤلا عاما حول مستقبل المنشآت الاقتصادية العامة ، وبدأ الكثير من الدول فى بيع هذه المنشآت .

وفى ضوء ذلك فقد أصبحت عملية تحديد القيمة المناسبة لهذه المنشآت من الأمور الحيوية والملحة ، خاصة وأنها مملوكة ملكية عامة لكل مواطنى الدولة ، ومع هذا فان تحديد القيمة المناسبة لهذه المنشآت أمر ليس بالسهل ولكن تواجهه الكثير من

المصاعب ، وتتطلب فى الكثير من الأحيان اللجوء الى التقدير والتنبؤ ، وهى أمور يمكن أن تتفاوت فيها وجهات النظر المختلفة تفاوتاً حاداً ، وكذلك فإن الظروف التى عليها هذه المنشآت الاقتصادية لا يمكن أن تكون أساساً سليماً لتحديد السعر المناسب لها .

وعلى الرغم من صعوبة هذه القضية فإن هذه الدراسة تمثل محاولة علمية مخلصمة تناقش الكثير من القضايا التى ترتبط بتحديد السعر العادل لهذه المنشآت من خلال التعرف على طرق ووسائل تقييم أصول وخصوم وربحية هذه المنشآت كأساس لتحديد قيمتها التى يمكن أن تكون مؤشراً له أهميته عند بيع هذه المنشآت ، وكذلك تناقش هذه الدراسة المشاكل المختلفة المرتبطة بعملية التقييم ، والتى يمكن أن يكون لها أهميتها لمن سيقومون بالتقييم الفعلى لأى منشأة اقتصادية بهدف بيعها أو دمجها فى منشأة أخرى أو غير ذلك .

ومع أن هذه الدراسة سوف تستند الى بعض البيانات الفعلية لاحدى الوحدات الاقتصادية فإنها لا تمثل بأى حال من الأحوال تقييماً لهذه المنشأة ، ولكن الهدف من استخدام هذه البيانات هو معالجة المشاكل المرتبطة بالتقييم بصورة عملية والتعرف على مدى تأثيرها على تقدير قيمة هذه المنشآت ، فعملية التقييم الفعلى تحتاج الى فريق عمل متكامل متعدد التخصصات ، كما تحتاج الى بيانات عديدة متنوعة تتناول كل جوانب الحياه الاقتصادية القائمة والتوقعات المستقبلية لها ، ولكن هذه الدراسة سوف تلقى الضوء على المشاكل المالية المختلفة الخاصة بعملية إعادة تقييم المنشأة الاقتصادية القائمة .

وتجدر الإشارة الى أن البيانات المالية التى سيتم استخدامها والخاصة بشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى تمثل سنوات مالية وليست سنوات ميلادية وهذا

يعنى أنه عندما يذكر عام ١٩٨٦ مثلا فان ذلك يعنى السنة المالية المنتهية فى ١٩٨٦/٦/٣٠ ، وكذلك تجنبنا الخوض فى مسائل جدلية يتم احيانا استخدام كلمة تقييم وفى أحيان أخرى كلمة تقويم ويقصد بها فى كلا الحالتين تقدير وحساب وتحديد القيمة .

ويتناول هذا الفصل من الدراسة بعد المقدمة الموضوعين الرئيسيين التاليين :

- مفهوم الأصول والخصوم المختلفة وذلك بهدف إبراز أهم المتغيرات الواجب أخذها فى الحسبان عند اعادة التقييم .

- طرق اعادة التقييم المختلفة وتقدير قيمة المنشآت فى ظل كل من هذه الطرق وأهم العيوب والمشاكل التى تواجه كل طريقة من هذه الطرق والمزايا التى تتميزها عن غيرها من الطرق .

- بالاضافة الى ذلك فقد ذيل هذا الفصل بخاتمة شاملة وبالتوصيات التى أمكن استخلاصها من التحليل الذى تضمنه .

٢٠٣ مفهوم الأصول والخصوم وإعادة التقييم :

تتطوى عملية تقييم أى منشأة اقتصادية قائمة على ضرورة حصر وتقدير لقيمة أصول وخصوم تلك المنشأة بهدف الوصول لصافى قيمة هذه الأصول بغض النظر عن الطريقة التى يمكن اتباعها لتقدير تلك القيمة ، ذلك أن الأصول هى مجموعة القيم المالية التى تمتلكها المنشأة أو المستحقة لها لدى الغير ، بينما الخصوم هى مجموعة الالتزامات والمطلوبات المستحقة على المنشأة للآخرين ، ويتمثل الفرق الموجب بين قيمة الأصول والخصوم فى صافى قيمة تلك المنشأة كوحدة اقتصادية واحدة . ويمكن اجمال أهم الأسس التى يستند عليها فى تقييم وتقدير قيمة المنشأة العاملة كوحدة اقتصادية متكاملة فيما يلى :

* التكلفة كأساس للقيمة :

يعتمد هذا الأسلوب على اتخاذ التكلفة التى تم بموجبها الحصول على واقتناء مجموعات الأصول المختلفة التى تمتلكها المنشأة كأساس لتحديد قيمتها ، ويهيب هذا الأسلوب أنه يفترض ثبات القوة الشرائية للنقود ، كما وأنه يتجاهل التقييم المضافة الناتجة عن تكامل أصول ومكونات المنشأة فيما بينها .

* السعر كأساس للقيمة :

يستند هذا الأسلوب الى استخدام الأسعار السائدة كأساس لتقدير قيمة أصول المنشأة المراد تقدير قيمتها ، وبذلك يتم التغلب على مسألة افتراض ثبات القوة الشرائية للنقود ، ولكنه أيضا يتجاهل القيم المضافة الناتجة عن تكامل أصول ومكونات المنشأة ، بالإضافة الى ذلك فان هناك أكثر من سعر يمكن اعتباره السعر السائد :

سعر التصفية :

هو السعر القائم على أساسا بيع أصول المنشأة كل على حدة وبحالته التي هو عليها ، وهذا السعر لا يمكن استخدامه كأساس للتقييم الا اذا كانت المنشأة غير قادرة على الاستمرار في مزاولة نشاطها لاعتبارات فنية أو تسويقية أو غيرها .

سعر الاستبدال :

وهو القيمة التي يلزم انفاقها لتتلك منشأة مماثلة لنفس المنشأة القائمة ، بمعنى آخر تقدير قيمة اقامة منشأة جديدة مماثلة مع الأخذ في الحسبان استبعاد قيم ما هتك من الأصول القائمة ، ويستند هذا السعر على الدراسة الفنية للمنشأة القائمة واجراء دراسة أو مسح لتقدير قيمة منشأة جديدة مماثلة واجراء التعديلات اللازمة في القيم المالية بما يتفق والتباين والاختلاف بين المنشأتين .

* المقدرة على تحقيق الربحية كأساس للقيمة :

يستند هذا الأسلوب الى أن الأصول عبارة عن مجموعة خدمات مختزنة ينتظر تحققها مستقبلا ، وبقدر ما يتوقع أن تحققه هذه الأصول من خدمات تتحدد قيمتها اليوم مع الأخذ فى الحسبان القيمة الزمنية للنقود المتوقع الحصول عليها فى المستقبل .

وهكذا تستند عملية تقييم المنشآت الاقتصادية القائمة والوصول الى صافى قيمة المنشأة والتي قد تستوجبها ظروف الحياه الاقتصادية العامة أو الخاصة كالبيع والاندماج والانضمام وغيرها الى المعيارين الأساسيين التاليين :

* صافى قيمة رأس المال المستثمر .

* قيمة صافى ماتحققه المنشأة من أرباح .

وهكذا فان عملية التقييم سوف تعتمد بصورة أساسية على كل من قائمة المركز المالى للمنشأة والتي يقاس من خلالها صافى قيمة رأس المال المستثمر فى المنشأة وتمثل حصرا دقيقا لكل ما للمنشأة وما عليها ، وقائمة الدخل والتي يقاس من خلالها صافى قيمة ماتحققته المنشأة من أرباح . وتلعب المبادئ والقواعد والأسس المحاسبية التى يتم بموجبها اعداد القائمتين المذكورتين دورا أساسيا فى تحديد قيمة كل من صافى رأس المال المستثمر وصافى الربح . ولاشك أنه من الأفضل أن يتم التقييم بكلا المعيارين معا حتى يمكن أخذ النتائج التى يتم التوصل اليها من كلاهما فى الحسبان عند تقدير قيمة المنشأة الاقتصادية .

١٠٢٠٣ صافى قيمة رأس المال المستثمر :

يتمثل صافى رأس المال المستثمر فى الفرق بين أصول المنشأة الاقتصادية وما عليها من التزامات تجاه الغير _ أى باستثناء الملاك _ بمعنى آخر فإن صافى رأس المال المستثمر يتمثل فى صافى القيم المالية المملوك للمنشأة بعد الوفاء بكل ما عليها من التزامات لغير الملاك .

وهكذا يتطلب حساب صافى رأس المال المستثمر التعرف على أصول وخصوم المنشأة الاقتصادية واعادة تقييم كل منها وتحديد القيمة المناسبة لها ثم تحديد قيمة المنشأة الاقتصادية ككل عند بيعها أو التنازل عنها أو غير ذلك .

أولا : الأصول :

الأصول هى مجموعة القيم المالية التى تمتلكها المنشأة أو تدين بها الآخرين ، بمعنى آخر هى الموجودات المادية المملوكة للمنشأة الاقتصادية والتى يمكن تقويمها بوحدات النقود ، والمبالغ المستحقة للمنشأة لدى الغير والحسابات المدينة الأخرى ، ويمكن تقسيم الأصول على النحو التالى :

الأصول طويلة الأجل :

ويمكن تقسيمها لأغراض اعادة التقييم الى المجموعات التالية :

* الأصول طويلة الأجل غير المنظورة .

* الأصول الثابتة .

- * المشروعات تحت التنفيذ .
- * الاستثمارات فى أوراق مالية .
- * الاقراض طويل الأجل .

الأصول القصيرة الأجل :

- ويمكن تقسيمها لأغراض إعادة التقييم على النحو التالى :
- * المخزون .
 - * المدينون وأوراق القبض والحسابات المدينة الأخرى .
 - * النقدية بالبنوك والصندوق .

١ - الأصول طويلة الأجل :

يقصد بالأصول طويلة الأجل تلك القيم المالية التى ستظل لدى المنشأة لأكثر من فترة مالية واحدة ، بغض النظر عن كونها انعكس لقيم مادية ملموسة أم أنها قيم مالية لأصول غير ملموسة ، وهكذا تنقسم الأصول طويلة الأجل الى مجموعتين من الأصول هما : أصول طويلة الأجل غير ملموسة (غير منظورة) ، وأصول طويلة الأجل ملموسة (منظورة) وهى مايعرف بالأصول الثابتة ، بالإضافة الى الاستثمارات المالية والأموال المستحقة للمنشأة لدى الآخرين .

أ - الأصول طويلة الأجل غير المنظورة :

وتتمثل الأصول طويلة الأجل غير المنظورة فى القيم المالية التى أنفقتها المنشأة الاقتصادية وليس لها انعكاس مادى ملموس ، ويمكن تمييز هذه المصروفات عن كل من المصروفات الجارية والأصول الثابتة بخاصيتين :

- __ أنها لاتخص سنة مالية بذاتها والا لحملت على تلك السنة كأي مصروف جارى ولكنها ترتبط بكل حياه المنشأة الاقتصادية ككل .
- __ أنها لاتخص أصل بذاته من الأصول الثابتة والا لحملت عليه وأدرجت ضمن تكلفته ، ولكنها ترتبط بالمنشأة الاقتصادية ككل .

وتقضى أحكام القوانين المنظمة للعمل المحاسبى فى مصر بأن يتم استهلاك Amortization الأصول طويلة الأجل غير المنظورة على فترة زمنية مابين ٣ الى ٥ سنوات ، حيث تدرج فى قائمة المركز المالى بقيمتها التاريخية الصافية بعد خصم الاستهلاك ، ودون أن يتم عمل مخصص للاستهلاك لهذه الأصول ، ويمكن اجمال أهم عناصر الأصول طويلة الأجل غير المنظورة فى :

* مصروفات ما قبل التشغيل :

وهى الأموال التى تنفقها المنشأة أثناء فترة التشييد ولكنها لاتخص أى أصل من الأصول الثابتة بذاته ، حيث تتضمن مصروفات ما قبل التشغيل كل من مصروفات التأسيس ، المصروفات الجارية أثناء فترة التشييد ، مصروفات تجارب التشغيل ، وهى جميعها مصروفات ضرورية لقيام المنشأة وترتبط بوجودها ككل ، وتدرج فى قائمة المركز المالى بصافى قيمتها عند اعداد القائمة حتى يتم استهلاكها بالكامل .

* براءة الاختراع :

تحصل المنشأة الاقتصادية عاة على براءة الاختراع بأحد وسيلتين ، فهى قد تشتري براءة الاختراع أو أنها تكون محصلة للبحوث والأعمال المعملية والميدانية التى قامت بها المنشأة ، وفى الحالة الأولى فان براءة الاختراع سوف تدرج فى قائمة

المركز المالى بالقيمة الشرائية (السوقية) لها ، أما فى الحالة الثانية فستدرج بتكلفتها التى تحمّلت بها المنشأة بغض النظر عن قيمتها السوقية آن ذاك ، أو أنها قد تدرج ضمن المصروفات الايرادية المؤجلة .

* العلامة التجارية :

قد تتفق المنشأة بعض الأموال للحصول على علامة تجارية لشركة ذات سمعة طيبة فى أسواق المنتجات التى تنتجها تلك المنشأة ، وفى هذه الحالة سوف تدرج القيمة التى دفعتها المنشأة فى قائمة المركز المالى كغيرها من الأصول طويلة الأجل غير المنظورة ، أما اذا كانت العلامة التجارية خاصة بالمنشأة الاقتصادية وأنها هى التى اختارتها لنفسها من قبل فلن تظهر لها قيمة فى قائمة المركز المالى للمنشأة .

* المصروفات الايرادية المؤجلة :

وهى مصروفات ايرادية أنفقتها المنشأة على نطاق واسع بحيث يتوقع أن يمتد تأثيرها الايجابى على ايرادات المنشأة لأكثر من فترة مالية واحدة ، كما هو الحال بالنسبة لمصروفات الحملات الاعلانية ، وتدرج هذه المصروفات فى قائمة المركز المالى للمنشأة بصافى قيمتها بعد خصم الاستهلاك السنوى منها عام بعد آخر .

وبالرجوع للجدول رقم (١) والذى يمثل قائمة المركز المالى لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى نجد أنه لايتضمن هذه المقدرات ضمن أصول الشركة ، ويرجع ذلك الى أن الشركة قائمة منذ أكثر من نصف قرن ومثل هذه البنود يتم استهلاكها أولاً بأول خلال مابين ثلاث الى خمس سنوات . أما فيما يتعلق بتحديد قيمة هذه الأصول عند اعادة التقييم وتقدير قيمة المنشأة فسوف يتوقف على الطريقة التى سيتم بها التقييم كما سيتم ايضاحه عند الحديث عن طرق التقييم .

ب ... الأصول الثابتة :

يقصد بالأصول الثابتة تلك القيم المالية التي تفتتها المنشأة بقصد استخدامها فى مزاوله ماتضطلع به من أنشطة اقتصادية سواء كانت انتاجية أم خدمية ، ولاتقصد المنشأة باقتنائها لتعامل أو الاتجار فيها ، وتظل هذه الأصول عادة لدى المنشأة لأكثر من فترة مالية . وهكذا يمكن تمييز الخصائص التالية للأصول الثابتة :

- أنها تفتى بغرض الاستخدام وليس الاتجار أو التأجير أو غير ذلك .
- أنها تظل فى المنشأة لأكثر من فترة مالية .
- أنها لاتفتى بالاستهلاك دفعة واحدة فى العملية الانتاجية ولكن تتناقص قيمتها تدريجيا بالاستخدام أو بسبب التقادم الزمنى أو الفنى (يستثنى من ذلك الأرض) .
- أن تكون قد دخلت خطوط الانتاج وبدأت بالفعل المشاركة فى العملية الانتاجية

ويتم تقسيم الأصول الثابتة فى قطاع الأعمال العام الصناعى عادة الى :

- * الأراضى .
- * المبانى والمنشآت والأعمال المدنية .
- * الآلات والمعدات .
- * وسائل النقل والانتقال .
- * الأثاث والتجهيزات المكتبية .
- * العدد والأدوات .

وبالرجوع للجدول رقم (١) والذى يمثل قائمة المركز المالى لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى نجد أن اجمالى قيمة الأصول الثابتة للشركة قد بلغت حوالى ٢٢٨ر٢٦ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ زادت الى حوالى ٢٣٥ر٢ مليون جنيه ، والى حوالى ٢٤٣ر٥ مليون جنيه ، والى حوالى ٢٩٤ر٥ مليون جنيه ، والى

حوالى ٣٣٦ ر٧ مليون جنيه للسنوات الأربع التالية ١٩٩٠/٨٧ على التوالى ، أى أن قيمة الأصول الثابتة قد تزايدت خلال الفترة المذكورة من عام لآخر كنتيجة لاقتناء أصول ثابتة جديدة حتى بلغت نحو ١٤٧٪ عام ١٩٩٠ عما كانت عليه عام ١٩٨٦ ، حيث بلغ متوسط معدل النمو السنوى المركب للزيادة فى قيمة الأصول الثابتة نحو ١٠٪ سنويا خلال تلك الفترة .

ولقد بلغت قيمة مجمع الاهلاك للأصول الثابتة للشركة حوالى ١٠٤ ر٣ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ تزايدت من عام لآخر بمتوسط معدل زيادة سنوى مركب نحو ١٧٪ سنويا حتى بلغ مجمع الاهلاك حوالى ١٩٤ ر٧ مليون جنيه عام ١٩٩٠ . وهكذا فان قيمة صافى الأصول الثابتة قد بلغت حوالى ١٢٤ ر٣ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ ثم انخفضت الى حوالى ١١٢ ر٥ مليون جنيه ، ثم الى حوالى ١٠٤ ر٨ مليون جنيه لكل من العاميين التاليين ٨٧ ، ١٩٨٨ على التوالى ، ثم زادت الى حوالى ١٢٩ ر٩ مليون جنيه والى حوالى ١٤١ ر٩ مليون جنيه لكل من عامى ١٩٨٩ ، ١٩٩٠ على التوالى ، أى أن قيمة صافى الأصول الثابتة قد زادت الى نحو ١١٤٪ فقط فى عام ١٩٩٠ عما كانت عليه عام ١٩٨٦ ، كما وأن معدل الزيادة السنوى المركب لها قد بلغ نحو ٣ ر٣٪ فقط .

وهكذا فانه عند القيام باعادة التقييم وتقدير صافى قيمة رأس المال المستثمر للشركة يجب الأخذ فى الحسبان كل المتغيرات السابقة كالزيادة فى القيمة الاسمية للأصول الثابتة ، ومعدلات الاهلاك ، وتأثيرها على صافى قيمة الأصول الثابتة ، ومعدلات النمو المتباينة لكل منها ، وذلك فى اطار طرق التقييم التى تستند الى قيمة هذه الأصول كأساس للتقييم .

ج _ المشروعات تحت التنفيذ :

يقصد بالمشروعات تحت التنفيذ القيم المالية للاستثمارات التى انفقته المنشأة ولكن لم يبدأ استخدامها فى الأنشطة المختلفة بعد ، أى أنها تكلفة الطاقة التى لم تنتهياً للإنتاج بعد (١)، ومن ثم فإن المشروعات تحت التنفيذ تتضمن كافة النفقات الاستثمارية كالمستخلصات الجارية ، وأثمان شراء أو تكاليف صنع أو إقامة أو تركيب الأصول الاستثمارية المختلفة ، وكذلك الدفعات المقدمة والاعتمادات المستندية الخاصة بهذه الأصول حتى تنتهياً للعمل وتبدأ فى المساهمة فى أنشطة المنشأة ، حيث تعتبر عند بدء مساهمتها فى أنشطة المنشأة أصولاً ثابتة .

وبالرجوع الى قائمة المركز المالى للشركة المذكورة (جدول رقم ١) نجد أن قيمة المشروعات تحت التنفيذ قد بلغت حوالى ٥٥ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ زادت لحوالى ٦٢ مليون جنيه ، ثم لحوالى ٢٨٢ مليون جنيه ، ولحوالى ٢٩٣ مليون جنيه وذلك للسنوات الثلاث التالية ٨٧ _ ١٩٨٩ على التوالى ، ثم انخفضت الى حوالى ١٢٩ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، أى أن قيمة المشروعات تحت التنفيذ قد تزايدت من عام لآخر حتى بلغت نحو ٥٢٩% فى عام ١٩٨٩ عما كانت عليه عام ١٩٨٦ .

(١) الجهاز المركزى للمحاسبات "النظام المحاسبى الموحد" المجلد الأول ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، ديسمبر ١٩٦٧ .

يتضح من التطور السابق لقيمة المشروعات تحت التنفيذ أن الشركة ماضية في استبدال مايفنى من الأصول الثابتة أو أنها مستمرة في زيادة طاقتها الانتاجية ، وذلك من المتغيرات التي يجب أخذها في الحسبان عند تقدير صافى قيمة المنشأة ، ففي عام ١٩٩٠ تم تحريل ماقيمته حوالى ١٦٥ مليون جنيه من المشروعات تحت التنفيذ والتي تهيأت للتشغيل الى الأصول الثابتة .

د _ الاستثمارات فى الأوراق المالية :

يقصد بالأوراق المالية الأسهم وسندات القروض التي تصدرها شركات الأموال ، بالإضافة الى ماتصدره الدولة من السندات وأذون الخزانة العامة . وتفرض القوانين المختلفة على المنشآت الاقتصادية ضرورة تخصيص قدر من صافى أرباحها لشراء بعض السندات الحكومية ، كما قد ترى هذه المنشآت أنه من صالحها استثمار بعض أموالها فى تملك أسهم بعض الشركات التي تربطها بها علاقات عمل ، أو لدعم مركزها المالى ، أو لتشغيل جانب من السيولة المؤقتة المتوفرة لديها أو لغير ذلك من الأغراض .

وتظهر قائمة المركز المالى لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى (جدول رقم ١) أن قيمة الاستثمارات المالية لديها فى ١٩٨٦/٦/٣٠ قد بلغت حوالى ٧٦ مليون جنيه ، أخذت فى التزايد من عام لآخر وبمعدل زيادة سنوى مركب نحو ٢١٥٪ حتى بلغت حوالى ١٣٣ مليون جنيه فى عام ١٩٩٠ ، ولقد بلغ متوسط الأموال المستثمرة فى الأوراق المالية حوالى ٢٢٪ من اجمالى الأموال المستثمرة بالشركة .

٥- _ الاقراض طويل الأجل :

على الرغم من أنه ليس من بين الأنشطة المختلفة للمنشآت الاقتصادية القيام بعمليات الاقراض طويل الأجل للمنشآت الأخرى ، فإن الكثير من قوائم المركز المالي لوحدات قطاع الأعمال العام الصناعي تتضمن بند اقراض طويل الأجل ضمن أصولها .

وتظهر قائمة المركز المالي لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى (جدول رقم ١) أن الشركة قد قدمت قروض طويلة الأجل لمنشآت أخرى بلغت حوالى ١٥٦ ألف جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ ولكن الشركة استطاعت استرداد قدر من هذه القروض ومن ثم انخفضت قيمة الاقراض طويل الأجل فى السنوات التالية حتى بلغت حوالى ١٢٤ ألف جنيه فقط عام ١٩٩٠ .

٢- _ الأصول قصيرة الأجل :

يقصد بالأصول قصيرة الأجل تلك القيم المالية التى تتحول كلها أو بعضها الى نقدية من حين لآخر فى غضون فترة زمنية قصيرة عادة لاتزيد عن فترة محاسبية (سنة) ، وعندما تستهلك فى العملية الانتاجية تستهلك دفعة واحدة ، أى أن هناك أكثر من معيار للفصل بين الأصول القصيرة الأجل وغيرها من الأصول يمكن اجمالها فى : فترة الاستثمار والوظيفة (١).

(١) د. أبو الفتوح على فضاله "المراجعة العامة" دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، القاهرة ١٩٩٣ ص ص ٢٤٦ _ ٢٦٢ .

وكذلك يطلق على الأصول القصيرة الأجل الأصول المتداولة لما تتصف به من استمرار التداول والتغير وأنها عادة من الأصول المنقولة ، ويمكن تقسيم الأصول المتداولة الى المجموعات التالية لأغراض إعادة التقييم :

* المخزون :

يقصد بالمخزون كافة المستلزمات السلعية والانتاج التام وغير التام المملوك للمنشأة الاقتصادية في تاريخ التقييم ، حيث يتضمن المخزون كافة أنواع الخامات الرئيسية والمساعدة ، والوقود ، قطع الغيار والمهمات ، مواد التعبئة والتغليف ، وكذلك المخلفات ، والانتاج غير التام والانتاج التام بكل أنواعها ، ويعتبر ضمن المخزون كذلك قيمة الاعتمادات المستندية لشراء بضائع ، ومخزون البضائع بغرض البيع (١).

ولقد بلغت قيمة المخزون لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ١٥٠٥ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ ، وأخذ فى التزايد بشكل كبير من عام لآخر حتى بلغ حوالى ٢٧٠٧ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، أى أن المخزون قد تضاعف خلال الفترة المذكورة الى نحو ١٨ مرة وبلغ معدل الزيادة السنوى المركب له نحو ١٥٨ ٪ سنويا ، وقد تبدو ظاهرة الزيادة فى المخزون بهذا المعدل الكبير مقلقة حيث أنها قد تكون ناتجة عن وجود أصناف راكدة ، ولكن اذا قارنا معدلات الزيادة فى المخزون بمعدلات الزيادة فى حجم أنشطة الشركة لوجدنا أن هذه الزيادة أمر طبيعى أستوجبته التوسعات فى حجم النشاط .

(١) الجهاز المركزى للمحاسبات ، مرجع سابق ص ص ٤٨ _ ٥٠

* المدينون والمدينون المتنوعون والحسابات المدينة :

تمثل حسابات المدينين الأموال المستحقة للمنشأة لدى عملائها - المدينين نتيجة المعاملات التجارية - بينما تمثل حسابات المدينين المختلفين الأموال المستحقة للمنشأة لدى الغير نتيجة للمعاملات الأخرى غير التجارية ، أما الحسابات المدينة فتمثل حسابات الإيرادات المستحقة أو المصروفات المقدمة أو غير ذلك من الحسابات المدينة ، ولقد تم دمجها جميعا في مفردة واحدة حيث أن أسس تقييمها واحدة .

ولقد بلغ اجمالي المدينين والحسابات المدينة لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٦٢٩ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ وأخذت فى التزايد من عام لآخر حتى بلغت حوالى ١٤٤٨ مليون جنيه عام ١٩٨٩ ، أى أنها قد تضاعفت لنحو ٢٣ مرة فى العام الأخير عما كانت عليه عام ١٩٨٦ وأنها قد تزايدت بمعدل سنوى مركب بلغ نحو ٣٢٪ سنويا ، وهذا المعدل يفوق كثيرا معدل الزيادة فى الإيرادات الجارية ، الأمر الذى يعنى تأخر الكثير من المدينين فى الوفاء بالتزاماتهم ، أو انخفاض كفاءة إدارة التحصيل بالشركة وهى مؤشرات يجب أخذها فى الحسبان عند إعادة تقييم هذه المفردات . ولقد انخفض رصيد المدينين والحسابات المدينة فى العام التالى ١٩٩٠ الى حوالى ١٣٣٣ مليون جنيه ، الأمر الذى يعنى أن الشركة قد حصلت مايزيد عن عشرة ملايين جنيه من أرصدة المدينين خلال ذلك العام وأن الجمود فى عملية تحصيل الديون قد بدأ فى الانفراج .

ومن الجدير بالملاحظة أن مخصص الديون المشكوك فى تحصيلها قد بلغ حوالى ١٨٩ مليون جنيه على مدى كل من السنوات ٨٦ - ١٩٨٩ ، زاد فجأة فى عام ١٩٩٠ الى حوالى ٥ مليون جنيه ، الأمر الذى يعنى أن هناك قدر أكبر من الديون المستحقة للشركة قد لا يمكن تحصيلها .

النقدية بالبنوك والصندوق :

تمثل النقدية الأموال السائلة المتاحة لدى المنشأة في وقت ما والتي قد يتطلب الأمر الاحتفاظ بها للوفاء باحتياجات التشغيل المختلفة أولاً بأول ، بغض النظر عن كون هذه الأموال موجودة لدى المنشأة أم محتفظ بها في حساب جارى لدى البنك شريطة ألا يكون هناك أى قيود على السحب من هذه الأموال .

على الرغم من أن رصيد النقدية في شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى قد انخفض من حوالى ٥٠ مليون جنيه في نهاية العام المالى ١٩٨٦ الى حوالى ٢٦ مليون جنيه في نهاية عام ١٩٨٧ ، فإنه قد ازداد الى حوالى ١٩٨ مليون جنيه في نهاية كل من العامين التاليين ثم انخفض مرة أخرى الى حوالى ١٣٩ مليون جنيه ، أى أن رصيد النقدية قد اتجه نحو الزيادة بوجه عام وأن معدل الزيادة السنوى المركب قد بلغ نحو ٢٩٪ سنوياً . ومن الملاحظ أن معدل الزيادة في النقدية لدى الشركة يفوق معدل الزيادة في أنشطة الشركة .

ويمثل مجموع الأصول السابقة مجتمعة اجمالى الأموال المستثمرة في المنشأة بغض النظر عن مصادر حصول المنشأة على هذه الأموال ، ومن هنا فسوف تحاول هذه الدراسة التعرف على مصادر التمويل والتي تمثل الخصوم بالنسبة للمنشأة القائمة ، ويتمثل صافى رأس المال المستثمر في المنشأة (صافى حقوق الملكية) في الفرق بين اجمالى الأموال المستثمرة لديها (الأصول) واجمالى الأموال المستحقة عليها للغير (الخصوم) وذلك دون الأخذ من الحساب حقوق الملاك في المنشأة باعتبارها صافى رأس المال المستثمر في تلك المنشأة بعد الوفاء بحقوق الغير بغض النظر عن الطريقة التى سيتم بها تقييم المنشأة .

تأليف: الدكتور:

يقصد بالخصوم جملة الأموال المستحقة على المنشأة للآخرين بغض النظر عن سبب نشأتها أو أجلها أو كيفية سدادها أو غير ذلك . ويمكن تقسيم الخصوم على النحو التالي :

الخصوم طويلة الأجل :

* القروض طويلة الأجل : سواء كانت محلية أم أجنبية .

* التسهيلات الائتمانية طويلة الأجل .

الخصوم قصيرة الأجل :

* البنوك الدائنة (السحب على المكشوف ، القروض قصيرة الأجل) .

* الدائنون والحسابات الدائنة المختلفة .

* المخصصات الأخرى .

١- الخصوم طويلة الأجل :

الخصوم طويلة الأجل هي الأموال المستحقة على المنشأة للغير في الأجل

الطويل - من وجهة النظر المالية والمحاسبية الأجل الطويل هو مايزيد عن سنة مالية

- كما هو الحال بالنسبة للقروض طويلة الأجل والتسهيلات الائتمانية طويلة الأجل .

أ- القروض طويلة الأجل :

هى الأموال التى تقترضها المنشأة من الآخرين لتغطية احتياجاتها من الأموال السائلة اللازمة لتمويل بعض جوانب النشاط ، على أن تسدد المنشأة هذه الأموال بطريقة أو بأخرى خلال فترة زمنية تزيد عن سنة مالية ، ومن الجدير بالذكر أنه يجب اعتبار الجزء الواجب السداد من أصل القرض الطويل الأجل ضمن الخصوم المتداولة وليس ضمن الخصوم القصيرة الأجل ، فعلى سبيل المثال اذا افترضنا أن احدى المنشآت قد حصلت على قرض طويل الأجل بمبلغ ١٠ مليون جنيه يسدد على عشرة أقساط سنوية بواقع مليون جنيه سنويا مع الفائدة على الرصيد ، فى هذه الحالة يجب أن يظهر رصيد القرض فى الميزانية المعدة فى نهاية السنة المالية السابقة على سداد القسط الأول على النحو :

٩ مليون جنيه ضمن الخصوم طويلة الأجل قرض طويل الأجل

١ مليون جنيه ضمن الخصوم قصيرة الأجل قسط من أصل القرض .

ويتم عادة وخاصة فى شركات قطاع الأعمال العام والتى تطبق النظام المحاسبى الموحد تقسيم القروض الطويلة الأجل الى قروض طويلة الأجل محليه ، وقروض طويلة الأجل خارجية ، ولقد بلغ اجمالى القروض طويلة الأجل لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٣ر٥٢ مليون جنيه فى ٣٠/٦/١٩٨٦ ، انخفضت الى حوالى ٦ر٤٢ مليون جنيه فى العام التالى ، ثم زادت الى حوالى ٣ر٥٦ مليون جنيه ثم الى حوالى ٣ر٦٢ مليون جنيه فى العامين التاليين على التوالى ، وانخفضت الى حوالى ٧ر٤٩ مليون جنيه فى عام ١٩٩٠ ، ويعنى ذلك أنه رغم اعتماد الشركة على القروض طويلة الأجل فى تمويل بعض احتياجاتها الاستثمارية وحصولها على قروض جديدة من حين لآخر فانها تقوم بسداد هذه القروض حيث انخفض رصيد القروض طويلة الأجل خلال تلك الفترة بحوالى ٣ مليون جنيه . وبالرغم من ذلك فان القروض الطويلة الأجل الخارجية قد اتجهت نحو التزايد بوجه عام ، فقد زادت من حوالى ٥ر١٧ مليون جنيه فى ٣٠/٦/١٩٨٦ الى نحو ٢ر٣٨

مليون جنيهه فى عام ١٩٩٠ ، أى أنها قد تضاعفت خلال تلك الفترة حوالى ضعفين ، ومع هذا فقد انخفضت القروض الخارجية خلال هذه الفترة مرتين حيث انخفضت من حوالى ١٧٥ مليون جنيهه عام ١٩٨٦ الى حوالى ١٣١ مليون جنيهه عام ١٩٨٧ ، كما انخفضت من حوالى ٤١٨ مليون جنيهه عام ١٩٨٩ الى حوالى ٣٨٢ مليون جنيهه عام ١٩٩٠ ، ويمكن ارجاع التزايد فى القروض الى تخفيض قيمة الجنيه المصرى فى مواجهة العملات الأجنبية الأخرى من حين لآخر ، ويجب أخذ ذلك فى الحسبان عند اعادة التقييم وتقدير صافى قيمة المنشأة . وفى الوقت ذاته نجد أن القروض طويلة الأجل المحلية قد تناقصت بصفة مستمرة من عام لآخر وبمعدل تناقص سنوى مركب كبير بلغ نحو ٣٢٪ سنوياً ، حيث انخفضت من حوالى ٣٤٨ مليون جنيهه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ الى حوالى ١١٥ مليون جنيهه فى عام ١٩٩٠ ، وبذلك تكون الشركة قد سددت ثلثى ما عليها من قروض محلية طويلة الأجل خلال تلك الفترة .

بـ التسهيلات الائتمانية طويلة الأجل :

قد تحصل المنشأة الاقتصادية على تسهيلات فى السداد لأجل طويل لبعض التزاماتها المالية لموردو الأصول الثابتة سواء من السوق المحلى أو الخارجى حيث تعتبر هذه التسهيلات بمثابة خصوم طويلة الأجل .

٢- الخصوم قصيرة الأجل :

الخصوم قصيرة الأجل هى الأموال المستحقة على المنشأة خلال فترة زمنية تقل عن سنة بغض النظر عن نوع المعاملات التى تولدت عنها هذه الالتزامات ، ويمكن تقسيم هذه الخصوم على النحو التالى :

أ _ البنوك الدائنة :

قد تلجأ المنشأة الاقتصادية الى البنوك لتمويل بعض احتياجاتها المالية القصيرة الأجل كما هو الحال بالنسبة للصناعات الموسمية النشاط كالمشروبات الغازية ، أو لتمويل احتياجاتها المالية من المواد الخام ذات الطابع الموسمي كما هو الحال بالنسبة لشركات الغزل والنسيج والتي تضطر الى تخزين احتياجاتها من الأقطان في موسم الانتاج خلال أشهر أكتوبر / ديسمبر أو لتغطية عجز طارئ في الأموال السائلة المتاحة لديها أو لغير ذلك من الأسباب ، ويمكن أن تأخذ المعاملات القصيرة الأجل مع البنوك أحد الشكلين التاليين :

* السحب على المكشوف :

بأن يسمح البنك للشركة بأن تسحب ماتحتاج اليه من أموال دون أن يكون لها رصيد في حساب جاري لديه ، وعادة ماتسمح البنوك بالسحب على المكشوف للمنشآت الاقتصادية في ظل وجود ضمان من نوع ماتقدمه هذه المنشآت كما يتم عادة الاتفاق على أن يتم السحب خلال فترة زمنية معينة ، ويتم كذلك عادة تحديد سعر الفائدة والمصروفات البنكية وغيرها من الشروط .

* القروض القصيرة الأجل :

قد تفضل المنشأة الاقتصادية أن تحصل على قروض مصرفيه محددة الأجل وموعد السحب والفائدة وطريقة السداد وغير ذلك عن استخدام عملية السحب على

المكشوف ، حيث تكون عملية الاقتراض أكثر تحديدا ويمكن اخضاعها لرقابه أكثر صرامة ، كما وأنها يمكن أن تحول دون سحب أموال قد لاتكون هناك حاجة ملحة ليها .

ولقد بلغ رصيد البنوك الدائنة لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٧٣ر٣ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ ، انخفض الى حوالى ١٣ر٩ مليون جنيه فى العام التالى ١٩٨٧ ثم أصبح الرصيد صفرا فى ١٩٨٨/٦/٣٠ ، أى أن الشركة قد سددت كل أرصدة حسابات البنوك الدائنة لديها حتى ذلك التاريخ ، ويكفى ذلك تحسنا فى الوضع المالى للشركة ، وعلى الرغم من أن الشركة قد حصلت بعض الأموال من البنوك فى العامين التاليين فانها كانت أقل كثيرا من الأرصدة السابقة ، حيث بلغ رصيد البنوك الدائنة حوالى ٢ر٤ مليون جنيه ، ٥ر٥ مليون جنيه فى نهاية كل من العامين الماليين ١٩٨٩ ، ١٩٩٠ على التوالى ، وبوجه عام فإن تطور حسابات البنوك الدائنة خلال الفترة المذكورة يوضح تحسنا فى المركز المالى للشركة وذلك من المؤشرات التى يجب تؤخذ فى الاعتبار عند اجراء اعادة التقييم .

ب - الدائنون :

تمثل أرصدة حسابات الدائنين القيم المالية المستحقة على المنشأة للآخرين ، حيث تتضمن أرصدة كل من الموردين وأوراق الدفع والمدينين المتنوعين ، فتمثل أرصدة حسابات الموردين المبالغ المستحقة لمورد ومستلزمات الانتاج المختلفة ، أما أوراق الدفع فهى الأوراق التجارية المسحوبة على المنشأة سدادا لبعض ديونها بينما تمثل حسابات الدائنين المتنوعين التأمينات المستحقة للغير ومستحقات الضرائب وائتمينات الاجتماعية وغيرها .

ولقد بلغ رصيد حسابات الدائنين المختلفين لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٦٢ر٨ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ تزايدت من عام لآخر حتى بلغت حوالى ١٦٨ر٤ مليون جنيه فى عام ١٩٩٠ ، أى أن أرصدة الدائنين قد تضاعفت نحو ثلاثة مرات خلال تلك الفترة ، كما بلغ معدل الزيادة السنوى المركب لها نحو ٢٧ر٩٪ سنويا ، وتعتبر الزيادة فى أرصدة حسابات الموردين فى الكثير من الأحيان أمرا مرغوبا فيه ، حيث تحصل المنشأة على ائتمان تجارى كمصدر تمويلى منخفض التكلفة مقابل التخلص من أو الاستغناء عن الائتمان المصرفى القصير الأجل الباهظ التكلفة ، وهو ما يعكسه تطور الخصوم قصيرة الأجل لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى ، حيث قابل الزيادة فى أرصدة الدائنين انخفاضا فى أرصدة البنوك الدائنة ، كما وأنها انعكاس طبيعى للزيادة فى حجم النشاط .

ج - الحسابات الدائنة المختلفة :

وتتمثل الحسابات الدائنة المختلفة فى أرصدة الدائنين المختلفين الناتجة عن عمليات مالية لا ترتبط مباشرة بالنشاط الاقتصادى للمنشأة ، كما هو الحال بالنسبة لدائنو شراء الأصول ودائنو شراء استثمارات مالية وغيرهم ، وكذلك تتضمن الحسابات الدائنة المختلفة المصروفات المستحقة التى لم تسدد بعد والائرادات المقدمة التى حصلت عليها المنشأة .

ولقد بلغت أرصدة الحسابات الدائنة المختلفة لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ١٩ر٨ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ ولكنها تضاعفت فى العام التالى لتبلغ حوالى ٣٨ر١ مليون جنيه ، ثم تضاعفت مرة أخرى لتبلغ حوالى ٨١ر٣ مليون جنيه فى عام ١٩٨٨ ، ثم زادت الى حوالى ٨٢ر٠ مليون جنيه عام ١٩٨٩ والى حوالى ٩٨ر٠ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، يتضح من ذلك أن أرصدة الحسابات الدائنة المختلفة قد تضاعفت الى حوالى ٥ر٤ مرة خلال الفترة المذكورة

وبمعدل نمو سنوى بلغ نحو ٤٥ر٦٪ سنويا . وعند اعادة التقييم فان الأمر سوف يتطلب تفحص هذه الأرصدة والتعرف على أسباب الزيادة التى طرأت عليها بمعدلات فاقت كثيرا الزيادة فى حجم النشاط والزيادة فى قيمة الأصول الثابتة .

د - مخصصات أخرى :

ويقصد بها القيم التى تحمل لحساب النتيجة الختامى لمواجهة خسائر قد تقع فى المستقبل ، ولا تتضمن المخصصات الأخرى مخصصات الاهلاك ، ويجب أن يحدد الغرض المكون من أجله كل مخصص ، وان يتم فصل كل مخصص على حدة فى حساب خاص به .

ولقد بلغ اجمالى المخصصات الأخرى لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٥٠ر٦ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ وأخذ فى التزايد من عام لآخر حتى بلغ حوالى ٧٣ر٩ مليون جنيه فى عام ١٩٩٠ ، حيث بلغ معدل الزيادة السنوى المركب للمخصصات الأخرى نحو ١٠٪ سنويا ، ومن الواضح أن الزيادة فى المخصصات الأخرى زيادة مناسبة حيث تتطلبها الزيادة فى حجم عمليات الشركة والتى فاقت كثيرا الزيادة فى هذه المخصصات ، وعند اعادة التقييم فان الأمر سوف يتطلب فحص أرصدة كل المخصصات والأغراض المخصصة لها وما اذا كانت قد انتهت أم ما تزال قائمة .

وبالتعرف على الأصول والخصوم وباعادة فحصها والتأكد منها يمكن حساب قيمة " صافى رأس المال المستثمر " باعتباره الفرق بين الأصول والخصوم ولكن هناك أكثر من بديل لتحديد أسعار وقيم كل من الأصول والخصوم ومن ثم الوصول الى قيمة صافى رأس المال المستثمر وهو ما نتعرض له الدراسة بالتفصيل تحت بند طرق اعادة تقييم الأصول والخصوم .

٣-٢-٢ قيمة صافى ماتحققه المنشأة من أرباح :

لقد سبق القول بأنه ينظر الى أصول المنشأة الاقتصادية باعتبارها مجموعة خدمات مختزنة ينتظر تحققها فى المستقبل ، وتستند عملية استخدام قيمة صافى ماتحققه المنشأة من أرباح كأساس للتقييم على هذا المفهوم لأصول المنشأة الاقتصادية ، الأمر الذى يتطلب ضرورة التعرف على مفهوم صافى الربح وكيفية حسابه والتوصل اليه .

يتم تحديد والوصول الى صافى الربح من وحدات قطاع الأعمال العام الصناعى من خلال الحسابات الختامية حيث يعتبر حساب العمليات الجارية الحساب الختامى الأساسى ، ويتم اعداد هذه الحسابات بطريقة موحدة فى كل وحدات القطاع فى اطار المبادئ والقواعد والأسس المالية والمحاسبية التى يتضمنها النظام المحاسبى الموحد .

ويتم اعداد حساب العمليات الجارية وفق النظام المحاسبى الموحد على ثلاثة مراحل ، بحيث يتم فى المرحلة الأولى مقابلة إيرادات النشاط الجارى بمستلزماته وباقى عناصر تكلفته للوصول الى : فائض (عجز) العمليات الجارية ، ويتم فى المرحلة الثانية مقابلة فائض العمليات الجارية مضافا اليه الايرادات التحويلية التخصيصية المختلفة بالمصروفات التحويلية الجارية التخصيصية المختلفة للوصول الى الفائض القابل للتوزيع (أو العجز الجارى) ، وفى المرحلة الثالثة يتم توزيع الفائض فى ضوء القوانين المنظمة لذلك .

ولأغراض إعادة التقويم فإنه يمكن اعداد الحساب الختامى بصورة أو بأخرى مع التعرف على اتجاه تطور عناصر الإيرادات والمصروفات المختلفة والوصول الى صافى الأرباح المتوقع أن تتحققها المنشأة على مدى سنوات العمر المتوقع لها . ونستعرض فيما يلى المكونات الأساسية للإيرادات والمصروفات لوحدة قطاع الأعمال العام الصناعى .

أولاً : الإيرادات :

مم ممممممممممممممم

الإيرادات هى جملة ماتحصل عليه المنشأة من دخول بصورة مباشرة أو غير مباشرة نتيجة لمزاولتها للنشاط الاقتصادى الذى تضطلع به ، ويمكن تقسيم الإيرادات عادة الى مجموعتين : إيرادات النشاط الجارى ، الإيرادات الأخرى .

١- إيرادات النشاط الجارى :

يقصد بإيرادات النشاط الجارى قيمة السلع التى تنتجها الوحدة الاقتصادية وقيمة الخدمات التى تؤديها ، أى أنها الإيرادات التى تتحقق مباشرة من مزاولة النشاط ، ويمكن تقسيم إيرادات النشاط الجارى فى منشآت قطاع الأعمال العام الصناعى على النحو التالى (١) :-

- صافى مبيعات سلع تامة الصنع .
- التغير فى المخزون (سواء الانتاج التام أو غير تام الصنع) .
- إيرادات نشاط جارى أخرى كالمشغولات الداخلية ، إيرادات التشغيل للغير ، وفرق تقويم التغير فى المخزون تام الصنع .

أ - صافي المبيعات :

وتمثل قيمة مبيعات المنشأة من السلع التي تنتجها بعد استبعاد قيمة المردودات من هذه المبيعات ، وتمثل قيمة صافي المبيعات الايراد الرئيسى فى مختلف منشآت قطاع الأعمال العام الصناعى .

ولقد بلغ اجمالى قيمة صافي المبيعات لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٢٣٣ مليون جنيه فى العام المالى ١٩٨٦ وأخذت فى التزايد من عام لآخر حتى بلغت حوالى ٥٢٩ ر٧ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، أى أن قيمة صافي المبيعات قد تضاعفت الى نحو ٢ ر٣ مرة خلال الفترة المذكورة ، كما بلغ معدل الزيادة السنوى لها نحو ٢٢ ر٨ ٪ سنويا ، ولقد بلغت قيمة صافي المبيعات ما بين ٩٤ ٪ ، ٩٧ ٪ من اجمالى ايرادات النشاط الجارى لكل من السنوات السابقة ، مما سبق يتضح أهمية قيمة صافي المبيعات وأن صافي مبيعات الشركة المذكورة فى تزايد مستمر ، وذلك مؤشر يجب أخذه فى الحسبان عند تقدير قيمة صافي أرباح المنشأة لاستخدامه كأساس للتقييم .

ب - التغير فى المخزون :

يقصد بالتغير فى المخزون كأحد بنود الايرادات الزيادة الكمية فى المخزون من الانتاج التام والانتاج تحت التشغيل مقومة بسعر التكلفة ، أما فى حالة تغير المخزون بالنقص فانه يعنى التصرف فى قدر من المخزون الذى كان متاحا فى بداية الفترة ومن ثم يخصم من ايرادات النشاط الجارى .

ولقد بلغت قيمة الزيادة فى المخزون لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٨٥ مليون جنيه فى عام ١٩٨٦ ثم انخفضت فى العامين التالين الى حوالى ١٢ مليون جنيه ، ٥٥ مليون جنيه لكل منهما على التوالى ، ولكنها زادت الى حوالى ١٦٥ مليون جنيه عام ١٩٨٩ ثم الى حوالى ٥٣٦ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، أى أن الزيادة السنوية فى التغير فى المخزون خلال العامين الأخيرين ٨٩ - ٩٠ قد بلغت نحو ٣ أضعاف ونحو ١٠ أضعاف لكل من العامين المذكورين عما كانت عليه فى عام ١٩٨٨ ، ويعكس ذلك ماسبق قوله من أن هناك تراكم مستمر فى المخزون ، ويستوجب ذلك عند القيام بعملية إعادة التقييم ضرورة التعرف على حالة المخزون وتحديد الأصناف الراكدة أو بطيئة الحركة أو غير ذلك .

ج - إيرادات النشاط الجارى الأخرى :

وتتمثل هذه الإيرادات فى قيمة المشغولات الداخلية ، وإيرادات التشغيل للغير ، والخدمات المباعة ، وصافى إيرادات بضائع بغرض البيع ، ومخلفات الانتاج ، وهى إيرادات ترتبط ارتباطا مباشرا بالنشاط الجارى للوحدة الاقتصادية ، ومن ثم فإنها سوف تأخذ فى الحسبان عند استخدام صافى الربح كأساس لتقدير قيمة المنشأة الاقتصادية .

ولقد بلغت إيرادات النشاط الجارى الأخرى لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٦٦ مليون جنيه عام ١٩٨٦ وأخذت فى التزايد من عام لآخر حتى بلغت حوالى - ١٢ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، أى أنها قد تضاعفت لأكثر من ١٨ مرة خلال الفترة المذكورة .

٢- الإيرادات الأخرى :

بالإضافة الى إيرادات النشاط الجارى المرتبطة مباشرة بمزاولة المنشأة الاقتصادية لنشاطها ، تتحقق بعض الإيرادات الأخرى كأن تحصل المنشأة على بعض الاعانات الجارية أو إيرادات الأوراق المالية أو الإيرادات التحويلية الأخرى .

أ - الإعانات :

هى المبالغ التى تحصل عليها المنشأة الاقتصادية من الدولة لتعويضها عن بيع بعض منتجاتها بأسعار أقل من التكلفة و لايتحقق من ورائها أى أرباح ، ولقد حصلت شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى على اعانات من الدولة بلغت حوالى ١٠ر٩ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، انخفضت الى حوالى ٣٦٩ ألف جنيه ، وإلى حوالى ٦١٥ ألف جنيه وإلى حوالى ١٤ر١ مليون جنيه لكل من السنوات الثلاث التالية ٨٧ - ١٩٨٩ على التوالى ، ولم تحصل الشركة على أى اعانات خلال عام ١٩٩٠ وهذا النوع من الإيرادات لا يأخذ فى الحسبان عند إعادة تقدير قيمة المنشأة على أساس صافى ماتحققه من أرباح ، ولكن فى المقابل فان الشركة سوف ترفع من أسعار بيع منتجاتها التى كانت تحصل على الاعانات مقابل بيعها بالأسعار التى تحددها الدولة .

ب - إيرادات الأوراق المالية :

تتضمن القوانين والتشريعات المالية المختلفة الوحدات الاقتصادية بأن تشتري بجزء من صافي أرباحها السنوية القابلة للتوزيع بعض السندات الحكومية ، كما أن هذه الوحدات قد ترى استثمار بعض الأموال السائلة المتاحة لديها والتي لن يتم استثمارها في أنشطة الوحدة لبعض الوقت في أوراق مالية يمكن أن يتحقق من ورائها بعض العائد ، كما يمكن للوحدة الاقتصادية التصرف فيها عندما تحتاج لذلك ، وأيضا فإن الوحدة الاقتصادية قد تشتري أسهم بعض الوحدات الاقتصادية الأخرى المرتبطة بنشاطها لتحقيق دور لها في سياسة هذه الوحدات أو غير ذلك من الأغراض التي قد تتطلب امتلاك الوحدة الاقتصادية لأوراق مالية .

ولقد بلغت إيرادات الأوراق المالية لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة حوالي ٥٧ ألف جنيه في كل من الأعوام ٨٦ - ١٩٨٨ ، ولكنها زادت الى حوالي ٢٦٦ ألف جنيه عام ١٩٨٩ ثم الى حوالي ٣٥٠ ألف جنيه عام ١٩٩٠ ، وعلى الرغم من ضآلة الأهمية النسبية لايرادات الأوراق المالية الا أنها قد تضاعفت خلال الفترة المذكورة .

ج - الايرادات التحويلية :

وتتمثل الايرادات التحويلية في كل من الفوائد والايارات الدائنة ، والأرباح الرأسمالية ، وايرادات السنوات السابقة ، والتعويضات والغرامات والايادات المتنوعة ، وهي جميعا إيرادات لا ترتبط بالنشاط الجارى ولكنها ترتبط بوجود المنشأة ذاتها .

ولقد بلغ اجمالي الايرادات التحويلية لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٦٨٨ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ ولكنها اتجهت نحو الانخفاض بوجه عام فى السنوات التالية ، حيث انخفضت الى حوالى - ٢ مليون جنيه فى العام التالى ، ولكنها زادت الى حوالى ٣٥٥ مليون جنيه ، ٣٥٥ مليون جنيه ، ٤٨٨ مليون جنيه خلال السنوات الثلاث ١٩٩٠/٨٨ على التوالى .

مما سبق يتضح لنا أن الإيرادات الاجمالية لدى شركة مصر للغزل والنسيج قد تزايدت من عام لآخر خلال الفترة موضع الدراسة ١٩٩٠/٨٦ وبمعدل زيادة سنوى مركب بلغ نحو ٢٢٦٪ سنوياً ، حيث زادت إيرادات الشركة من حوالى ٢٦٦ مليون جنيه عام ١٩٨٦ الى حوالى ٣١٧ مليون جنيه ثم الى حوالى ٤٠٢ مليون جنيه والى حوالى ٤٧٣ مليون جنيه ثم الى حوالى ٦٠٠ مليون جنيه وذلك للسنوات الأربع ١٩٩٠/٨٧ على التوالى .

ومع هذا فإنه لا يمكن عند اعادة التقويم أخذ التغير فى الإيرادات بمفرده كمؤشر لاتجاه أنشطة الشركة نحو النمو أو التدهور ، ولكن الأمر يتطلب ضرورة التعرف على اتجاه المصروفات التى حققت هذه الإيرادات والوصول الى صافى نتيجة النشاط .

ثانياً :- التكاليف والمصروفات :

مم ممممممممممممممممممممممم

يقصد هنا بالتكاليف والمصروفات كافة الأعباء المالية التى تتحملها المنشأة من أجل تحقيق الأنشطة التى تضطلع بها ، أى أنها النفقات المختلفة اللازمة لتحقيق الإيرادات ، ويمكن فى اطار النظام المحاسبى القائم تقسيم هذه النفقات لأغراض التقويم الى المجموعات الرئيسية التالية

* الأجور والمرتبات .

* المستلزمات السلعية .

- * المستلزمات الخدمية .
- * الضرائب والرسوم السلعية .
- * الاهلاك .
- * الايجارات .
- * مصروفات سنوات سابقة .
- * ضرائب عقارية .
- * مصروفات أخرى .
- * أعباء التمويل .

١- الأجور والمرتببات :

المفهوم الاقتصادي للأجر أنه جملة ما يحصل عليه العامل مقابل أداءه للعمل المنوط به الاضطلاع به ، ولكن المفهوم المالى المرتبط بأوضاع قطاع الأعمال العام الصناعى يستوجب أن نعرف الأجر بأنه جملة ما تتحمله المنشأة الاقتصادية (أو جملة ما يحصل عليه العامل) كنتاج لعقد العمل بغض النظر عن نوعها ودورية سدادها وغير ذلك .

وهذا يعنى أنه يجب إعادة النظر فى قيمة الأجور التى تسدها وحدة قطاع الأعمال العام الصناعى عند إعادة تقويمها وفق مبدأ قيمة صافى ما تحققه المنشأة من أرباح ، سواء من حيث مكونات الأجر أو معدلات الأجور بالاضافة الى هيكل وحجم العمالة القائمة والممكن أن تكون .

ولقد بلغت جملة الأجور التى سددتها شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٧١٦ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، زادت الى حوالى ٧٤٩ مليون جنيه ، حوالى ٨٩٦ مليون جنيه ، حوالى ٩٧٧ مليون جنيه ، حوالى ١٠٧٨ مليون

مليون جنيه لكل من السنوات الأربع ٨٧ - ١٩٩٠ ، أى أن معدل الزيادة السنوى المركب للأجور قد بلغ حوالى ٧ر١٠٪ سنويا ، وهذا المعدل يقل كثيرا عن معدل الزيادة فى الإيرادات الكلية للشركة .

٢- المستلزمات السلعية :

تمثل المستلزمات السلعية كافة السلع التى تستخدم من أجل اتمام العمليات الانتاجية وتسويق المنتجات وإدارة المنشأة ، أى أنها تتضمن ماقد تستخدمه المنشأة من خامات طبيعية أو محاصيل زراعية أو منتجات صناعية ، ويعتبر ضمن المستلزمات السلعية فى وحدات قطاع الأعمال العام الصناعى المياه والكهرباء حتى فى حالة الحصول عليها من مورد خارجى .

ولقد بلغت قيمة المستلزمات السلعية لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ١٣٠ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، زادت الى حوالى ١٥٥ مليون جنيه ثم الى حوالى ١٨٦ مليون جنيه والى حوالى ٢٤٧ مليون جنيه والى حوالى ٣٥٠ مليون جنيه لكل من السنوات الأربع ٨٧ - ١٩٩٠ ، أى أن معدل الزيادة السنوى المركب للمستلزمات السلعية قد بلغ نحو ٢ر٢٨٪ سنويا وهو معدل يفوق كثيرا معدل الزيادة فى إيرادات النشاط الجارى ، وذلك يعنى أن الشركة غير قادرة على زيادة أسعار منتجاتها بنفس معدل الزيادة فى أسعار مستلزمات الانتاج السلعية ، ويجب أن يأخذ مثل ذلك المؤشر فى الاعتبار عند إعادة التقويم خاصة أنه فى مثل هذا النوع من الأنشطة تمثل المستلزمات السلعية الجانب الأكبر من التكاليف ، ففى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى تمثل تكلفة المستلزمات السلعية نحو ٥٥٪ من اجمالى المصروفات قبل اعباء التمويل خلال السنوات الثلاث ٨٦ - ١٩٨٨ ، بينما زادت الى نحو ٥٩٪ ثم الى نحو ٦٥٪ خلال كل من العامين التاليين ٨٩، ١٩٩٠ على التوالى .

١٢- إلتزامات الخدمات :

ويتمثل تكلفة الإلتزامات الخدمية فى قيمة ماتتحملة المنشأة مقابل حصولها على بعض الخدمات من الآخرين ، كخدمات الصيانة ، أو التشغيل لدى الغير ، أو النقل والانتقال أو شير ذلك من الخدمات .

ولقد بأشت تكلفة الإلتزامات الخدمية لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٨٢ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، زادت الى حوالى ٩٢ مليون جنيه ثم الى حوالى ٢٤٢ مليون جنيه لكل من عامى ٨٧ - ١٩٨٨ على التوالي ، وأكتيها إنتفضت الى حوالى ١٨٧ مليون جنيه عام ١٩٨٩ ، ثم زادت مرة أخرى الى حوالى ٢٣٠ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، ويعنى ذلك أن معدل الزيادة السنوى لشركة إلتزامات الخدمات الخدمية قد بلغ حوالى ٢٠,٣٪ سنوياً خلال الفترة موضع الدراسة ، وهو معدل زيادة مرتفع للغاية إذا قورن بمعدل الزيادة فى الإيرادات ، وأيضاً فإن هذا المؤشر يجب أخذه فى الحسبان عند اجراء اعادة التقييم .

٤ - الإلتزامات والرسوم السلعية :

تتمثل الإلتزامات والرسوم السلعية التى تتحمل بها وحدات قطاع الأعمال العام الصناعى فى الرسوم الجمركية على المستخدم من الواردات السلعية فى العمليات الإنتاجية بالوحده ، ورسوم الإنتاج والإلتزامات الأخرى ، ولا تتضمن بالطبع أى غير ذلك ، بـ رسوم على الأصول الثابتة ، كالرسوم الجمركية على الآلات والمعدات المستورده

ولقد بلغت الضرائب والرسوم السلعية التى سددتها شركة مصر للغزل والنسيج حوالى ٨٧ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، زادت الى حوالى ٩٧ مليون جنيه ، ثم الى حوالى ١١١ مليون ، والى حوالى ١٤٢ مليون جنيه ، ثم الى حوالى ١٦٢ مليون جنيه وذلك لكل من السنوات الأربع التالية على التوالى ، وهذا يعنى أن معدل الزيادة السنوى للضرائب والرسوم السلعية التى سددتها الشركة قد بلغ نحو ١٦,٨٪ سنويا . ولكن عند اعادة تقويم المنشأة فانه يجب اعادة النظر فى مقدار الضرائب والرسوم السلعية فى ضوء القوانين والتشريعات المنتظر صدورها فى ظل سياسة الاصلاح الاقتصادى .

٥ - الاهلاك :

الاهلاك هو النقص التدريجى فى قيمة الأصول الثابتة نتيجة لاستخدامها فى أنشطة الشركة المختلفة ، أو بسبب التقادم الزمنى الناتج عن عوامل التعرية ، أو بسبب التقادم الفنى الناتج عن التطورات المستمرة فى الآلات والمعدات والأجهزة المختلفة ، ويمثل الاهلاك أحد عناصر تكاليف الأنشطة المختلفة بالمنشآت الصناعية .

ولقد بلغت قيمة الاهلاك كأحد عناصر التكاليف لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ١٤٢ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، زادت لحوالى ١٧٣ مليون جنيه فى العام التالى واستمرت فى التزايد حتى بلغت حوالى ٣١٥ مليون جنيه عام ١٩٩٠ ، أى أن معدل الزيادة السنوى المركب فى قيمة الاهلاك قد بلغ نحو ٢٢٪ سنويا . وعند اعادة التقويم فان الأمر سوف يتطلب اعادة النظر فى معدلات الاهلاك للأصول الثابتة المختلفة بالاضافة الى اعادة تقدير العمر الافتراضى لها والقيمة التخريدية لها وغير ذلك من العوامل المحددة لقيمة الاهلاك .

٦ - الأيجارات :

تمثل الأيجارات ما تتحمله المنشأة الاقتصادية من أعباء مقابل الانتفاع بممتلكات الآخرين العقارية ، وفي الكثير من الأحيان فإن المنشآت الاقتصادية قد لا تستأجر أى عقارات ولا تتحمل بأى إيجارات ، وفي مقابل ذلك فإنها تملك ما تحتاجه من عقارات ومن ثم تتحمل بتكاليف الصيانة والأهلاك وغيرها . وهكذا فإن عملية الاستئجار قد تعطى للشركة ميزة نسبية تتمثل فى انخفاض عبء الأيجار عن تكاليف تملك العقارات ، ومثل هذا المؤشر يجب أخذه فى الحسبان عند إعادة التقويم ، ولكن يجب أن يؤخذ فى الاعتبار كذلك التغيرات المتوقعة فى التشريعات المنظمة لإيجارات العقارات .

ولقد بلغ الأيجار الذى سددته شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٢٦ ألف جنيه خلال كل من السنوات موقعة الدراسة ، ومن ذلك يتضح ثبات القيمة الأيجارية تقريبا على عكس التكاليف الجارية لتملك العقارات والتى تتأثر بعوامل التضخم السائدة .

٧ - مصروفات سنوات سابقة :

على الرغم من أنه فى ظل تطبيق نظام محاسبى سليم ودورة مستندية جيدة فإن مصروفات السنوات السابقة كأحد بنود النفقات سوف تتضاءل للغاية ان لم تختفى فإن الحسابات الختامية لشركات قطاع الأعمال العام تتضمن مبالغ كبيرة كمصروفات لسنوات سابقة .

ولقد بلغت مصروفات السنوات السابقة في الحسابات الختامية لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٨ر مليون جنيه عام ١٩٨٦ زادت الى حوالى ٤ر٤ مليون جنيه فى العام التالى ١٩٨٧ ، ولكنها انخفضت فى العام التالى لحوالى ٨ر١ مليون جنيه ، ثم زادت الى حوالى ٣ر٦ مليون جنيه عام ١٩٨٩ ، ولكنها انخفضت الى حوالى ٥ر١ مليون جنيه عام ١٩٩٠ . ويعكس ذلك التذبذب الكبير فى مصروفات السنوات السابقة مدى تأثيرها على رقم صافى الأرباح المحققة من عام لآخر ، ومن ثم فانه يجب أخذ ذلك فى الاعتبار عند القيام باعادة التقويم .

٨ - الضرائب العقارية :

تتمثل الضرائب العقارية فيما تتحمله المنشأة من ضرائب فى حالة تملكها لبعض العقارات ، فهى جزء من تكلفة العقارات . ولقد بلغت الضرائب العقارية التى سددتها شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ١٩٤ الف جنيه عام ١٩٨٦ ، تزايدت بمعدل زيادة سنوى مركب نحو ٨ر٤٪ سنوياً لتبلغ حوالى ٢٣٤ الف جنيه عام ١٩٩٠ . وعند اعادة التقويم فانه يجب أن يراعى تأثير ما قد يطرأ على قيمة الضرائب العقارية من تغير .

٩ - المصروفات الأخرى :

وتتمثل المصروفات الأخرى فى أى مصروفات لم تتضمنها البنود السابقة كال تبرعات والاعانات للغير ، والتعويضات والغرامات ، الخسائر الرأسمالية ، الديون المعدومة والمخصصات بخلاف الاهلاك وغيرها .

ولقد بلغت المصروفات الأخرى التي ظهرت في الحسابات الختامية لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٣ر٨ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، زادت إلى حوالى ٥ر٦ مليون جنيه عام ١٩٨٧ ثم إلى حوالى ١٠ر٢ مليون جنيه عام ١٩٨٨ ، لكنها انخفضت إلى حوالى ٦ر٩ مليون جنيه عام ١٩٨٩ ثم زادت إلى حوالى ١١,١ مليون جنيه عام ١٩٩٠ .

وعند إعادة التقويم فإن كافة بنود المصروفات الأخرى تتطلب الدراسة لاتخاذ قرار بما إذا كانت ستأخذ في الحسبان أم لا ، وما هي القيمة التي يجب أن تأخذ بها ؟!

١٠ - أخطاء التمويل :

يمثل الأعباء التمويلية فيما تتحمله المنشأة من فوائد ومصروفات بنكية وتزويقي تغلب أسعار العملات الأجنبية . ولقد بلغت أعباء التمويل التي تحملت بها شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ١٢ر٤ مليون جنيه عام ١٩٨٦ انخفضت إلى حوالى ١٠ر٩ مليون جنيه فى العام التالى ١٩٨٧ ، ولكنها زادت إلى حوالى ١٥ر٨ مليون جنيه فى عام ١٩٨٨ ، ثم انخفضت إلى حوالى ٦ر٥ مليون جنيه عام ١٩٨٩ وزادت إلى حوالى ١١ر٤ مليون جنيه عام ١٩٩٠ .

وعند إعادة التقويم فإن الأمر سوف يتطلب دراسة القروض المستحقة على الشركة والتعرف على مواعيد السداد الخاصة بكل منها وتقدير الأعباء المستقبلية المتوقعة لها ، وكذلك فإنه يجب أن يؤخذ في الحسبان التخيرات المتوقعة فى أسعار العملات الأجنبية وأثرها على أعباء الدين .

ولقد بلغت ضريبة الدخل التي سددتها شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٣ر٣ مليون جنيه عام ١٩٨٦ زادت الى حوالى -٩ مليون جنيه عام ١٩٨٧ ثم الى حوالى ١٣ر٧ مليون جنيه فى كل من السنوات الثلاث التالية ٨٨ - ١٩٩٠ يتضح من ذلك أن ضريبة الدخل قد بلغت نحو ٢٠٪ من صافى الربح عام ١٩٨٦ ، زادت الى نحو ٣٠٪ اعتبارا من عام ١٩٨٧ ، وهكذا فانه عند اعادة التقييم يجب أن يؤخذ فى الاعتبار اتجاهات السياسة المالية العامة وما يرتبط بها من تشريعات ضريبية وأثرها على مقدار الضريبة التي ستتحمل بها الشركة فى المستقبل

خامسا : - صافي مآحققه المنشأة من أرباح :

باستبعاد ضريبة الدخل من صافى الربح قبل الضريبة نصل الى صافى ماتحققه المنشأة من أرباح والتي يمكن استخدامها كأساس لتقدير قيمة المنشأة . ولقد بلغ صافى ماتحققته شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى من أرباح حوالى ١٣ مليون جنيه عام ١٩٨٦ ، زاد الى حوالى ٢٠ مليون جنيه فى العام التالى ١٩٨٧ ثم الى حوالى ٣١ مليون جنيه ، والى حوالى ٣٢ مليون جنيه والى حوالى ٣٣ مليون جنيه لكل من السنوات الثلاث التالية ٨٨ - ١٩٩٠ ، وهذا يعنى أن معدل الزيادة السنوى المركب فى صافى الربح بالشركة قد بلغ نحو ٢٦٪ سنويا ، ويعتبر كل من مقدار صافى الربح واتجاه تطوره عاملين أساسيين عند استخدامه كأساس لتقدير قيمة المنشأة كما ستوضحه الدراسة فيما بعد .

ويوضح الجدول رقم (١٢) قائمة المركز المالى لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى للسنوات الخمس ٨٦ - ١٩٩٠ وتطورها ومعدل الزيادة السنوى المركب لبنودها المختلفة ، كما يوضح الجدول رقم (١٣) قائمة الدخل للشركة المذكورة وتطور بنود كل من الايرادات والمصروفات والأرباح ومعدل النمو السنوى لكل منها .

جدول رقم (١٣)
قائمة المركز المالي
لشركة مصر للفلز والنسيج بالمحلة الكبرى
في ١/٣ من كل عام

معدل النمو السنوي المركب	التطور ١٩٨٦ = ١٠٠					القيمة بالالف جنيه					
%	١٩٩٠	١٩٨٩	١٩٨٨	١٩٨٧	١٩٩٠	١٩٨٩	١٩٨٨	١٩٨٧	١٩٨٦	البيان	
										الأصول: - الأصول طويلة الأجل + الأصول الثابتة:	
صفر	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠٤	١٠٠٤	١٠٠٤	١٠٠٤	١٠٠٤	الأراضي	
١,٦	١٠٧	١٠٧	١٠٣	١٠١	٥٣٤٢٨	٥٣٣٣٢	٥١٣٣٢	٥٠٦٣٥	٥٠٠٧٤	البناني والإنشاءات	
١٢,٧	١٦١	١٣٦	١٠٨	١٠٣	٢٧٠٥٣٧	٢٢٨٧٨٩	١٨٠٦٩٤	١٧٣٢٠٠	١٦٧٥٨٢	الآلات والمعدات	
٢,١	١٠٩	١١٠	١٠٠	٩٩	٦٦٦٢	٦٧١٧	٦١٠٥	٦٠٤٧	٦١٣٢	وسائل النقل	
٩,١	١٤١	١٢٦	١١٧	١٤١	٢٣٢٣	٢٠٦٥	١٩١٥	١٨٧٣	١٦٤٢	عدد وأدوات	
٦,٢	١٢٧	١٢١	١١٧	١١٤	٢٦٩٩	٢٥٧٥	٢٤٧٥	٢٤٣٠	٢١٢٣	الثاث ومعدات مكاتب	
١٠,١	١٤٧	١٢٩	١٠٧	١٠٣	٣٣٦٦٥٣	٢٩٤٤٨٢	٢٤٣٥٢٥	٢٣٥١٨٩	٢٢٨٥٥٧	إجمالي الأصول الثابتة	
١٦,٩	١٨٧	١٥٩	١٣٣	١١٨	١٩٤٧٣٩	١٦٥٥١٣	١٣٨٧٥٢	١٢٢٧٢١	١٠٤٢٦٣	- مجمع الأملاك	
٣,٣	١١٤	١٠٤	٨٤	٩٠	١٤١٩١٤	١٢٨٩٦٩	١٠٤٧٧٣	١١٢٤٦٨	١٢٤٢٩٤	صافي الأصول الثابتة	
٢٣,٤	٢٣٢	٥٢٩	٥٠٨	١١٢	١٢٨٥٦	٢٩٣٢١	٢٨١٨٢	٦١٨٧	٥٥٤٤	*أصول أخرى طويلة الأجل	
١٥,٢	١٧٦	١٥٤	١١٧	١١٦	١٣٣٣٢	١١٦٥٩	٨٨٩٢	٨٧٩٨	٧٥٨٢	مشاريع تحت التنفيذ	
(٦,٠)	٧٩	٨١	٨٥	٨٧	١٢٤	١٢٧	١٣٢	١٣٦	١٥٦	استثمارات مالية	
										اقتراض طويلة الأجل	
١٨,٧	١٩٨	٣٠٩	٢٨٠	١١٣	٢٦٣١٢	٤١١٠٧	٣٧٢٠٦	١٥١٢١	١٣٢٨٢	إجمالي أصول أخرى	
										خارجية الأجل	
٥,٢	١٢٢	١٢٤	١٠٥	٩٣	١٦٨٢٢٦	١٧٠٠٧٩	١٤٤٩٧٩	١٢٧٥٨٩	١٣٧٥٧٦	إجمالي الأصول طويلة الأجل	

تابع جدول رقم (١٢)

١٥,٨	١٨٠	١٣٢	١١٧	١٠٣	٢٧٠٧١٩	١٩٨٦٤٦	١٧٦٠٠٧	١٥٥٦٤٨	١٥٠٥١٣	٢- الأصول المتداولة: للمحزون
٢٠,٦	٢١٢	٢٣٠	١٩٥	١٤٤	١٣٣٣٠٦	١٤٤٨٠٢	١٢٢٤٦٣	٩٠٩٤٦	٦٢٩٤٥	المدينون والحسابات المدينة
٤٥,٢	٤٤٣	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٥٠٣٧	١١٣٧	١١٣٧	١١٣٧	١١٣٧	مخصص د.م. في تحصيلها
٢٠,٠	٢٠٨	٢٣٢	١٩٦	١٤٥	١٢٨٢٦٩	١٤٣٦٦٥	١٢١٣٢٦	٨٩٨٠٩	٦١٨٠٨	صافي المدينين والحسابات المدينة التيقية بالبنوك والصندوق
٢٩,٠	٢٧٦	٢٩٢	٣٩٤	٥٢	١٣٨٦٧	١٩٦٧٧	١٩٧٩٢	٢٦٢٧	٥٠١٩	
١٧,٤	١٩٠	١٦٧	١٤٦	١١٤	٤١٢٨٥٥	٣٦١٩٨٨	٣١٧١٢٥	٢٤٨٠٨٤	٢١٧٣٤٠	إجمالي الأصول المتداولة
١٢,١	١٦٤	١٥٠	١٢٩	١٠٦	٥٨١٠٨	٥٣٢٠٦٤	٤٥٩١٠٤	٣٧٥٦٧٣	٣٥٤٩١٦	إجمالي الأصول
١,٠	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	٢٦٠٠٦	٢٦٠٠٦	٢٦٠٠٦	٢٥٩٩٣	٢٥٠٠٨	الخصوم حقوق الملكية
١٢,١	١٥٧	١٣٦	١٢٣	١٠٩	١٦٨٥٩٣	١٤٦٢٣٥	١٣١٢٦٠	١١٧٣٠٠	١٠٧١٤٢	رأس المال الاحتياطيات والفائض المربح
١٠,١	١٤٧	١٣٠	١١٩	١٠٨	١٩٤٥٩٩	١٧٢٢٤١	١٥٧٢٦٦	١٤٣٢٩٣	١٣٢١٠٠	حقوق الملكية
(٣١,٧)	٢٣	٥٩	٦٨	٨٥	١١٥٤١	٢٠٥٤١	٢٣٥٤١	٢٩٥٤١	٣٤٧٧٤	القروض طويلة الأجل قروض طويلة الأجل مطلبة
٢١,٥	٢١٨	٢٣٩	١٨٥	٧٥	٣٨١٩٤	٤١٧٩٩	٣٢٤٢٥	١٣١٠٦	١٧٥٠٨	قروض طويلة الأجل خارجة
*	٩٥	١١٩	١٠٧	٨٢	٤٩٧٣٥	٦٢٣٤٠	٥٥٩٦٦	٤٢٦٤٧	٥٢٢٨٢	إجمالي قروض طويلة الأجل

تابع جدول رقم (١٢)

خصوم قصيرة الأجل	٣٧٣٠٦	١٣٩٣٥	--	٤٢٤٠	٥٤٩٩	٣٧	--	١١	١٥	*
بنوك دائنة	٦٢٨٤٢	٨٢٦٢٤	١٠٠٦٢٢	١٤١٥١٥	١٦٨٣٩٢	١٣١	١٦٠	٢٢٥	٢٦٨	٢٧,٩
دائنون	١٩٧٧٩	٣٨١٠٥	٨١٣٥٥	٨٢٠٤٠	٨٨٩٥٩	١٩٣	٤١١	٤١٥	٤٥٠	٤٥,٦
حسابات دائنة مختلفة	٥٠٥٥٧	٥٥٠٦٩	٦٣٨٩٥	٦٩٦٨٨	٧٣٨٩٧	١٠٩	١٢٦	١٣٨	١٤٦	١٠,٠
مخصصات أخرى										
إجمالي خصوم قصيرة الأجل	١٧٠٤٨٤	١٨٩٧٣٣	٢٤٥٨٧٢	٢٩٧٤٨٣	٣٣٦٧٤٧	١١١	١٤٤	١٧٤	١٩٨	١٨,٦
إجمالي الخصوم	٣٥٤٩١٦	٣٧٥٦٧٣	٤٥٩١٠٤	٥٣٢٠٦٤	٥٨١٠٨١	١٠٦	١٢٩	١٥٠	١٦٤	١٣,١

* البيانات لا تسمح بحساب معدل النمو السنوي المركب لهذه المفردات بصورة علمية مقبولة.
المصدر :
البيانات المنشورة بالقوائم المالية والحسابات الختامية للشركة عن السنوات المذكورة.

جدول رقم (١٣)
قائمة الدخل
لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى
عن السنة المنتهية في ٦/٣٠

البيان	القيمة بالآلاف جنية									التطور ١٩٨٦ = ١٠٠					معدل النمو السنوي المركب %
	١٩٨٦	١٩٨٧	١٩٨٨	١٩٨٩	١٩٩٠	٨٧	٨٨	٨٩	٩٠						
الموارد															
إيرادات النشاط الجارى															
- صافي المبيعات	٢٣٣٠١١	٣٠٥٢٦٥	٣٨٥٤٠٨	٤٤٠٨٠٦	٥٢٩٦٦١	١٣١	١٦٥	١٨٩	٢٢٧	٢٢٠٨					
- التغير في المخزون	٨٤٦٨	١١٧١	٥٥٣٩	١٦٥١١	٥٣٥٨٩	١٤	٦٥	١٩٥	٦٣٣	٥٨٠٦					
- الإيرادات الأخرى	٦٥٧٠	٧٩٦٣	٧٢٠٠	١٠٣٨٤	١٢٠٣٥	١٢١	١١٠	١٥٨	١٨٣	١٦٠٤					
إجمالي إيرادات النشاط التجارى	٢٤٨٠٤٩	٣١٤٣٩٩	٣٩٨١٤٧	٤٦٧٧٠١	٥٩٥٢٨٥	١٢٧	١٦١	١٨٩	٢٤٠	٢٤٠٥					
الإعانات	١٠٨٦٤	٣٦٩	٦١٥	١٣٩٢	--	٣	٦	١٣	--	*٥٧٠٤					
إيرادات الأوراق المالية	٥٧	٥٧	٥٨	٢٦٦	٣٥٠	١٠٠	١٠٢	٤٦٧	٦١٤	٥٧٠٤					
الإيرادات التحويلية	٦٨٤٢	١٩٧٣	٣٣١٨	٣٥٢٤	٤٨٤٩	٢٩	٤٨	٥٢	٧١	*٥٧٠٤					
إجمالي الإيرادات	٢٦٥٨١٢	٣١٦٧٩٨	٤٠٢١٣٨	٤٧٢٨٨٣	٦٠٠٤٨٤	١١٩	١٥١	١٧٨	٢٢٦	٢٢٠٦					

تابع جدول رقم (١٢)

الإستخدامات :									
١٠,٧	١٥١	١٣٧	١٢٥	١٠٤	١٠٧٨٣٩	٩٧٧٣٥	٨٩٩٢٧	٧٤٨٩٠	٧١٥٥٨
٢٨,٢	٢٧٠	١٩١	١٤٤	١٢٠	٣٥٠٣٥٢	٢٤٧٢٦٨	١٨٦٤٥٦	١٥٥٢٠٥	١٢٩٥٨٣
٣٠,٢	٢٨٨	٢٢٩	٢٩٩	١١٢	٢٣٤٩٣	١٨٦٦٦	٢٤٤١١	٩١٦٤	٨١٥٩
١٦,٨	١٨٦	١٦٤	١٢٨	١١١	١٦١٧١	١٤٢٠٧	١١١١٢	٩٦٦٥	٨٦٨٧
٢٢,١	٢٢٢	٢٠٢	١٢٣	١٢٢	٣١٤٧٢	٢٨٧٠٨	١٧٤٣٢	١٧٣١٣	١٤١٨٠
مصر	١٠٠	١٠٠	١٠٣	١٠٣	٢٦	٢٦	٢٧	٢٧	٢٦
*	١٩٣	٨٠٢	٢٣١	٥٦٣	١٥٢٢	٦٣٢١	١٨٢٠	٤٤٣٤	٧٨٨
٤,٨	١٢١	١٠٩	١٠٩	١٠٦	٢٣٤	٢١٢	٢١٢	٢٠٥	١٩٤
٣٠,٥	٢٩٠	١٨٠	٢٩٩	١٤٥	١١١٠٦	٦٩٠٨	١٠١٥٧	٥٥٦٣	٣٨٢٨
إجمالي الإستخدامات قبل أعباء التحويل									
٢٢,٠	٢٢٠	١٧٧	١٤٤	١١٧	٥٤٢١٨٥	٤٢٠٠٥١	٣٤١٢٥٤	٢٧٦٤٦٦	٢٣٧٠٠٣
١٩,٣	٢٠٥	١٨٣	٢١١	١٤٠	٥٨٢٩٩	٥٢٨٣٢	٦٠٨٨٤	٤٠٣٣٢	٢٨٨٠٩
أعباء التمويل :									
١٣,٧	٦٠	٤١	٦٢	٨٦	٦٣٣٣	٤٣٣٥	٦٦٠٨	٩٠٩٩	١٠٦٢٨
١٧,٣	١٨٩	١٠٩	١٣١	٦٨	٣٢٩٤	١٨٩٣	٢٢٨٥	١٧٨٨	١٧٤٢
-	٢٩	٤	-	-	١٨١٠	٣٠١	٦٩٥٥	-	-
(٢,٠)	٩٢	٥٣	١٢٨	٨٨	١١٤٣٧	٦٥٢٩	١٥٨٤٨	١٠٨٨٧	١٢٣٧٠
٩٢,٩	٤٨٥	٢٨٢	٢٧٤	١٧٩	٤٦٨٩٢	٤٦٣٠٣	٤٥٠٦٣	٢٩٤٤٥	١٦٤٣٩
٢٤,٢	٤١١	٤٢٠	٤١٧	٢٧٣	١٣٥٤٦	١٣٨٤٠	١٣٧٣٢	٨٩٩٨	٣٢٩٢
٢٦,٤	٢٥٣	٢٤٧	٢٣٨	١٥٦	٢٣٣١٦	٢٢٤٦٣	٣١٣٠٤	٢٠٤٤٧	١٣١٤٧
صافي الربح القابل للتوزيع									

* البيانات لا تسمح بحساب معدل النمو السنوي المركب لهذه المفردات بصورة علمية مقبولة المصدر :

البيانات المنشورة بالقوائم المالية والصايات الختامية للشركة عن السنوات المذكورة .

٢.٣ طرق إعادة التقييم :

تتنوع الطرق المستخدمة في تقييم المنشأة الاقتصادية القائمة وفقا لطبيعة هذه المنشأة وشكلها القانوني ونوع نشاطها والهدف من عملية التقييم ذاتها ونوعية الأصول التي تمتلكها ، بالإضافة الى كفاءة الجهاز الفنى والادارى للمنشأة وعلاقاتها ومعاملاتها مع الغير ، وكذلك الأوضاع الاقتصادية العامة السائدة ، وغير ذلك من العوامل التى لها تأثيرها على عملية تقييم المنشأة القائمة ، حيث يختلف تقييم المنشأة ككل وتقدير قيمتها اختلافا بينا عن تقييم وتقدير قيمة أصل بذاته أو مجموعة من الأصول المنتشرة ، وكذلك تتنوع الطرق المستخدمة فى تقييم كل نوعية من الأصول عن غيرها .

بالإضافة الى ماسبق فهناك العديد من المشاكل العملية والتطبيقية التي تختلف من منشأة لأخرى ولها تأثيرها على عملية اعادة التقييم ، الأمر الذى تكاد تكون معه أى عملية تقييم لأى منشأة اقتصادية بمثابة عملية مختلفة عن غيرها . ومع هذا فان الأسس التى يستند اليها فى التقييم تظل واحدة ، ويبقى أسلوب التقييم هو نفسه والطرق المستخدمة هى نفسها . فكما سبق القول تستند عملية التقييم للمنشآت الاقتصادية القائمة الى أحد أو كلا المعيارين التاليين :

- * صافي قيمة رأس المال المستثمر .
- * قيمة صافي مائتققة المنشأة من أرباح .

ويستند أى من طرق التقييم المختلفة لأى من هذين المعيارين كأساس لتقدير قيمة المنشأة الاقتصادية ، حيث تتمثل الطرق التى تعتمد على معيار صافى قيمة رأس المال المستثمر فى :

- طريقة التكلفة التاريخية .
- طريقة التكلفة التاريخية المعدلة .
- طريقة القيمة السوقية .

ويستند على معيار قيمة صافي ماتحققه المنشأة من أرباح طريقة واحدة من طرق التقييم هي :

-- المقدرة على تحقيق الربحية .

وتستند طريقة التكلفة التاريخية للأصول الى أن صافى قيمة الأصول الثابتة تعادل قيمتها بحالتها الراهنة ، وهذا الافتراض لا يأخذ في الاعتبار التغيرات التي تطرأ على أسعار الأصول الثابتة منذ شرائها ولاحالة تلك الأصول عند اجراء التقييم ، ذلك ، أن القيمة الدفترية للأصول سوف تختلف عن القيمة الدفترية لها بحالتها التي هي عليها في الحياه العملية ، فالافتراض بتساوى القيمتين أمر نادر الحدوث ، بينما في الواقع العملى يختلف الأمر عن ذلك تماما ، حيث يتوقع اختلاف القيمة الدفترية للأصول عن قيمتها التقديرية بوضعها الراهن على أحد وجهين :

* أن تكون القيمة التقديرية للأصول أقل من قيمتها الدفترية سواء بسبب ثبات أو انخفاض أسعار هذه الأصول كنتيجة للتطورات التكنولوجية وظهور بدائل متقدمة لهذا النوع من الأصول أو بسبب عدم تشغيل وصيانة هذه الأصول وفق المعدلات الفنية السليمة ، أو بسبب النقص في قطع الغيار الخاصة بها أو غير ذلك .

* أن تكون القيمة التقديرية للأصول أكبر من قيمتها الدفترية بسبب زيادة الأسعار وعوامل التضخم من جهة ، وانتظام عمليات الصيانة الدورية لها من جهة أخرى ، وتمشى معدلات التشغيل لهذه الأصول مع الأسس والقواعد الفنية السليمة وغير ذلك من الاعتبارات .

ومع هذا فان هذه الطريقة غير مكلفة ويمكن استخدامها في حالة دمج بعض المنشآت المتماثلة أو التي تتقارب فيها أعمار الأصول ومستواها الفني ، كما يمكن استخدامها في حالة الجمعيات التعاونية و خاصة إذا كانت قيمة الأصول لكل من الوحدات المندمجة تساوى أو تزيد عن قيمة الخصوم ورأس المال ، وعلى الرغم من ذلك فقد يتطلب الأمر إعادة النظر في القيم التي اشترت بها هذه الأصول ، ومعدلات وطرق الاهلاك التي اتبعت في المنشآت المختلفة الجارى دمجها ويعيب هذا الأسلوب أنه مبنى على افتراض ثبات قيمة النقود ومن ثم لا يأخذ في الحسبان التغيرات في قيمة وحدة النقد سواء بالزيادة أو النقص .

بالإضافة الى ذلك فان هذه الطريقة تهمل تماما مقدرة المنشأة على تحقيق الأرباح (١) ، فقد يكون للمنشأة مركزا تنافسيا قويا ، أو أن لديها مزايا نسبية مختلفة كالادارة الكفاء والعمالة الماهرة والموقع المتميز والمنتجات الجيدة وغير ذلك ، وأن هذه العوامل مجتمعه جعلت لها شهرة واسعة تمكنها من تحقيق أرباح إضافية إذا قورنت بغيرها من المنشآت العاملة فى نفس المجال ، وكذلك فقد تتمتع المنشأة ببعض المزايا الاحتكارية التى يتحقق من ورائها قدر ما من الإيرادات الإضافية ، فعلى سبيل المثال تشتهر شركة مصر للغزل والنسيج بالمحطة الكبرى بجودة منتجاتها كنتيجة للمزايا العديدة التى اكتسبتها الشركة فى مجال الغزل والنسيج على مدى مايقرب من نصف قرن ، بينما تتمتع شركة مصر للطيران بقدر من المزايا الاحتكارية باعتبارها الشركة الوطنية للنقل الجوى .

(١) د. جميل أحمد توفيق "الادارة المالية والتمويل " مطبعة م.ك.ك الأسكندرية

جدول رقم (١٤)

قيمة الأصول الثابتة لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى
وفق طريقة التكلفة التاريخية

بالمليون جنيه في ٦/٣٠

البيان	١٩٨٦	١٩٨٧	١٩٨٨	١٩٨٩	١٩٩٠
الأراضي	١ر_	١ر_	١ر_	١ر_	١ر_
المباني والانشاءات	٥٠ر١	٥٠ر٦	٥١ر٣	٥٣ر٣	٥٣ر٤
الالات والمعدات	١٦٧ر٦	١٧٣ر٢	١٨٠ر٧	٢٢١ر٨	٢٧٠ر٥
وسائل النقل والانتقال	٦ر١	٦ر١	٦ر١	٦ر٧	٦ر٧
عدد وأدوات	١ر٦	١ر٩	١ر٩	٢ر١	٢ر٣
أثاث ومعدات مكاتب	٢ر١	٢ر٤	٢ر٥	٢ر٦	٢ر٧
اجمالي الأصول الثابتة	٢٢٨ر٥	٢٣٥ر٢	٢٤٣ر٥	٢٩٤ر٥	٣٣٦ر٦
يطرح : مجمع الاهلاك	١٠٤ر٢	١٢٢ر٧	١٣٨ر٧	١٦٥ر٥	١٩٤ر٧
صافي القيمة التاريخية للأصول	١٢٤ر٣	١١٢ر٥	١٠٤ر٨	١٢٩ر_	١٤١ر٩

المصدر :

قوائم المركز المالي للشركة عن السنوات المذكورة والموضحة

بالتداول رقم (١٢) .

وفى ظل طريقة تكلفته التاريخية فإن هذه الأصول سوف يتم تقديرها هي الأخرى بنفس قيمتها الواردة بها فى قائمة المركز المالى للمنشأة فى تاريخ التقييم . وتتمثل هذه الأصول فى المشروعات تحت التنفيذ ، والاستثمارات المالية ، والاقرض طويل الأجل ، ولقد بلغت قيمة هذه الأصول لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى فى ١٩٩٠/٦/٣٠ حوالى ٢٦٣ مليون جنيه ، فإذا كان ذلك على سبيل المثال تاريخ التقييم فإن هذه ستكون قيمة تلك الأصول فى ذلك التاريخ

رابعاً : الخصوم :

مممممممممممممم

في ظل طريقة التكلفة التاريخية فان تكلفة الخصوم المستحقة على المنشأة سوف تأخذ كما هي بنفس القيم الواردة بها في قائمة المركز المالي دون أى خصم أو تخفيض حتى ولو كان ذلك ممكناً وذلك أخذاً بمبدأ الحيطة والحذر ، طالما أن هذه الخصوم سوف تنتقل مع الأصول وأن المنشأة لن تقوم بتسوية ماعليها من التزامات قبل أو أثناء عملية التقييم ، ومما لاشك فيه أنه سيكون من الأفضل أن يتم تسوية ما على المنشأة من التزامات اذا كانت هناك نية في التصرف فيها أو تغيير شكل ملكيتها

ولقد بلغت الخصوم المستحقة على شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى حوالى ٣٨٦ر٥ مليون جنيه في ١٩٩٠/٦/٣٠ مع افتراض أن المخصصات الأخرى الواردة بقائمة المركز المالي تعكس التزامات حقيقية على الشركة متوقع تحققها في المستقبل .

وفى ضوء كل ماتقدم يمكن تقدير صافى قيمة رأس المال المستثمر لدى شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى فى ١٩٩٠/٦/٣٠ على النحو التالى :

- الأصول :

ممممممم

* صافى الأصول الثابتة	١٤١ر٩ مليون جنيه
* الأصول الأخرى طويلة الأجل	٢٦ر٣ مليون جنيه
* الأصول المتداولة	٤١٢ر٩ مليون جنيه

اجمالى الأصول	٥٨١ر١ مليون جنيه
يطرح خصوم والتزامات الشركة	٣٨٦ر٥ مليون جنيه

=====

قيمة صافى رأس المال المستثمر	١٩٤ر٦ مليون جنيه
------------------------------	------------------

=====

ومن الواضح أن صافى رأس المال المستثمر يعادل تماما قيمة حقوق الملكية المتمثلة فى رأس المال والأرباح المحتجزة (الاحتياطيات والفائض المرحل) ، ويرجع ذلك الى أنه لم يجرى أى تعديل فى القيم الواردة بقائمة المركز المالى لكل من الأصول والخصوم واعتبرت هذه القيم فى ظل طريقة التكلفة التاريخية بأنها القيم الحقيقية المعبرة عن كل من الأصول والخصوم .

نخلص من كل ماتقدم الى أن هذه الطريقة لاينصح أبدا باستخدامها كأساس للتقييم فى حالة البيع أو التنازل أو غيرها من حالات نقل الملكية ، ولايمكن أن تستخدم عند تقييم وحدات قطاع الأعمال العام الصناعى لأغراض بيعها أو التنازل عنها أو طرح بعض أسهمها للاكتتاب العام أو حتى اصدار أسهم جديدة أو غير ذلك

٢٠٣٠٣ التكلفة التاريخية المعدلة :

أولاً : الأصول الثابتة :

فى ضوء التشوهات التى تتصف بها طريقة التكلفة التاريخية وما يوجه إليها من انتقادات فى جوهرها حول اختلاف القيمة الحقيقية للمنشأة عن قيمتها الدفترية فقد ادخلت بعض التعديلات الجوهرية على هذه الطريقة وأصبح هناك ما يعرف بطريقة التكلفة التاريخية المعدلة .

وتعتبر هذه الطريقة امتداداً لطريقة التكلفة التاريخية حيث أن أساسهما واحد ، وإن كانت الطريقة المعدلة تتطلب تعديل القيمة الدفترية للأصول الثابتة بالتغيرات التى تطرأ على أسعارها بسبب انخفاض القوة الشرائية للنقود ، ومن ثم يتم إعادة تقييم الأصول الثابتة بعد أخذ معدلات التضخم السائدة فى الاعتبار منذ تاريخ اقتنائها وحتى تاريخ تقييم هذه الأصول ، ثم يعاد حساب الاهلاك مرة أخرى على أساس القيمة المحتسبة للأصول بعد أخذ التضخم فى الاعتبار ، وبذلك يصبح لدينا قيمة معدلة لكل من الأصول ومجمع الاهلاك ، وبطرح قيمة مجمع الاهلاك من قيمة الأصول نحصل على صافى قيمة الأصول الثابتة .

وعلى سبيل المثال وباستخدام بيانات الجدول السابق رقم (١) (٢) الموضح به قيم الأصول الثابتة لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى ، وبافتراض أن متوسط معدل التضخم ١٠ ٪ سنوياً وأن قيمة هذه الأصول فى ١٩٨٦/٦/٣٠ هى قيمتها الحقيقية فى ذلك التاريخ ، وفى إطار طريقة التكلفة التاريخية المعدلة سوف تظهر قيم الأصول الثابتة للشركة المذكورة على النحو الموضح بالجدول التالى :

جدول رقم (١٥)

قيمة الأصول الثابتة لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى
وفق طريقة التكلفة التاريخية المعدلة
فى ٦/٣٠

القيمة بالمليون جنيه

البيان	١٩٨٦	١٩٨٧	١٩٨٨	١٩٨٩	١٩٩٠
الأراضي	١ -	١٠٠	١٢١	١٣٣	١٤٦
المباني والانشاءات	٥٠٠	٥٥٦	٦١٨	٧٠٠	٧٧١
الآلات والمعدات	١٦٧	١٨٩	٢١٦	٢٨٦	٣٥٦
وسائل النقل والانتقال	٦٠	٦٧١	٧٣٨	٧٧٢	٩٥٩
عدد وأدوات	١٠٦	٢٠٦	٢٢٧	٢٦٩	٣١٦
أثاث ومعدات مكاتب	٢٠	٢١١	٢٩٧	٣٣٧	٣٨٠
اجمالى الأصول الثابتة	٢٢٨	٢٥٨	٢٩٢	٣٧٢	٤٥١
يطرح مجمع الاهلاك (المعدل)	١٠٤	١٢٤	١٤٣	١٧٧	٢١٦
صافى القيمة التاريخية المعدلة	١٢٤	١٣٣	١٤٨	١٩٤	٢٣٤

* تم حساب قسط الاهلاك السنوى على أساس قيمة الأصول المعدلة وبمعدل الاهلاك الفعلى لكل سنة مع اضافته لمجمع الاهلاك للسنة السابقة .

ونقد سبق تحديد الغرض من هذه الدراسة وتوضيح أنها ليست تقييم عملي حقيقي لأصول وخصوم أى منشأة ، ومن هنا فان قيم الأصول الموضحة فى الجدول السابق ليست القيم الحقيقية للأصول الثابتة للشركة المذكورة ، ولكن ذلك الجدول توضيح عملي لطريقة التكلفة التاريخية المعدلة للأصول كأساس لتقدير قيمة الأصول الثابتة ، ومنهج عمل علمي لأى مهتم عندما تكون هناك حاجة لتقييم أصول أى منشأة اقتصادية ، حيث يمكن وفق طريقة التكلفة التاريخية المعدلة للأصول تتبع أى أصل من الأصول الثابتة منذ شراؤه وتعديل قيمته فى ظل معدلات التضخم السائدة وحساب أقساط ومجمع الاهلاك على أساس القيم السنوية المختلفة للأصل .

ثانيا : الأصول طويلة الأجل الأخرى :

فى ظل مفهوم ومنهجية طريقة التكلفة التاريخية المعدلة فان تكلفة الأصول الأخرى طويلة الأجل سوف يتم تقديرها بنفس الطريقة التى عولجت بها الأصول الثابتة وان اختلفت طبيعة الأصول الثابتة عن الأصول الأخرى طويلة الأجل من حيث تأثير الأصول الأخرى طويلة الأجل بالانخفاض فى القوة الشرائية للنقود .

فبوجه عام تعتبر المشروعات تحت التنفيذ أصولا حديثة العهد لم يلحقها التقادم بعد سواء من حيث الزمن أو التطورات الفنية أو الاستخدام ، كما أنه بمجرد اكتمالها وتهيأتها للمشاركة فى العمليات الانتاجية يتم تحويلها الى الأصول الثابتة ، وبالرجوع الى قائمة المركز المالى لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى (جدول رقم ١) نجد أن المشروعات تحت التنفيذ قد تزايدت من حوالى ٥٥ مليون جنيه فى ١٩٨٦/٦/٣٠ حتى بلغت حوالى ٢٩٣٠ مليون جنيه فى ١٩٨٩/٦/٣٠ ، وهذا يعنى أنه كانت تجرى عملية تكوين لأصول ثابتة جديدة ، وفى ١٩٩٠/٦/٣٠ انخفض رصيد المشروعات تحت التنفيذ الى حوالى ١٢٩ مليون جنيه ، وهذا يعنى أنه قد تم تحويل الأصول التى اكتملت وهيأت للانتاج من المشروعات تحت التنفيذ الى الأصول الثابتة ، وربما يمثل الرصيد الظاهر فى ١٩٩٠/٦/٣٠ الانفاق الجديد الذى تم فى عام ١٩٩٠/٨٩ على المشروعات تحت التنفيذ ومن ثم فانه لم يتأثر بالتضخم فى الأسعار بعد ، أو حتى أنه انفاق تم فى العام السابق عليه ومن ثم فان تأثيره بالتضخم محدود بمعدل التضخم خلال عام واحد والذى افترضنا أنه ١٠٪ فقط ، وعلى هذا وفى ظل طريقة التكلفة التاريخية المعدلة فان رصيد المشروعات تحت التنفيذ فى ١٩٩٠/٦/٣٠ يقدر بحوالى ١٤٢ مليون جنيه .

وبالرجوع الى قائمة المركز المالي لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى نجد أن المخزون قد تزايد من حوالى ١٥٠.٥ مليون جنيه عام ١٩٨٦ حتى بلغ حوالى ٢٧٠.٧ مليون جنيه عام ١٩٩٠ وأنه كان يتزايد باضطراد من عام لآخر خلال تلك الفترة ، وهنا يثور التساؤل حول ما اذا كان التراكم الذى يحدث فى المخزون راجع لركود بعض الأصناف وعدم امكان تسويقها ؟! وفى هذه الحالة فان قيمتها سوف تنخفض من عام لآخر بالضرورة لكونها أصناف غير مرغوبة فى الأسواق ، ومثل هذا الأمر لا يمكن حسمه الا من خلال الدراسة الميدانية وعلى فريق

التقييم أن يضطلع بهذه المهمة ، ولكن لو افترضنا أن الزيادة فى المخزون انما هى زيادة طبيعية ناتجة عن تطور حجم نشاط الشركة ، وهذا بالفعل أمر طبيعى فى هذه الحالة حيث أن معدل الزيادة السنوى المركب للمخزون قد بلغ حوالى ٨/١٥٪ سنوياً ، بينما معدل الزيادة فى حجم النشاط الجارى قد بلغ نحو ٥/٢٤٪ سنوياً ، وفى هذه الحالة يجب أن تعدل قيمة المخزون بمعدل التضخم الذى افترض أنه ١٠٪ سنوياً ، ومع افتراض أن المخزون يتجدد سنوياً ، فإن قيمة المخزون فى ٣٠/٦/١٩٩٠ يفترض أن تزيد بنحو ١٠٪ عن قيمتها الدفترية وبذلك تصبح القيمة المعدلة للمخزون فى ذلك التاريخ حوالى ٨/٢٩٧ مليون جنيه .

أما فيما يتعلق بالمدينين والحسابات المدينة فإن الأمر يتطلب فى الحياة العملية أن يقوم فريق التقييم بدراساتها وتحديد الديون الجيدة من الديون المشكوك فى تحصيلها ، وماذا كان المخصص الخاص بها كافياً لمواجهة احتمالات عدم امكان تحصيل بعض ديون الشركة أم أنه مغالى فيه ، وبافتراض أن مخصص الديون المشكوك فى تحصيلها الوارد بقائمة المركز المالى لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى يعكس احتمالات جادة لفقدان الشركة لبعض ديونها وأنه غير مغالى فيه فإن صافى أرصدة حسابات المدينين والحسابات المدينة الأخرى تعادل حوالى ٣/١٢٨ مليون جنيه فى ٣٠/٦/١٩٩٠ .

وبالنسبة للنقدية بالبنوك والصندوق فإن الأمر لا يختلف فى طريقة التكلفة التاريخية المعدلة عنه بالنسبة لطريقة التكلفة التاريخية أو حتى غيرها من طرق التقييم ، ومن ثم فإنه فى ظل هذه الطريقة وفى اطار الافتراضات الواردة عند تقييم الأصول المتداولة وفق طريقة التكلفة التاريخية فإن قيمة النقدية بالبنوك والصندوق لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى تقدر بحوالى ٩/١٣ مليون جنيه فى ٣٠/٦/١٩٩٠ .

رابعاً: الفصول :

وفي ظل طريقة التكلفة التاريخية المعدلة وفي ضوء الافتراضات السابقة يمكن التوصل الى صافي قيمة رأس المال المستثمر لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى في ١٩٩٠/٦/٣٠ على النحو التالي :

٣،٣،٣ القيمة السوقية للأصول :

أولاً : الأصول الثابتة :

ونقوم هذه الطريقة على أساس تقدير قيمة الأصول الثابتة وفق الأسعار التي يمكن أن يتم تداولها بموجبها ، وهذا يعنى أنه سوف يكون هناك سعرين لهذه الأصول ، أولهما السعر الذى يمكن أن تباع به هذه الأصول ، وثانيهما السعر الذى يمكن أن يتم به اقتناء أصول ثابتة مماثلة للأصول الثابتة التى تمتلكها المنشأة ، وعلى هذا سوف يكون لدينا قيمتين سوقيتين للأصول ، القيمة البيعية للأصول ، القيمة الاستبدالية للأصول .

١ - القيمة البيعية للأصول :

وتتمثل فى القيمة التى يمكن أن تباع بها أصول المنشأة مجتمعة أو منفردة بعد خصم ماقد تتحمله المنشأة من نفقات لاتمام عملية البيع ، ويمكن أن تستخدم هذه الطريقة فى حالة التصفية ، أو عند بيع أصول منشأة متوقفة لاعتبارات فنية لم يعد فى الامكان التغلب عليها كقدم بعض الأصول وعدم امكان تجديديها ، ومن ثم فان المنشأة سوف تباع كأصول منفردة وليس كوحدة واحدة متكاملة . والقيمة البيعية على هذا النحو لايمكن أن تكون أساسا سليما لتقييم منشأة قائمة تزاول أنشطتها بصورة عادية ، ومن ثم فهى لاتصلح لتقييم منشآت قطاع الأعمال العام الصناعى التى قد تتجه النولة الى بيعها . ومع هذا فان القيمة البيعية تعتبر أساسا علميا سليما لتقييم الأراضي حيث تمثل القيمة البيعية لها قيمتها الاقتصادية السوقية .

٢- القيمة الاستبدالية للأصول :

تتطوى هذه الطريقة على تقدير قيمة الأصول على أساس القيمة الشرائية المعدلة لها ، وهى القيمة التى يلزم دفعها للحصول على أصول مماثلة فى مواصفاتها الفنية وطاقاتها الانتاجية لنفس الأصول المطلوب تقييمها مع الأخذ فى الاعتبار كفاءة الأصول المراد تقييمها مقارنة بالأصول الجديدة ، حيث يتم تقدير نسبة الكفاءة للأصول القائمة بمعرفة الفنيين المتخصصين فى هذه النوعية من الأصول .بمعنى آخر فان القيمة الاستبدالية هى القيمة التى يلزم انفاقها لتملك منشأة مماثلة لنفس المنشأة القائمة بعد استبعاد القيمة المماثلة لما تم اهلاكه من المنشأة القائمة ، ومن ثم فان هذه الطريقة تعتمد على الدراسة الفنية للمنشأة القائمة واجراء دراسة أو مسح شامل لتقدير قيمة منشأة جديدة مماثلة واجراء التعديلات اللازمة فى القيم المالية بما يتفق والتباين بين المنشأتين .

وهكذا فإن تقدير قيمة سوقية للأصول الثابتة لأي منشأة اقتصادية هو مسئولية فريق التقييم ، حيث يتطلب الأمر اجراء الكثير من الاتصالات والحصول على الكثير من العطاءات للنوعيات المماثلة من الأصول الى غير ذلك .

ثانيا : الأصول الأخرى طويلة الأجل :

لا يعتبر تحديد القيمة السوقية (سواء البيعية أو الاستبدالية) للمشروعات تحت التنفيذ بالأمر السهل ، فهي أصول لم تكتمل بعد ولم تدخل مرحلة الانتاج ، ومن ثم فإن قيمتها البيعية إذا كان ممكنا بيعها أصلا سوف تكون منخفضة للغاية وقد تقل عن تكلفتها ، ومن ثم فلا ينصح اطلاقا باتباع اسلوب القيمة البيعية عند تقدير قيمة

المشروعات تحت التنفيذ في منشآت قطاع الأعمال العام الصناعي ، أما القيمة الاستبدالية لهذه الأصول فتتطلب جهدا من فريق التقييم ، ولعل أفضل أسلوب لتقدير القيمة الاستبدالية للمشروعات تحت التنفيذ هو تقدير قيمتها الاستبدالية عند اكتمالها على أن تخفض منها التكاليف اللازمة لاستكمال هذه المشروعات حتى تصبح صالحة للمساهمة في العمليات الانتاجية .

وعلى العكس من ذلك فإن تقدير القيمة السوقية للاستثمارات المالية أو الاقراض طويل الأجل ليس من الصعوبة بمكان ، فالاستثمارات المالية تتحدد قيمتها السوقية سواء البيعية أو الاستبدالية في سوق الأوراق المالية ، كما أن قيمة الاقراض طويل الأجل يمكن تقديرها في ضوء طريقة السداد ومعدل فائدة الاقراض ومعدل الفائدة السائد في السوق . فلو أن لدينا قرض قيمته مليون جنيه تسدد عنه فائدة سنوية بواقع ١٠٪ سنويا على أن يسدد القرض مرة واحدة في نهاية السنة الخامسة وأن سعر الفائدة السائد في السوق هو ١٠٪ سنويا كذلك ، فإن القيمة الحالية لهذا الاقراض هي مليون جنيه . ولكن لو أن فائدة الاقراض كانت أقل من سعر الفائدة السائد في السوق فإن القيمة الحالية لهذا الاقراض سوف تقل عن قيمته الاسمية ، فلو أن فائدة القرض السابق ٥٪ سنويا فإن قيمته الحالية تعادل حوالى ٨١١ ألف جنيه فقط ، وبالمطبيع لو أن معدل فائدة الاقراض أعلى من معدل الفائدة السائد في السوق فإن قيمته الاستبدالية الحالية سوف تزيد عن القيمة الاسمية للاقراض ، ويجب أن يؤخذ في الحسبان عند تحديد القيمة الاستبدالية لكل من الاستثمارات المالية والاقراض طويل الأجل ما قد تتحمل به المنشأة من مصروفات من أجل التصرف في الاستثمارات المالية وتحصيل القروض المستحقة لها لدى الغير .

* اتخاذ قرار محدد حول انتقال الأصول الأخرى التي تمتلكها المنشأة خارج توليفة الأصول التي يجرى استخدامها في الأنشطة المختلفة ، كما هو الحال بالنسبة للأصول الأخرى طويلة الأجل ، وفي كل الأحوال سواء تم انتقالها مع باقى الأصول أم تم بيعها منفردة فإن قيمتها السوقية يجب أن تضاف الى قيمة توليفة الأصول المماثلة للأصول القائمة ، وكذلك بالنسبة للأصول المتداولة المختلفة وخاصة النقدية .

٤٠٣٠٣ المقبرة على تحقيق الربحية :

تستند هذه الطريقة الى اعتبار أن الأصول المختلفة التي تمتلكها المنشأة انما هي وسيلتها لتحقيق الأرباح ، أو بمعنى آخر أن الأصول تمثل مجموعة من العوائد المنتظر الحصول عليها في المستقبل ، ومن ثم فان قيمة المنشأة تتمثل في صافي القيمة التي ينتظر الحصول عليها من استخدام هذه الأصول في تحقيق الأنشطة التي تضطلع بها المنشأة ، وهكذا فان هذه الطريقة تتطلب ضرورة تقدير الأرباح والتوائد

التي ينتظر أن تحققها المنشأة بمكوناتها الحالية ، سواء الأصول المادية الملموسة أو الأصول من الخارج المعنوية الظاهرة أو الخفية أو الهيكل الإداري القائم أو حجم وهيكل العمالة الموجودة أو غير ذلك .

وهكذا فإن هذه الطريقة لا تستند الى تقييم الأصول القائمة ولكنها تستند الى ما يتوقع أن يتحقق من هذه الأصول ، ويتطلب ذلك ضرورة توافر البيانات المالية الخاصة بالايرادات والمصروفات المختلفة على مدى العمر الافتراضى المتوقع للمنشأة حتى يمكن التوصل الى مقدار صافى الأرباح المتوقعة للمنشأة ثم رسملة هذه الأرباح وتقدير قيمتها الحالية فى تاريخ التقييم ، والتي يمكن أن تكون القيمة التى على أساسها يتم التصرف فى المنشأة أو انتقال ملكيتها ، أو حتى الاسترشاد بها ومقارنتها بالقيم التى يتم التوصل اليها باستخدام الطرق الأخرى لتحديد قيمة المنشأة على وجه التحديد .

وللوصول الى صافى الأرباح المتوقعة للمنشأة فإن الأمر سوف يتطلب اعداد حسابا ختاميا تقديريا للمنشأة للفترة الباقية المتوقعة من عمرها وذلك فى ضوء نتائج الأعمال لهذه المنشأة خلال بعض السنوات السابقة على اعادة التقييم ، حيث يمكن أن يستخلص من نتائج أعمال هذه السنوات مؤشرا لاتجاه ما تحققه المنشأة من أرباح يستخدم كأحد المعايير لتقدير الأرباح المتوقعة للمنشأة .

وعند استخدام طريقة المقدرة على تحقيق الربحية كأسلوب لتقدير قيمة المنشأة الاقتصادية فإن هناك الكثير من الاعتبارات التى يجب أخذها فى الحسبان ، والتي يمكن اجمالها فى :

١- استبعاد الأصول التى لاتساهم بصورة مباشرة فى تحقيق الايرادات والتى كان من الممكن أن تتحقق الايرادات فى حالة عدم وجودها كما هو الحال بالنسبة للاستثمارات المالية التى قد تمتلكها المنشأة لاعتبارات قانونية أو حتى لاعتبارات اقتصادية ، وكذلك الأصول الأخرى طويلة الأجل كالمشروعات تحت التنفيذ والاقراض طويل الأجل أو غير ذلك من الأصول .

٢- سوف يستبعد من الأصول كذلك قيمة الأرض حيث يختلف الاقتصاديون بشأن طبيعة ومفهوم الأرض ، فينظر إليها على أنها عنصر انتاجى كما يمكن النظر إليها على أنها مورد طبيعى قدرة الانسان على التغيير أو التبديل فيه محدودة ، كما يمكن اعتبارها سلعة يسعى الأفراد دائما للحصول عليها (١) ، من جهة أخرى فان عنصر الأرض يمثل عنصرا ساكنا فى العملية الانتاجية الصناعية ، كما أن موقع الأرض وكونها زراعية أم أرض بناء أم أرض صحراوية كلها عوامل أساسية فى تحديد قيمة الأرض وليس مايمكن أن تحققه الأصول المقامة عليها من عوائد وأرباح ، خاصة وان هذه العوائد والأرباح يمكن أن تتحقق من نفس الأصول حتى وأن وجدت على أرض غير الأرض التى أقيمت عليها .

٣- فيما يتعلق بالأصول المتداولة فعلى الرغم من أنها لا تمثل جزء من الطاقة الانتاجية إلا أنها حتمية لتشغيل الطاقة ، ولكن يجب أن تكون قيمتها فى حدود مايكفى لأغراض التشغيل ، ولهذا فان على فريق التقييم حساب المؤشرات المالية المختلفة كمعدل دوران المخزون ومعدل تحصيل المدينين وغيرها للاسترشاد بها عند تقدير الاحتياجات من الأصول المتداولة بالإضافة الى دراسة كل بند من بنود الأصول المتداولة على حدة لتقدير الزيادة فى الأصول المتداولة عن احتياجات التشغيل .

٤- استبعاد الايرادات الغير المباشرة التى تحققها الوحدة من غير أنشطتها الجارية أو من الأصول التى لاتساهم بصورة مباشرة فى تحقيق الايرادات كما هو الحال بالنسبة لأيرادات الأوراق المالية ، ومعظم الايرادات التحويلية مثل الفوائد والايجارات الدائنة ، الأرباح الراسمالية والتحويزات والغرامات والاييرادات المتنوعة

(١) الأهمية الاستشارية لتقييم الأصول والموجودات لمشروع مجمع فوكى

الزراعى " القاهرة ، اكتوبر ١٩٩٠ .

، فهذه الايرادات ليست من ايرادات النشاط الجارى بمعنى أنها لا ترتبط بالنشاط الجارى قدر ارتباطها بوجود المنشأة كوحدة اقتصادية لها كيان مالى مستقل ، كما أنها لا تتصف بالدوام أو الثبات من حيث التكرار أو المقدار .

٥- استبعاد المصروفات غير المرتبطة بأنشطة المنشأة والتي تتحملها بسبب أخطاء الإدارة أو التشغيل كالتعويضات والغرامات ، وكذا المصروفات العارضة كالتبرعات والاعانات والخسائر الرأسمالية .

وبالرجوع الى قائمة الدخل لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى عن السنوات الخمس ٨٦ - ١٩٩٠ (جدول رقم ١٢) فإنه يمكن استخدام قيمة صافى الربح المحقق خلال هذه الفترة كأساس لتقدير صافى الأرباح المتوقع أن تحققها الشركة مع افتراض ثبات العوامل الأخرى على حالها . ويوضح الجدول التالى رقم (١٦) صافى الربح المحقق خلال السنوات السابقة وتعديله باستبعاد واطافة الايرادات والمصروفات السابق الاشارة اليها .

جدول رقم (١٦)
صافي الربح المعدل لشركة مصر للغزل والنسيج
بالمحلة الكبرى

البيان	١٩٨٦	١٩٨٧	١٩٨٨	١٩٨٩	١٩٩٠ معدل النمو السنوي المركب
صافي الربح القابل للتوزيع الإيرادات المستبعدة :	١٣١٤٧	٢٠٤٤٧	٣١٣٠٤	٣٢٤٦٣	٣٣٣١٦ ٢٦ %
فوائد دائنة	١٨١	١٨١	١٨١	—	—
إيجارات دائنة	١٤٢	١٤٤	١٤٦	١٥٤	١٦١
أرباح رأسمالية	١٨	٦٣	٤١٤	١٢٨٠	٨٩٦
تعويضات وغرامات	٥٨	٧٣	٤١٧	٢٠٢	٧١١
إيرادات متنوعة	٤٠٣٠	١١٨٥	١٤٦٥	١٨٢٥	٢٥٦٨
إيرادات الأوراق المالية	٥٧	٥٧	٥٨	٢٦٦	٣٥٠
إجمالي الإيرادات المستبعدة	٤٤٨٦	١٧٠٣	٢٦٨١	٣٧٢٤	٤٦٨٦
المصروفات المستبعدة:					
تبرعات واعانات للغير	١١٣	٦٥	١٠٤	٢١٠	١٣١
تعويضات وغرامات	٥٣١	٣٥٤	٩٢٦	٧٣٩	٢٨٦٦
خسائر رأسمالية	—	٥٤٩	٢٥٥	١٤٠	—
إجمالي المصروفات المستبعدة	٦٤٤	٩٦٨	١٢٨٥	١٠٨٩	٢٩٩٧
صافي الربح المعدل	٩٣٠٥	١٩٧١٢	٢٩٩٠٨	٢٩٧٧٨	٣١٦٢٧ ٣٦ %

يتضح من الجدول السابق أن الشركة قد تمكنت من زيادة صافى أرباحها بمعدل سنوى مركب بلغ نحو ٢٦٪ سنويا ، بينما بلغ معدل الزيادة السنوى المركب للأرباح المعدلة نحو ٣٦٪ سنويا ، ولو افترضنا أن معدل التضخم المركب قد بلغ نحو ١٠٪ سنويا خلال هذه الفترة فإن ذلك يعنى أن الشركة قادرة على زيادة أرباحها بعد معدل التضخم بمعدل زيادة مركب مابين ١٦٪ ، ٢٦٪ سنويا . وفى ضوء ماتقدم وبافتراض ثبات العوامل الأخرى على حالها ، وأن العمر الافتراضى للشركة يقدر بعشرين عاما ، فإنه يمكن تقدير قيمة الأرباح المتوقعة للشركة خلال تلك الفترة ، ونسوق هنا أكثر من افتراض لتحديد قيمة الأرباح المتوقعة للشركة :

أ - الافتراض الأول :

أن الشركة لن تتمكن من زيادة أرباحها عما تحقق فى عام ١٩٩٠/٨٩ وقدرها ٣٣ مليون جنيه الا بمقدار ما يغطى احتمالات التضخم فقط، أى أن هذه الأرباح تمثل القيمة الحالية لصافى أرباح الشركة على مدى العشرين عاما القادمة وتبلغ فى مجملها ٦٣٢ مليون جنيه .

ب - الافتراض الثانى :

أن الشركة سوف تتمكن من زيادة أرباحها بمعدل ١٠٪ سنويا أكثر من معدل التضخم المتوقع ، وفى هذه الحالة سوف تبلغ القيمة الحالية لصافى الأرباح المتوقعة على مدى عشرين عاما حوالى ١٩٩١ مليون جنيه .

ج - الافتراض الثالث :

أن الشركة سوف تتمكن من زيادة أرباحها بمعدل ١٥٪ سنوياً أكثر من معدل التضخم المتوقع ، وفى هذه الحالة سوف تبلغ القيمة الحالية لصافى الأرباح المتوقعة على مدى هذه الفترة حوالى ٣٧٢٣ مليون جنيه .

د - الافتراض الرابع :

أن الشركة سوف تتمكن من زيادة أرباحها بمعدل ٢٠٪ سنوياً أكثر من معدل التضخم المتوقع ، وفى هذه الحالة سوف تبلغ القيمة الحالية لصافى الأرباح المتوقعة على مدى الفترة المذكورة حوالى ٧٠٧٩ مليون جنيه .

ولتقدير قيمة الشركة ككل يضاف الى القيمة الحالية للأرباح المتوقعة قيمة الأصول التالية :-

- الأصول طويلة الأجل الأخرى .
 - الأرض .
 - الأصول المتداول الاضافية (أكثر من احتياجات النشاط).
- على أن يخصم بعد ذلك من القيمة الاجمالية السابقة للشركة كافة مبالغها من خصوم والتزامات ، وبذلك تتحدد قيمتها الصافية التى يمكن أن يتم التصرف فيها بموجبها . ويوضح الجدول التالى رقم (١٧) القيمة التقديرية للشركة المذكورة فى ظل طريقة المقدرة على تحقيق الربحية للافتراضات الأربع السابقة :

جدول رقم (١٧)
القيمة الحالية للشركة
وفق طريقة المقدرة على تحقيق الربحية في ١٩٩٠/٦/٣٠
القيمة بالمليون جنيه

البيان				
الافتراض الأول	الافتراض الثاني	الافتراض الثالث	الافتراض الرابع	
٦٣٢	١٩٩١	٣٧٢٣	٧٠٧٩	القيمة الحالية للأرباح المتوقعة يضاف :
- ١٠٠ ر	- ١٠٠ ر	- ١٠٠ ر	- ١٠٠ ر	- الأرض (١)
٢٦ ر٣	٢٦ ر٣	٢٦ ر٣	٢٦ ر٣	- الأصول طويلة الأجل الأخرى
١٢٣ ر٩	١٢٣ ر٩	١٢٣ ر٩	١٢٣ ر٩	- الأصول المتداولة الإضافية (٢)
٢٨٨ ر٢	٢٢٤١ ر٢	٣٩٧٣ ر٢	٧٣٢٩ ر٢	إجمالي قيمة أصول الشركة
				يطرح :
٤٩ ر٧	٤٩ ر٧	٤٩ ر٧	٤٩ ر٧	القروض طويلة الأجل
٣٣٦ ر٧	٣٣٦ ر٧	٣٣٦ ر٧	٣٣٦ ر٧	خصوم قصيرة الأجل
٣٨٦ ر٤	٣٨٦ ر٤	٣٨٦ ر٤	٣٨٦ ر٤	إجمالي الخصوم
٤٩٥ ر٨	١٨٥٤ ر٨	٣٥٨٦ ر٨	٦٩٤٢ ر٨	صافي قيمة المنشأة

(١) احتسب قيمة تقديرية جزافية لمجرد إيضاح طريقة القدرة على تحقيق الربحية .

(٢) بافتراض أن ٣٠٪ من قيمة الأصول المتداولة تزيد عن الحجم الأنسب للاحتياجات من الأصول المتداولة .

ويتضح من الجدول السابق أنه في ظل طريقة المقدرة على تحقيق الربحية وفي ظل الافتراضات السابقة سوف تبلغ قيمة الشركة حوالي ٤٩٦ مليون جنيه بافتراض أسوأ الاحتمالات لتحقيق الربحية وهو أن الشركة لن تتمكن من زيادة أرباحها عما تحقق في عام ٨٩ / ٩٠ إلا بقدر ما يغطي معدل التضخم المتوقع ، فإذا زاد معدل الأرباح عن معدل التضخم بمقدار ١٠٪ سنوياً فإن قيمة الشركة سوف تبلغ حوالي ١ر٩ مليار جنيه ، وعند معدل ١٥٪ سنوياً سوف تزيد قيمة الشركة الى حوالي ٣ر٦ مليار جنيه ، وعند معدل ٢٠٪ سنوياً سوف تصل قيمة الشركة الى حوالي ٦ر٩ مليار جنيه .

ومع هذا فإن الافتراضات السابقة كلها لم تأخذ في الحسبان أن الشركة سوف تجرى أى توسعات أو أنها سوف تقوم بشراء أصول جديدة لأغراض الاحلال والتجديد ، فإذا افترضنا أن الشركة سوف تقوم بتجديد بعض أصولها خلال السنوات العشرين المقدرة كحمر افتراضى لها فإن صافى قيمة المنشأة سوف يتم تخفيضها بقيمة ماسوف يشتري من أصول .

وبوجه عام فإن هناك ثلاثة احتمالات يجب أخذها في الحسبان عند تقدير قيمة صافى الأرباح المتوقعة لمنشآت قطاع الأعمال العام الصناعى التى سوف يتم التصرف فيها ومن ثم تقدير قيمة هذه المنشآت :

- احتمال زياة انتاج هذه المنشآت دون أى اضافات استثمارية جديدة ، ولكن فقط تغيير أساليب الادارة والتشغيل وعلاقات العمل وأنظمة الأجور والحوافز وغير

- إمكانية خفض التكاليف سواء تكاليف التشغيل من خلال ادخال أساليب وطرق تشغيل أكثر تقدماً أو أقل تكلفة ، أو استتباط توليفات جديدة للمستلزمات السلعية أو غير ذلك ، أو التكاليف الادارية والتسويقية من خلال اعادة هيكلة النظام الادارى بهذه المنشأة ، واعادة تحديد المسئوليات والاختصاصات وغير ذلك من النواحي الادارية ، وكذلك قد يكون فى الامكان تغيير نظم البيع وأساليب التوزيع وغيرها ، بالاضافة الى ذلك قد يكون فى الامكان خفض أعباء التمويل .
- وقد يكون فى الامكان من خلال اتفاق استثمارى اضافى تحقيق زيادة فى معدلات أرباح الشركة ، أو زيادة العمر الافتراضى لها أو غير ذلك

ومن ثم فانه سوف يكون من الأفضل الايكتفى فريق البحث بالبيانات الواردة فى القوائم الختامية للمنشأة ، بل أن يقوم بدراسة الايرادات والمصروفات المختلفة واعادة تقديرها ، والوصول الى رقم صافى الربح الذى من الممكن أن تحققه المنشأة بغض النظر عما يتحقق حالياً .

وبوجه عام فان على فريق التقييم يقع عبء تحديد مقدار صافى الأرباح التى يتوقع أن تحققها الشركة ، وحجم الأصول التى ستساهم فى تحقيق هذه الأرباح ، والفترة الزمنية التى من المتوقع أن تتدفق خلالها تلك الأرباح ، ولاشك أن سوء التقدير أو الخطأ فى التقدير سوف يكون لها تأثيرها المضاعف عند تقدير قيمة المنشأة وكذلك فان عملية اختيار معدل الخصم الذى على أساسه سوف يتم تحديد القيمة الحالية للمنشأة ليست بالأمر السهل ، فهناك سعر الفائدة السائد فى البنوك ، وهناك متوسط معدل الربحية السائد فى قطاع الصناعة ، أو فى قطاع صناعى بذاته وكذلك هناك معدل أرباح المنشأة ذاتها ، وعلى فريق التقييم اختيار المعدل الأنسب وفق حالة كل منشأة على حدة .

٤٠٣ الخلاصة والتوصيات

لقد تناول هذا الجزء من البحث أحد الموضوعات الحيوية المثارة على كل المستويات ليس في مصدر وحدها ولكن في العديد من الدول التي تنتهج ما يعرف بسياسة الإصلاح الاقتصادي والتي تستند على التحول من الملكية العامة للمنشآت الاقتصادية إلى الملكية الخاصة ، وذلك في إطار عرض هذه المنشآت للبيع للأفراد والقطاع الخاص من المواطنين والأجانب على حد سواء ، ذلك هو أساليب وطرق تقييم هذه المنشآت وتحديد القيمة العادلة لها .

ولقد عالجت الدراسة المعايير التي تستند إليها عملية التقييم ، الا وهي :

- التكلفة كأساس للقيمة .
- السعر كأساس للقيمة .
- المقدرة على تحقيق الربحية كأساس للقيمة

وتناولت الدراسة بالايضاح مفهوم كل من الأصول والخصوم بهدف تحديد الأصول التي سوف تدخل في عملية التقييم في ظل طرق التقييم المختلفة وتقدير قيمتها ، والأصول التي سوف تجنب لتقييم على حدة ، وكذلك تقدير قيمة الخصوم والالتزامات المختلفة التي على المنشأة حتى يمكن الوصول إلى صافي رأس المال المستثمر ، ولقد تم تقسيم الأصول وفق المفهوم التقني المتعارف عليه إلى أصول ثابتة ومتداولة ، مع دمج ذلك بالتقسيم المتبع في النظام المحاسبي الموحد وبما يخدم أغراض عملية التقييم ، حيث تم التمييز بين الأصول الطويلة والقصيرة الأجل ، كما تم التمييز بين الأصول طويلة الأجل غير المنظورة ، والأصول الثابتة ، والأصول الطويلة الأجل الأخرى التي لا تشارك في أنشطة المنشأة ، كما تم التمييز بين مفردات الأصول المتداولة المختلفة . ومن خلال التعريف بكل من هذه الأصول تم إبراز أهم

الاعتبارات الخاصة بعملية تقييم تلك الأصول . كما تم تقسيم الخصوم الى طويلة وقصيرة الأجل ، وتم تحديد مفهوم بنود كل منها مع ايضاح أهم الاعتبارات المرتبطة بتقييمها .

ولقد تم تناول كل من بنود الأصول والخصوم المختلفة بالايضاح العلمى النظرى مع استخدام قوائم المركز المالى لبضع سنوات لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى كنموذج للتطبيق العلمى لعملية التقييم وابرار أهم الجوانب الواجب اخذها فى الاعتبار لأغراض التقييم ، ولقد خلصت الدراسة من تحليل والتعريف ببنود قائمة المركز المالى الى الكثير من النتائج نوجز أهمها فيما يلى : -

* أنه لن يعتد بالأصول الطويلة الأجل غير الملموسة كبراءة الاختراع والعلامة التجارية وغيرها اذا لم تكن مشتراه ومازال لها قيمة لم تستهلك فى قائمة المركز المالى فى تاريخ التقييم .

* عند استخدام صافى رأس المال المستثمر كأساس لتقدير قيمة المنشأة فعلى فريق التقييم أن يأخذ فى الحسبان عند تقدير قيمة الأصول الثابتة كل التغيرات التى تطرأ عليها كالزيادة فى قيمتها الاسمية ، ومعدلات وطريقة حساب أقساط الاهلاك ، والعمر الافتراضى لها الى غير ذلك من المتغيرات .

* هناك مجموعة من الأصول الطويلة الأجل التى لاتساهم فى أنشطة الوحدة الاقتصادية كما هو الحال بالنسبة للمشروعات تحت التنفيذ ، الاستثمارات المالية ، الاقراض طويل الأجل ، وكلها أصول لاتساهم بصورة مباشرة فى تحقيق إيرادات النشاط الجارى للمنشأة ومن ثم يجب أن تقيم مستقلة عن غيرها من الأصول خاصة فى حالة استخدام صافى ماتحققه المنشأة من أرباح كأساس للتقييم .

* على فريق التقييم أن يقوم بدراسة كل بند من بنود الأصول المتداولة على حدة والتأكد من القيم المالية التى لاتمثل ممتلكات أو قيم مالية يمكن للمنشأة الحصول عليها أو الاستفادة منها كما هو الحال بالنسبة للأصناف الراكدة أو التالف من المخزون أو الديون المشكوك فى تحصيلها أو غير ذلك .

* أن حركة الخصوم والالتزامات المستحقة على الشركة خلال السنوات السابقة على تاريخ التقييم يمكن أن تعكس مدى التحسن أو التدهور في الأوضاع المالية ، فلو اتضح أن الشركة تسدد ما عليها من قروض طويلة الأجل وأن السحب على المكشوف والقروض القصيرة الأجل وأرصدة الدائنين في تناقص فإن ذلك يعنى اتجاه المركز العمالى للشركة نحو المزيد من التحسن والعكس صحيح ، ومثل ذلك فوضع يجب أخذه فى الحسبان عند تقييم المنشأة .

* يجب فحص المخصصات المختلفة من قبل فريق التقييم والتأكد من أن هذه المخصصات تقابل التزامات حقيقية متوقعة على المنشأة ، وإعادة تقديرها سواء بالزيادة لمواجهة التزامات لم تؤخذ فى الحسبان ، أو بالنقص إذا كانت الالتزامات التى خصصت من أجلها قد زالت .

ولقد تناولت الدراسة بعد ذلك صافى ماتحققه المنشأة من أرباح كمعيار لتقييم المنشأة ، حيث استعرضت كافة بنود الإيرادات والمصروفات بهدف تحديد الإيرادات والمصروفات المرتبطة بالأنشطة الأساسية - النشاط الجارى - التى ستؤخذ فى الحسبان عند تقدير صافى الأرباح التى ستستخدم كأساس للتقييم ، وكذلك التعرف على وتحديد الإيرادات والمصروفات التحويلية والعارضة التى لا ترتبط مباشرة بالنشاط الجارى للمنشأة ، والتى لا يجب أن تأخذ فى الحسبان عند استخدام صافى ماتحققه المنشأة من أرباح كأساس للتقييم ، ولقد خلصت الدراسة فى هذا الصدد الى أنه :

* عند استخدام صافى ماتحققه المنشأة من أرباح كأساس للتقييم فعلى فريق التقييم أن يقوم بتحديد موضوعى دقيق لمقدار الأرباح المتوقع أن تحققها المنشأة فى المستقبل والمدى الزمنى الذى ستنحقق خلاله هذه الأرباح ، وسوف يتطلب ذلك دراسة وتحليل بنود الإيرادات والمصروفات المختلفة والتعرف على اتجاهاتها ومعدلات الزيادة أو النقص فيها ، والأخذ فى الحسبان كافة العوامل المستقبلية المؤثرة فيها .

* يجب أن يأخذ فى الحسبان فقط إيرادات النشاط الجارى والمصروفات المرتبطة بها عند استخدام صافى ماتحققه المنشأة من أرباح كأساس للتقييم ، وأن تستبعد كافة الإيرادات والمصروفات التحويلية والعارضة والأخرى كإيرادات الأوراق المالية ، والتبرعات والاعانات والتعويضات والغرامات وغيرها سواء كانت إيراد أم مصروفا ، وكذلك الفوائد والإيجارات الدائنة وغيرها .

ولقد تم اعداد قائمة الدخل لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى من واقع حساب العمليات الجارية للشركة لاستخدامها كنموذج لحساب صافى الأرباح ، وتعديلها للوصول الى صافى الربح الذى يمكن استخدامه كأساس للتقييم ، وابرار ومناقشة الجوانب المختلفة المتصلة بكل من بنود الإيرادات والمصروفات الواجب أخذها فى الحسبان عند استخدام الربح كأساس للتقييم .

وتناولت الدراسة بالتفصيل طرق اعادة التقييم المختلفة موضحة عيوب ومزايا كل منها وأسس وقواعد وكيفية حساب قيمة الأصول التى يجرى تقويمها وفق كل طريقة منها ، مع تطبيق هذه الطرق على القيم المالية الواردة فى قوائم المركز المالى وقوائم الدخل التى تم اعدادها لشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى ليس بهدف اجراء تقييم فعلى لها ولكن بهدف ايضاح منهج واسلوب كل طريقة من هذه الطرق ، وابرار أوجه الاختلاف والاتفاق فيما بينها ، ومدى امكانية استخدام كل من هذه الطرق فى الحياه العملية ، ومايشبوها من قصور ، وتحديد مهام فريق التقييم والدور الذى يجب أن يضطلع به فى الحياه العملية الى غير ذلك ، وهناك ثلاث طرق للتقييم تعتمد على معيار صافى قيمة رأس المال المستثمر وهى :

- طريقة التكلفة التاريخية .
- طريقة التكلفة التاريخية المعدلة .
- طريقة القيمة السوقية .

أما الطريقة الرابعة فتستند على معيار صافي ماتحققه المنشأة من أرباح وهى
طريقة :

- المقدرة على تحقيق الربحية .

ونقد خلصت الدراسة الى أن كل من طريقتى التكلفة التاريخية والتكلفة
التاريخية المعدلة لاتصلح أن تكون أساسا لتقدير قيمة منشآت قطاع الأعمال العام
الصناعى إذا أريد التصرف فى أى منها فى إطار سياسة الإصلاح الاقتصادى ، لما
لهاتين الطريقتين من عيوب تؤدى الى التقليل من قيمة المنشأة التى يجرى تقييمها ،
حيث أن طريقة التكلفة التاريخية تتجاهل التغيرات التى تطرأ على قيمة الأصول ،
وجود المنشأة كوحدة اقتصادية متكاملة ، كما تهمل مقدرة المنشأة على تحقيق
الأرباح ، ومع هذا فإن لهذه الطريقة استخداماتها الخاصة كبعض حالات الاندماج أو
الدمج وخاصة فى بعض الجمعيات التعاونية . أما طريقة التكلفة الكلية المعدلة فقد
عاجت التغيرات فى أسعار الأصول من خلال افتراض معدل للتضخم وإعادة تقييم
الأصول فى ضوء ذلك المعدل ، وافتراض معدل للتضخم فى حد ذاته مسألة تختلف
حولها الآراء كثيرا ، كما أن استخدام معدل واحد للتضخم بالنسبة لأصول مختلفة
دوفاً يكون عملية تقريبية فى الكثير من الأحيان ، بالإضافة الى ذلك فإن هذه
الطريقة لاتأخذ فى الحسبان كسابقتها مقدرة المنشأة على تحقيق الأرباح .

أما طريقة القيمة السوقية للأصول على أساس سعر البيع فإنها تصلح فى حالة
المنشآت المتوقفة عن العمل لاعتبارات فنية أو لانعدام التكامل بين توليفة الأصول
القائمة أو بسبب التقادم أو غير ذلك من الأسباب التى ينعدم معها وجود المنشأة ككيان
اقتصادي قائم وعامل ، ومن ثم يجرى تقييمها وفق سعر البيع الممكن تحقيقه
لأصولها مجتمعة أو لكل منها على حدة .

أما طريقة القيمة السوقية على أساس أسعار الاستبدال وطريقة المقدرة على تحقيق الربحية فهما أنسب الطرق التي يمكن تطبيقها على منشآت قطاع الأعمال العام الصناعي ، حيث يمكن القول بأن أى منهما يمكن أن تعكس القيمة الحقيقية للمنشأة ، وينصح بأن يتم استخدامهما معا والاسترشاد بالقيمتين الناتجتين منهما فى تحديد القيمة النهائية للمنشأة ، وان كان كلا الطريقتين يحتاج الى جهد كبير ومعرفة علمية ودراية عملية بأساليب ومشاكل التقييم من جانب فريق التقييم .

٥ . ٣ مراجع الفصل الثالث

- (١) الجهاز المركزى للمحاسبات (النظام المحاسبى الموحد) المجلد الأول ، الطبعة الثانية القاهرة ، ديسمبر ١٩٦٧ .
- (٢) د. أبو الفتوح على فضالة (المراجعة العامة) دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، القاهرة ١٩٩٢ .
- (٣) شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى - الحسابات الختامية والميزانية عن السنوات ١٩٨٦ - ١٩٩٠ .
- (٤) د. جميل أحمد توفيق (الادارة المالية والتمويل) مطبعة م . ك الاسكندرية ، ١٩٦٥ .
- (٥) الأهلية للاستشارات (تقييم الأصول والموجودات لمشروع فوكى الزراعى) القاهرة ، أكتوبر ١٩٩٠ .

الفصل الرابع
نظم المعلومات اللازمة لتداول الأوراق المالية في البورصة

إعداد
الدكتورة فتحية زغلول
خبير أول بمركز الأساليب التخطيطية
معهد التخطيط القومي

الفصل الرابع

نظام المعلومات اللازم لتداول الأوراق المالية في البورصة

١٠٤ مقدمة

أخذت الدول التي تتبنى نظام الاقتصاد المركزي ، ومنها مصر ، في الاتجاه نحو هجر هذا النظام والتحول عنه الى نظام السوق الحر . وهو ما يطلق عليه اسم "الخصخصة" أى بيع مشروعات القطاع العام الى القطاع الخاص ، وهو الأمر الذى يتطلب اجراءات عديدة ومعقدة يتعلق أهمها بأوضاع سوق الأوراق المالية ومدى قدرتها على استيعاب هذه التغييرات .

وتعتبر سوق الأوراق المالية أحد الهياكل الأساسية للنظام المالى بالدولة ، وهى اذا قامت فى البيئة والظروف الاقتصادية الملائمة ، فانها تتيح الفرصة لتحقيق أكبر قدر من السيولة للاستثمارات طويلة الأجل أيا كان مجالها . وعن طريق هذه السوق يستطيع المستثمر أن ينقل ملكية جزء أو كمل استثماراته الى الغير ، دون ما حاجه الى تعريض كيان المشروع ذاته الى أى نوع من الهزات التى تحدث عادة عند تغيير ملكيته . كذلك أنه فى حالة التصفية ، يمكن أخذ الأسعار المعلنة فى السوق أساسا لتقدير قيمة الاستثمارات التى تتداول أوراقها . ويعتبر هذا الأساس مقبولا دوليا . ولا يثير الاعتراضات والتحفظات ، ونظرة عدم الارتياح التى تصاحب أسس التقييم الأخرى .

للبورصة فى مصر تاريخ عريق بدأ منذ ١٨٦١ عندما أنشئت بورصة العقود (اللقطن) بالاسكندرية وقد أنشئت بورصة الأوراق المالية الرسمية فى عام ١٩٠٢ وازدهرت بعد انشاء بنك مصر وشركاته فى عام ١٩٢٠ واستمرت فى الازدهار فى سنوات العشرينات والثلاثينات والأربعينات . وكانت فى ذلك الحين من أكبر البورصات فى العالم وكان ترتيبها الخامسة . ثم تدهورت منذ شهر ديسمبر ١٩٥١ وانهارت تماما بعد تأميم الشركات الصناعية والتجارية فى عام ١٩٦١ وتحديد ملكية الأسهم بما قيمته ١٠ آلاف جنيه .

ثم بدأ النشاط يدب مرة أخرى فى سوق الأوراق المالية بالقاهرة اعتبارا من منتصف السبعينات عقب تطبيق سياسة الانفتاح الاقتصادى . وأنشئت الهيئة العامة لسوق المال فى عام ١٩٧٩ بهدف تنشيط سوق الأوراق المالية والرقابة عليها . ثم صدر القانون الجديد لسوق المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ فى ٢٧ يونيو ١٩٩٢ وصدرت لائحته التنفيذية فى ٢٨ ابريل ١٩٩٣ وحتى اليوم مازالت القاعدة العريضة من المواطنين لاتعلم الكثير عن الاستثمار فى الأوراق المالية . كما أن أكثرية الشركات المساهمة مغلقة على عدد محدود من مؤسسيها ولا يتم التعامل على أسهمها فى البورصة ، فمن بين ٦٣٥ شركة مسجلة فى البورصة فى ١٩٩٢/٦/٣٠ يتم التداول على مالا يزيد عن ٦٠ شركة منها حوالى ٢٥ شركة تتداول أوراقها بصورة نشطة . وقد بلغت الشركات الصناعية المقيدة ببورصة القاهرة للأوراق المالية فى نهاية عام ١٩٩٠ ، ٢٤٣ شركة بنسبة ٤٢٪ من اجمالى الشركات المقيدة ، وهى نسبة منخفضة عن النسب المعتادة فى البورصات ، خاصة فى الدول الصناعية . كما أن أكثر من ٧٠٪ من هذه الشركات هى شركات مغلقة (١) .

وقد بلغ حجم تداول الأوراق المالية بالبورصة حوالي ٨٠٧ مليون جنيه في عام ١٩٩١ بزيادة قدرها ٢٥٪ عن العام السابق له ١٩٩٠ . ومن المأمول أن تستمر هذه الزيادة وتترايد بعد تطبيق القانون الجديد لسوق المال ولائحته التنفيذية .

ينقسم هذا الفصل الى أربعة أجزاء بعد هذه المقدمة يقدم الجزء الأول تعريف مبسط لنظم المعلومات التقليدية اليدوية التي تعتمد على العنصر البشرى والملفات الورقية والتقارير المكتوبة، ونظم المعلومات الحديثة التي تعتمد على الحاسبات الالكترونية . كما يتعرض باختصار لشبكات المعلومات ونظم دعم القرار ونظم معلومات المديرين . وقد دخل العالم عصر المعلومات منذ مدة ليست بالقصيرة ولم تعد قلة الامكانيات عذرا لعدم التعامل مع نظم المعلومات ، ولم يعد عدم وجود أشخاص مؤهلين عائقا أمام دخول نظام المعلومات في منشأة ما ، ولكل منشأة أن تختار الأسلوب الذى يناسب امكانياتها واحتياجاتها وطموحاتها ومع التقدم التكنولوجى ومع زيادة الأفراد المؤهلين تصبح المشكلة الحقيقية هي كيفية ملاحقه كل جديد والاستفادة منه ، لأن طبيعة المنافسة دائما هي أن من يستعمل سلاحا جديدا قبل أن يستعمله سواء يكون له عادة قصب السبق على الآخرين .

أما الجزء الثانى فيقدم عرض مختصر لتاريخ بورصة الأوراق فى مصر ، ومحاولات الحكومة العديدة لتنشيط وتنظيم والرقابة على العمل بالبورصات بانشاء الهيئة العامة لسوق المال فى عام ١٩٧٩ واصدار قانون سوق رأس المال فى عام ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية فى ٢٨ ابريل ١٩٩٣ . الذى من المأمول أن يزيد من نشاط التعامل بالبورصة الى الدرجة التى تستلزم تحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية بها وادخال الحاسبات الالكترونية وشاشات العرض الالكترونية وشاشات الفيديو . بعد أن يقدم تعريفا مختصرا للأسواق المالية والأوراق المالية والبورصة . وأخيرا يتعرض باختصار شديد لتأثير قانون سوق رأس المال ٩٥ لسنة ١٩٩٢ على طرق التعامل فى البورصة .

ويشرح الجزء الثالث نظام معلومات تداول الأوراق المالية فى البورصة الذى يتكون من خمسة أنظمة فرعية الأول نظام معلومات الشركات المساهمة المقيدة فى البورصة والثانى نظام معلومات السماسرة ووسطاء السوق والثالث نظام معلومات الشئون الادارية والمالية والرابع نظام معلومات الأوراق المالية والخامس نظام معلومات تداول الأوراق المالية .

ويعتبر النظام الخامس هو أهم أجزاء نظام معلومات تداول الأوراق المالية ولذلك نقدم وصفا تفصيليا له فى الجزء ٣٠٤٠٤ من هذا الفصل .

أما الجزء الرابع والأخير من هذا الفصل فيقدم عرضا ملخصا للدراسة التى تمت فى الهيئة العامة لسوق المال لتحديث بورصتى القاهرة والاسكندرية والتى قدمت ثلاث بدائل لميكنة نظام معلومات تداول الأوراق المالية (النظام الفرعى الخامس) على أن تتم ميكنة الأنظمة الفرعية الأربعة الأولى بنفس الطريقة فى البدائل المختلفة حيث أن بياناتها تتميز بالركود النسبى بحيث يمكن القيام بعمليات التحديث فى نهاية يوم العمل . وتختلف هذه البدائل من حيث درجة الميكنة ومن حيث التكلفة . فالبدل الأول هو أكثرها تكلفة وتعقيدا وشمولا وتتم فيه الميكنة الكاملة . والبدل الثانى وهو الميكنة الجزئية وهو أقل تكلفة وتعقيدا

أما البديل الثالث فهو ميكنة محدودة وهو أقل البدائل الثلاثة تكلفة ولكن بينت دراسة الجدوى الاقتصادية للبدائل الثلاثة والمعرضة باختصار في الجدول (٢٠) في الجزء ٤٠٥٠٤ من هذا الفصل . أن النظام اليدوي الحالي يفضلته حيث تزيد نسبة نجاحه المقدرة الى ٨٥٪ في حين أنها ٨٢٪ في حالة الميكنة المحدودة . كذلك متوسط الجدوى الاقتصادية الذي تصل الى ٦٢١ في حين يصل الى ٤٧٥ في حالة الميكنة المحدودة ، وقد انتهت الدراسة الى اختيار البدء بالبديل الثاني وهو الميكنة الجزئية أى نظام تداول نصف الى كمرحلة أولى يتم بعدها تنفيذ الميكنة الكاملة لعمليات التداول في تطوير لاحق للنظام بعد حوالي خمس سنوات فمن المتوقع أن تزيد البيانات التي يتداولها النظام بحوالى ٥٥٪ في هذه السنوات الخمس .

٢٠٤ نظم المعلومات

١٠٢٠٤ مفهوم نظام المعلومات

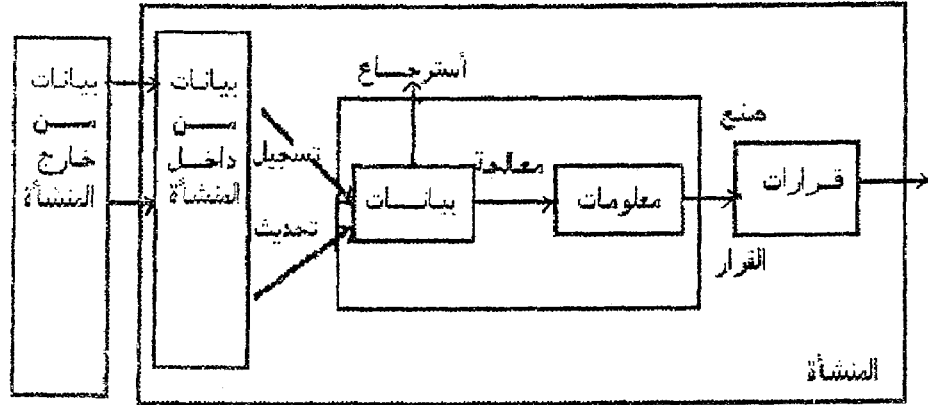
أصبحت المعلومات في عصرنا الحاضر من أخطر قضايا العصر . فهي تدخل في الحياة اليومية وفي القرارات التي نتخذها في أعمالنا المختلفة سواء في مراحل التخطيط أو التنفيذ أو المتابعة ويتواجد نظام المعلومات في كل المنشآت سواء كانت حكومية أو أهلية ، دولية أو محلية ، تهدف الى الربح أو تسعى لتقديم الخدمات . وأى منشأة لا يمكن أن تستمر بنجاح في أداء أعمالها وممارسة نشاطها وتحقيق أهدافها الا من خلال نظام معلومات يكون قادرا على امداد الادارة بما تحتاجه من بيانات ومعلومات بالقدر والشكل والتوقيت المناسب . ولا تقتصر أهمية المعلومات على الادارة العليا فقط ولكنها تمتد الى الادارات الاشرافية والتنفيذية على مختلف مستوياتها . ويكون الهدف من وجود نظام المعلومات داخل المنشأة هو رفع كفاءة أداء المنشأة عن طريق (٢):

- الاحتفاظ بما يجب تسجيله والابقاء عليه من بيانات تخص عمل المنشأة أو المنشآت الأخرى ذات الصلة القوية بها .
- إمكانية استرجاع البيانات التي سبق تسجيلها عند الطلب .
- تعديل البيانات لتعكس الواقع اذا حدث تغير يجب أن يواكبه تغير في البيانات المسجلة .
- معالجة البيانات للحصول على معلومات كامنه نحصل عليها عن طريق تلخيص وترتيب ومقارنة مالدينا من بيانات .

ولذلك فان أى نظام معلومات يقدم لمن يستخدمه امكانيات أفضل تجعله أكثر قدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في حينها .

ومازال الكثير من نظم المعلومات يعتمد على العنصر البشرى وعلى الملفات الورقيه والتقارير المكتوبه ، الا أن ضخامة حجم البيانات التي يجب أن تتعامل معها المنشآت الكبيرة ، وصعوبة التعامل مع حجمها المتزايد وتعقيدها وتشابكها أدى الى ضرورة استخدام الحاسبات الالكترونية في نظم المعلومات الحديثة .

ويبين الشكل التالي العمليات الأساسية التي تتم داخل نظم المعلومات في المنشآت المختلفة



شكل رقم (٥)

العمليات الأساسية داخل نظام المعلومات في المنشأة

٢٠٢٠٤ نظم المعلومات الحديثة

أصبحت القرارات السليمة تعتمد اعتمادا شديداً على المعلومات الصحيحة وسرعة الحصول عليها . وصارت تلك المعلومات هي الأرض الصلبة التي يمكن لمتخذ القرار أن يستقلها بموثوقته الشخصية .

وقد شهد العالم في السنوات القليلة الماضية تطوراً كبيراً لمورد جديد من موارد البشرية يتميز بالأهمية الاستراتيجية الفعالة وتأثيره المباشر على المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية سواء على المستوى القومي للشعوب أو المستوى العالمي للبشرية كلها ويطلق على هذا المورد عدة مسميات أهمها "تكنولوجيا المعلومات" وهي في مفهومها العام أساليب ونظم جمع المعلومات وتصنيفها وتخزينها ومعالجتها ونشرها للاستفادة منها . ويتسع هذا المفهوم ليشمل الأجهزة والمعدات Hard Ware والنظم

والأساليب Soft Ware ومن أهم عناصر تكنولوجيا المعلومات الحاسبات الالكترونية . والحاسب الالكتروني هو الجهاز الرئيسى الذى تعتمد عليه نظم المعلومات الحديثة ، وهو يتميز بقدرته الهائلة على تخزين كميات ضخمة من البيانات والمعلومات وسرعته الفائقة فى استرجاعها ميوبة ومرتبة بالشكل المطلوب ، وتقوم الحاسبات الالكترونية أيضا بعمليات تحليل واستخلاص واستنباط النتائج .

ويتكون أى نظام معلومات حديث من الأجزاء الرئيسية التالية (٣):

١- الأجهزة والمعدات Hard Ware

حيث يلزم وجود جهاز حاسب أو أكثر ومعدات أخرى لادخال البيانات وطباعة النتائج ووسائل لتخزين البيانات ولتحقيق الاتصال مع حواسيب أخرى اذا لزم الأمر .

٢- البرمجيات Soft Ware

هى برامج الحاسب التى بها يتم تشغيل الأجهزة والمعدات لتنفيذ أعمال المعالجة المختلفة وأداء المهام المطلوبة من نظام المعلومات .

٣- الأشخاص People

وهم العاملون فى المنشأة الذين يقومون بعمليات ادخال البيانات وتحديثها وكتابة البرامج وتشغيل الحاسب واستخراج النتائج وتصميم اسلوب العمل .

٤- إجراءات العمل Procedures

وهى الاجراءات التى تنظم اسلوب العمل وتدفق البيانات والتعامل معها داخل نظام المعلومات

٥- البيانات data

ويقصد بها مايجب أن يحتفظ به نظام المعلومات من بيانات تهتم المنشأة سواء كانت هذه البيانات من داخل أو خارج المنشأة .

٣٠٢٠٤ شبكات المعلومات

تمكن شبكات المعلومات الأفراد أو المنشآت التي تشترك فيها من الحصول على خدمات نظم المعلومات بتكلفة محدودة .

فمثلا عندما يشتري الفرد عددا من جريدة أو مجلة متخصصة أو يشترك فيها اشتراكا منتظما فانه يتمكن من الحصول على بيانات ، ويطلع على تقارير ، ويقرأ تحليلات للأحداث وتوقعات للمستقبل ، ولا يدفع ثمنا لهذا كله أكثر من السعر المحدود للجريدة أو المجلة . وكأنما هو بهذه التكلفة القليلة قد سخر لخدمته طاقم الجريدة أو المجلة يجمعون له الأخبار ويحللون ويفكرون لحسابه ، وربما استخدموا في عملهم حاسبا الكترونيا أو أكثر .

وشبكة المعلومات ماهي الا نظام معلومات حديث بكل أجزائه السابقة الذكر من أجهزة حاسبات وبرامج وبيانات وأشخاص وإضافة الى ذلك يجب أن يعد لها برنامج بواسطته يستطيع أى مشترك فى الشبكة من التعامل معها والحصول على خدماتها المختلفة

ويكفى أى مشترك أن يكون لديه

- جهاز حاسب شخصى أو نهاية طرفيه للاتصال مع الشبكة .
- خط اتصال تليفونى لتبادل الحوار مع الشبكة .
- دفع قيمة الاشتراك وكذلك قيمة الاستخدام للشبكة طبقا لوقت الاتصال الفعلى .
- ويستطيع المشترك فى شبكة المعلومات أن يحصل على الخدمات التالية :
- خدمات الاستعلام :
- عن أسعار البورصات ، وعن مواعيد القطارات والطائرات ، وعن أحوال الجو ، وعن أسعار السلع والعملات .
- خدمات البحث فى قواعد البيانات :

عن طريق ادخال كلمات مفاتيح Key Words للبحث فى المراجع المتوفرة عن كل ماكتب بشأن هذه الكلمات الدالة ، وهذه الخدمة تجعل البحث فى المكتبات أيسر وأدق وأسرع .

- خدمات شخصية :

الاستعلام عن رصيد شخصى فى البنك أو اجراء عملية تحويل ، أو حجز مقعد فى طائرة ، أو حجرة فى فندق ، أو شراء سلعة من متجر .

- خدمات تعليمية وتنقيية :

عن طريق اختبار نشرة تعليمية أو تنقيية معينة ومتابعتها وأداء اختباراتها ، والتعامل معها فى ضوء ظروف المستخدم ورقته المتاحة .

- خدمات البريد الإلكتروني :

عن طريق ارسال واستقبال البريد من وإلى المشتركين الآخرين فى الشبكة نظرا لأن لكل مشترك رقمه الخاص الذى يمكن مراسلته عليه . وهكذا فإن استفادة المواطن العادى والمستثمر من خدمات شبكات المعلومات ستزاد مع الوقت ، ولقد وصل عدد المشتركين فى شبكة COMPUSERVE الأمريكية الى قرابة ربع مليون مشترك .

٤.٢.٤ نظم دعم القرار

بدأت العديد من الجهات المتخصصة فى مجال نظم المعلومات فى بناء نظم دعم القرار Decision support systems (DSS) بهدف توفير مجموعة من الأدوات التى يمكن أن يستخدمها صانع القرار فى المقارنة بين البدائل المختلفة وفى اتباع الأسلوب العلمى للتوصل الى المؤثرات المختلفة التى يمكن أن تشكل القرار .

ومن أشهر أمثلة نظم دعم القرار ، النظم المتخصصة فى ادارة محفظة الأوراق المالية Portfolio Management حيث يقوم برنامج الحاسب بدراسة البيانات المتاحة عن أسعار الأوراق المالية ، ويقوم بعملية تحليل المخاطر Risk Analysis ويوجه المستثمر الى البدائل المتاحة ، وذلك باستخدام نظام حوارى للنخطيط المالى (IFPS) Interactive Financial Planning System. وتقوم مؤسسة ميريل لنش المالية الضخمة Mereill Lynch بتقديم خدمة نظام معلومات الى عملائها تسمى حساب ادارة النقد Cash Management Account (CMA) وعن طريقها يمكن لعميل مؤسسة ميريل لنش أن يدير محفظته من الأوراق المالية .

وتتميز نظم دعم القرار عن غيرها من نظم المعلومات الأخرى بضرورة تواجد المكونات

التالية :

- قاعدة بيانات تشمل البيانات التى تلزم لصنع القرار .
- قاعدة نماذج تشمل نماذج أسلوب صنع القرار الذى يعتمد على علوم بحوث العمليات .
- برامج حاسب متقدمة وراقية تستطيع التعامل مع قاعدة البيانات وقاعدة النماذج وتقدم للمستخدم فى أسلوب مبسط يعتمد على الحوار وعلى الرسوم البيانية المقارنات بين القرارات المختلفة .

وبرامج الحاسب الخاصة بدعم القرار تشكل مع النظام الذى يتعامل معه المستخدم والذى يتعامل

بدوره مع كل من قاعدة البيانات وقاعدة النماذج ، وتتضمن هذه البرامج مايلى :

- برامج تساعد فى بناء النماذج Modeling مثل نماذج المحاكاه ونماذج التنبؤ .

- برامج تسهل بناء التطبيقات Application Development Tools

نظرا لأن مستخدموا نظم دعم القرار لا يكونون عادة من المتخصصين في مجال البرمجة ، لذلك فمن الأفضل توفير أدوات يستطيعون بها أن يعبروا عن أفكارهم بسهولة ولا تكلفهم عناء ومشقة كتابة برامج ، ومن أشهر الأمثلة ما يطلق عليه لغات الجيل الرابع (4 GL) Four Generation Languages .

- برامج التحليل الإحصائي :

وتستخدم في استخراج المؤشرات الإحصائية المختلفة وفي حساب معاملات الارتباط والتشتت وفي تحليل المخاطر .

- برامج الاستفهام : Inquiry وهي برامج تسهل الحوار بين المستخدم ونظام دعم القرار باستخدام لغة تقترب من اللغة العادية وتتولى التعامل مع قاعدة البيانات لتقديم البيانات المطلوبة بعد الحصول عليها .

- برامج الرسوم البيانية : Graphics وبها يمكن أن يقدم نظام دعم القرار مخرجاته المختلفة الى المستخدم على هيئة رسوم سهلة التداول واضحة المغزى تساعد في اتخاذ القرار الصائب .

- برامج إدارة البيانات :

وهي برامج تتولى التعامل مع قاعدة البيانات بحيث تكون كل عمليات التسجيل والتحديث والاسترجاع التي يقوم بها المستخدم من خلال برامج جاهزة تتولى أيضا أعمال تأمين البيانات والمحافظة على مصداقيتها .

٥.٢.٤ نظم معلومات المديرين

يعيب الكثيرون على نظم دعم القرار أنها رغم مائدعيه لنفسها من سهولة الاستخدام وبساطة أسلوب تعامل المستخدم معها ، إلا أنها في الواقع تحتاج الى متخصصين لتشغيلها وحسن الاستفادة منها . ولهذا ظهرت نظم معلومات المديرين لتكون تطورا لنظم دعم القرار ، تتميز بالصورة البسيطة التي تناسب طبيعة عمل المديرين ولتمكن المديرين من التعامل مع الحاسب بأنفسهم وبدون وسيط .

وكما تقدم شبكات المعلومات للمشاركين فيها ما يحتاجونه من معلومات ذات طبيعة عامة ، فإن نظم معلومات المديرين تقدم الى المدير ما يحتاجه من معلومات عن المنشأة التي يديرها وتقدم هذه المعلومات بشكل مبسط وواضح ، وبما يكفل دقة بياناتها واتفاقها مع أحدث موقف للأسعار والانتاج والصفقات .

ويلزم لبناء نظام معلومات للمدير وجود مجموعة من المتخصصين داخل المنشأة تقوم بالتعرف على التقارير التي يجب أن يطلع عليها المدير بصورة يومية أو شبه يومية وتقوم باعداد هذه

المجموعة من التقارير لتكون تحت يده بصفة يومية ، وتقوم بوضعها فى صورة سهلة التناول بحيث يمكن اختيار التقرير المطلوب بأقل كمية حوار ممكنة .

وقد كان لانتشار استخدام الفأرة Mouse والمفاتيح المتخصصة فى لوحة مفاتيح الحواسيب Special Keys دور كبير فى اقناع المديرين بأن يتعاملوا مع الحواسيب بدون أن يتقنوا استخدام لوحة المفاتيح Key Board كما أن الأبحاث التى تتم بشأن المواجهة البيانية للمستخدم مع الحاسب Graphical User Interface (GUI) أدت الى أن يستعمل الحاسب باتقان وكفاءة المديرون الذين لا ضرورة لاسامهم بأسس كتابة البرامج .

و من الضروري أن يكون هناك فى المنشأة أشخاص متخصصون (لايلزم أن يكونوا من فريق كتابة البرامج) يتولون تحديث البيانات يوما بيوم ، ويمكن تأهيل هؤلاء بقليل من التدريب ، ولكن لكى يكون نظام معلومات المديرين مفيدا ، فيجب أن يتم هذا العمل بانتظام وبدقة وبلا توان .

ويمكن اعادة النظر كل فترة فى البيانات التى يقدمها نظام معلومات المديرين بحيث يتم اضافة المزيد من التقارير اذا كانت طبيعة عمل المدير تتطلب ذلك ، ويمكن الغاء تقريراً اذا اتضح عدم ضرورة وجوده ، كما يمكن تطوير أسلوب العمل فى اعداد تقرير معين .

لم تعد قلة الامكانيات عذرا لعدم التعامل مع نظم المعلومات ، ولم يعد عدم وجود أشخاص مؤهلين عائقا أمام دخول نظام المعلومات فى منشأة ما ، ولكل منشأة أن تختار الأسلوب الذى يناسب امكانياتها واحتياجاتها وطموحاتها .

فيمكن للمنشأة أن تشترك فى شبكة معلومات متخصصة تحصل فيها على ما تحتاجه من بيانات متوفرة ، وذلك بنفقات محدودة وتدريب بسيط ، ويمكن للمنشأة أن تبني لنفسها نظام مساند فى اتخاذ القرار يعتمد على برامج حاسب راقية ومتقدمة ، ويمكن للمنشأة أن توفر لمديرها نظام معلومات سهل الاستخدام يوفر عليه مؤونة التعامل مع تقارير وأوراق يصعب البحث فيها .

ومع التقدم التكنولوجى ومع زيادة اعداد الأفراد المؤهلين تصبح المشكلة الحقيقية هى كيفية ملاحقة كل جديد ، والاستفادة منه لأن طبيعة المنافسة دائما هى أن من يستعمل سلاحا جديدا قبل أن يستعمله سواه يكون له عاده قصب السبق على الآخرين .

٣٠٤ البورصة والأسواق المالية ١٠٣٠٤ الأسواق المالية

من المعروف أن السوق المالية عبارة عن سوق الأموال طويلة الأجل . وهى تعمل على تعبئة المدخرات النقدية وتوجيهها نحو الاستثمار فى المشاريع المنتجة . ومن ثم فإن من العوامل المهمة التى تؤثر على نمو السوق المالية هى حجم المدخرات وحجم ما يعرض منها للاستثمار بواسطة السوق . وكذلك مقدار الطلب على الأموال طويلة الأجل . وعلى ذلك نجد أن السوق المالية مرتبطة لحد كبير بدرجة النمو الاقتصادى فى الدولة ، حيث يصعب تنميتها بمعزل عن الوضع الاقتصادى والسياسة الاقتصادية بها .

وسوق المال لها أهمية كبيرة حيث تلعب دورا كبيرا فى الاسراع بالتنمية الاقتصادية وزيادة الاستثمار الانتاجى الفعال خاصة اذا توفر لها المناخ المناسب فى الدول التى تعتمد بالدرجة الأولى على القطاع الخاص للقيام بمختلف النشاطات الاقتصادية . ذلك أن التنمية الاقتصادية تتطلب من أجل الاسراع بها تجميع لرأس المال ، ويتوقف ذلك على الادخار والاستثمار والذى يجذب ويشجع المواطنين على الادخار والاسهام فيه . ونظرا لحاجة المشروعات الاستثمارية الى رؤوس أموال ثابتة ومتغيرة بمبالغ كبيرة يعجز الأفراد القلائل عن مواجهته ، لهذا كان الطريق السليم لذلك هو توظيف هذه المدخرات فى أوراق مالية تمثل حق ملكية أسهم أو حقوق دين (سندات) على الجهات التى تصدرها والتى تحتاج الى أموال طويلة الأجل حيث تقوم هذه الجهات ببيعها للمدخرين أو للمؤسسات التى تقوم بتجميعها بقصد استثمارها

لهذا كانت أهمية سوق الأوراق المالية والتى تعرف بمعناها الواسع بأنها سوق تباع وتشترى فيها الحقوق على الثروة ، وتعمل على تأمين السيولة أو بعضها عن طريق ايداع المدخرات فى مؤسسات تقوم بدفع كامل قيمة الأموال المودعة أو قيمة الأوراق المالية التى تم توظيف الأموال فيها وذلك عند الطلب أو بعد مهلة معينة .

وتعتبر البورصة أهم أجهزة السوق المالية. وهى تعمل على النقاء العرض بالطلب بالوسائل المختلفة ، واجراء التعامل بأوراق مالية معينة تتوفر فيها شروط محددة ، ووفقا لقواعد ونظم معينة تهدف الى وضع هذا التعامل على أسس سليمة .

٢٠٣٠٤ الأوراق المالية

الأوراق المالية عبارة عن الأسهم والسندات والتى تقوم بإصدارها الدولة والشركات والبنوك وغيرها من الهيئات والمؤسسات . وهى وإن كانت صكوكا تمثل حقا نقديا قابلا للتداول الا أنها لا تعتبر أوراقا تجارية نظرا لأنها صكوك طويلة الأجل . فهى أما تصدر لمدة حياة الشركة وذلك فى حالة الأسهم . أو تصدر لمدة عدة سنوات، محددة ذلك فى حالة السندات ، مما يجعلها عرضة لتقلب الأسعار فى

السوق تبعاً الظروف الاقتصادية ، ولا يتم خصمها لدى البنوك ومن ثم فهي لا تحل محل النقود في المعاملات . والسهم عبارة عن صك يمثل حصة في رأس مال شركة مساهمة أو إحدى شركات الأموال . أما السند فهو عبارة عن صك يمثل ديناً على الجهة أو الهيئة التي أصدرته . ويعتبر صاحب السند دائناً لهذه الجهة وله حق قبلها مضمون بجميع ممتلكاتها . أما الأوراق التجارية فتعتبر صكوكاً تمثل نقوداً ، وتقوم مقامها في وفاء الديون ، بسبب سهولة تداولها بطريق التظهير أو المناولة ، وهي واجبة الدفع في وقت معين وفي مكان معين ، وتطلق الأوراق التجارية على الكمبيالة ، والسند الأدنى ، والسند لحامله ، والشيك لأنه يغلب استعمال هذه الأوراق في محيط التجارة .

٣٠٣٠٤ البورصة

بورصة الأوراق المالية واسمها بالانجليزية Stock exchange والفرنسية La Bourse عبارة عن المكان الذي تجرى فيه التعاملات على الأوراق المالية بواسطة أشخاص مؤهلين ومتخصصين وهم السماسرة . وهذه المعاملات تجرى في مكان محدد يسمى مقصورة Corbeills وهي عبارة عن مكان دائري متسع يقف فيه السماسرة حيث يتم تنفيذ العمليات أثناء فترة العمل الرسمية وهي من الحادية عشر صباحاً وحتى الواحد بعد الظهر في الأيام من الأحد إلى الخميس من كل أسبوع . وتوجد لوحات كبيرة على الجوانب يكتب عليها أسماء الأسهم المقيدة ، وتسجل الأسعار أمامها أولاً بأول بواسطة الفيش التي يرسلها السماسرة . وفي مكان جانبي توجد تليفونات خاصة بالسماسرة والبنوك لتسهيل اتصالهم بالعملاء وقت العمل ، كما يوجد مكان مخصص للمستثمرين والمضاربين يقفون فيه ليراقبوا تطور الأسعار على الأوراق المالية ، ولابد أن يؤدي كل فرد رسماً سنوياً لكي يسمح له بالدخول إلى المقصورة .

وقد مرت البورصات في العالم بمراحل ، فقد كان هناك نوعان من البورصات ، أحدهما بورصة الأوراق المالية وهي خاصة بالتعامل على الأسهم والسندات والأخرى بورصة التجارة ويقتصر التعامل فيها على المنتجات الزراعية والصناعية مع تخصص كل بورصة حسب انتاج الإقليم . وحتى لا يخلط الناس بين البورصة والسوق ، فهناك اختلافات ملحوظة تفرق بينهما فالتعامل في السوق يتم على سلع منظورة فعلاً وموجودة بعكس البورصة فإنه لا حاجة إلى وجود السلع . كما يجب ألا تكون السلع المتداولة في البورصة قابلة للتلف في المدة القصيرة (مثل الخضروات) ، ويمكن تحديد مقياس لها ، وأن يكون التعامل فيها متكرراً . كما أن الصفقات التي تعقد بالبورصة صفقات كبيرة ومتكررة تؤثر على الأسعار بعكس السوق حيث تعقد صفقات قليلة ومتفرقة .

وتعتبر بورصات الأوراق المالية من أجهزة الادخار والاستثمار الهامة في الدول . حيث أنها سوق لاستثمار أموال الأفراد والبنوك وشركات التأمين وصناديق الادخار وغيرها من مصادر تجميع الأموال . وتداول في البورصة الأوراق المالية التي تمثل حصصاً في رأس مال مؤسسات صناعية وتجارية . وعندما تكون سوق الأوراق المالية منظمة والتعامل فيها كبير فإن ذلك يسهل عملية تحويل الأموال المدخنة إلى أموال مستثمرة في مشروعات قائمة أو في دور التكوين . كما تسهل عملية تحويل الاستثمارات طويلة الأجل إلى أموال سائلة عند الحاجة .

٤٠٣٠٤ : نبذة تاريخية عن البورصة وسوق المال في مصر

كانت مصر من أوائل الدول التي أنشئت فيها بورصة نظرا لأهمية القطن المصري عالميا . وقد تم انشاء بورصة العقود بالاسكندرية عام ١٨٦١ في حين أنشئت بورصة نيويورك عام ١٨٧٠ . ليفر بول ١٨٧٣ ونيو أورلينزى عام ١٨٨٠ والهافر عام ١٨٨١ (٤) . وكانت بورصة العقود بالاسكندرية ذات أهمية فى تلك الفترة نظرا لتسعيير القطن وما كان يشغله من أهمية فى الحركة المالية لمصر ، وما يترتب على سعره صعودا ونزولا من آثار ظاهرة على الثروة المصرية والحالة الاقتصادية والمالية بها .

وفى ٣٠ ديسمبر عام ١٨٨٢ أنشئت بورصة مينا البصل بالاسكندرية بعقد ابتدائى وبمقتضى دكرينو فى ٢٦ مايو ١٨٨٤ . وكانت عبارة عن شركة مساهمة ولمدة امتياز تسعة وتسعون عاما ويحدث التعامل فيها بأن يحضر البائع عينه من الحبوب التى يريد بيعها ويعرضها على المشتري وفى حالة حدوث ايجاب وقبول من الطرفين يتم التعاقد بينهما .

وفى عام ١٨٩٠ اجتمع بعض السماسرة واستأجروا مبنى لهم خلف محلات صيدناوى فكانت أول بورصة للعاصمة ، غير أن قلة العمليات ، وعدم انتظامها وعدم وجود غطاء يضمن السماسرة أدى الى أن تقفل البورصة أبوابها . وفى عام ١٨٩٨ قامت محاولات لانشاء بورصة للأوراق المالية فى فندق الكونتنتال سافوى بميدان الأوبرا ولكنها فشلت . وكان السماسرة يزاولون نشاطهم فى قهوة نوبار فى شارع الألفى ، وكان التعامل يشمل الأوراق المالية والقطن والعقارات على حد سواء ، وكان تتيقون المقهى الوحيد كافيا لاتصالات جميع المحترفين (٥)

وفى عام ١٩٠٢ أصبح ايجاد سوق رسمية لازما نظرا لزيادة التداول واتجاه بعض الرأسماليين نحوها . وكان البنك الأهلى المصرى المشجع الأول نحو انشاء سوق للأوراق المالية وبدأت الحكومة تصنع لها القوانين واللوائح النظامية . وفى عام ١٩٠٤ بدأ استقلال كل نوع على حده فكانت بورصة الأوراق المالية قاصرة على تداول الأسهم والسندات واختصت بورصة العقود بالقطن وغيره . وفى عام ١٩٠٧ بلغ عدد السماسرة ٧٣ سمسارا كما أصبح عدد الشركات المساهمة ٢٢٨ شركة وفى ٢٧ أغسطس عام ١٩١٠ صدق السيد وزير المالية على اللوائح الداخلية لبورصة الأوراق المالية بالقاهرة والاسكندرية وبورصة البضائع بالاسكندرية وكانت كل لائحته تحتوى على ٤١ مادة .

وفى عام ١٩١٤ وبسبب نشوب الحرب العالمية الأولى أعلنت الحكومة امهال المدينين (الموراتوريوم) وفى سوق المعاملات الآجلة بمقتضى اتفاق مشترك بين لجنتي بورصتي القاهرة والاسكندرية .

وفى عام ١٩١٧ بدأت البورصة تستعيد نشاطها وعادت الى الازدهار بعد انشاء بنك مصر عام ١٩٢٠ وشركاته المختلفة وتم تكوين محفظة كبيرة للأوراق المالية بمعرفة هذا البنك وكذا البنك الأهلى وشركات التأمين .

وفى ٣١ ديسمبر ١٩٣٣ صدر مرسوم ملكى اللائحة العامة للبورصات عدل فيما بعد بمرسوم ملكى فى ٢٤ أبريل ١٩٤٠ وافقت الحكومة بموجبه على اللائحة العامة لبورصات الأوراق المالية واستمرت سوق الأوراق المالية فى الازدهار فى سنوات العشرينات والثلاثينات والأربعينات . ورغم ظروف الحرب العالمية الثانية وحرب فلسطين فان المصريين استثمروا فى اقبالهم على السوق التى ازداد نشاطها نتيجة اغلاق سوق القطن بعض الوقت الا أنه عندما أعيدت للعمل مرة أخرى تناولت المضاربة فى السلع المستوردة . ونظرا لخشية المصريين من المنافسة الأجنبية حدث ارتباك بسوق الأوراق المالية وانخفض رقم البنك الأهلى القياسى لأسعار الأسهم بنسبة ٢٢٪ فى ديسمبر ١٩٥١ عما كان عليه فى ديسمبر ١٩٤٦ . واستمر التدهور حتى وصل إلى ٩١٪ فى يونيو ١٩٥٢ (٦) .

وفى ٢ يونيو ١٩٥٣ صدر القانون رقم ٣٢٦ لسنة ١٩٥٣ فى شأن التعامل فى الأوراق المالية وقد منح السماسرة وحدهم امتياز التعامل فى الأوراق المالية المقيدة منها فى جدول الأسعار أو غير المقيدة فى هذا الجدول .

ثم صدرت اللائحة العامة لبورصات الأوراق المالية بالقانون رقم ١٦١ لسنة ١٩٥٧ وقد فرض هذا القانون رقابة حكومية على البورصات تتمثل فى مندوب الحكومة الذى أعطى حق الاعتراض على جميع قرارات الجمعية العامة ولجنة البورصة ولجانها الفرعية اذا صدرت مخالفة لقوانين البورصة أو لوائحها أو للصالح العام ويكون الاجراء الذى يتخذ برغم اعتراض مندوب الحكومة باطلا وقد ازداد على أثر صدور اللائحة نشاط السوق والثقة بها ، كما قامت الدولة بانشاء بعض الشركات التى تهتم بالتنمية الاقتصادية وهى شركة الحديد والصلب والورق راكتا والخزف والصينى والقومية لانتاج الأسمنت ومصر للتجارة الخارجية . ومصر للفنادق هيلتون وبنك القاهرة وبنك الجمهورية وقد تم تسمية هذه الشركات فى فترة وجيزة وارتفعت أسعار بورصة الأوراق المالية بما يجاوز قيمتها .

فى يوليو ١٩٦١ أصدرت الدولة القوانين الاشتراكية وكان ما يخص سوق الأوراق المالية من هذه القوانين رقم ١١٦ لعام ١٩٦١ والذى ينص على تعطيل بورصة الأوراق المالية بالقاهرة والإسكندرية لمدة شهرين من ١٩ يوليو الى ١٩ سبتمبر ١٩٦١ . كما ينص على منح نقل ملكية الأسهم خلال فترة التعطيل .

ثم صدر بعد ذلك القانون رقم ١١٧ لعام ١٩٦١ نص على تأميم جميع البنوك وشركات التأمين وبعض الشركات الأخرى حيث آلت ملكيتها للدولة لقطاع عام وتحولت أسهمها ورؤوس أموالها الى سندات اسمية على الدولة لمدة خمسة عشر عاما بفائدة سنوية ٤٪ وقدرت رؤوس أموال الشركات المؤممة بحوالى ٦٢ مليون جنيه وقد تم تأميم ١٨ بنك ، ١٢ شركة تأمين ، ٥ شركة أخرى .

كما صدر القانون ١١٨ لعام ١٩٦١ والذى ينص على مساهمة الحكومة والقطاع العام بحصة لا تقل عن ٥٠٪ من رأس مال بعض الشركات ، وبذلك يتم انتقال نصف عدد أسهمها الى الدولة على أن تؤدى الأخيرة قيمة هذه الحصة بمسددات اسمية عليها لمدة خمسة عشر عاما بفائدة سنوية ٤٪ وقد بلغ عدد هذه الشركات حوالى ٨٥ شركة .

كما صدر القانون ١١٩ لعام ١٩٦١ والذي ينص على أنه لايجوز لأى شخص طبيعى أو معنوى - باستثناء الهيئات العامة والمؤسسات العامة - أن يمتلك فى ٢٠ يولية ١٩٦١ من مجموعة أسهم الشركات الخاضعة لهذا القانون ما يزيد قيمته السوقية عن ١٠ الاف جنيه مصرى ، وتؤول الى الدولة ملكية الأسهم الزائدة عن ذلك ، على أن تسدد الدولة قيمة الأسهم التى آلت اليها بسندات اسمية على الدولة لمدة ١٥ سنة وبفائدة سنوية ٤٪ وقد بلغ عدد الشركات التى خضعت لهذا القانون حوالى ١٤٣ شركة .

كما صدر القانون ١٢١ لعام ١٩٦١ والذي تم بموجبه تأميم جميع شركات كبس القطن وأصبحت ملكا للدولة وتحولت أسهمها الى سندات اسمية لمدة ١٥ سنة بفائدة سنوية ٤٪ .

وفى أغسطس ١٩٦٣ صدر القانون ٧٢ لعام ١٩٦٣ بتأميم الشركات السابق تأميمها نصفيا أو جزئيا بالقوانين ١١٨ ، ١١٩ لعام ١٩٦١ تأميما كلياً .

نتج عن صدور القوانين الاشتراكية حالة من القلق وفقدان الثقة بسوق الأوراق المالية وبمجرد إعادة فتح السوق عمل المساهمين على تصفية مراكزهم المالية فزادت حدة التوتر وأصبحت الأسعار فى نزول مستمر من يوم لآخر ومن ثم انخفاض حجم التعامل بالسوق انخفاضاً كبيراً وأطيحت رؤوس الأموال الكبيرة وفقد صغار المساهمين معظم مدخراتهم المستثمرة فى الأوراق المالية .

وقد عملت الحكومة على إعادة الثقة بالسوق ودعمها فدخلت مشتريه لكمية كبيرة من الأوراق المالية عن طريق البنوك حتى تعيد ثقة المتعاملين الا أن ذلك لم يأتى بالثمرة المرجوة نظراً لحساسية السوق ، وكانت السوق فى تلك الفترة تتسم بعمليات البيع .

وقد نتج عن ذلك انخفاض عدد المتعاملين من سماسرة ومدنوبين فاقترض عدد السماسرة ببورصة الأوراق المالية بالاسكندرية على ثلاثة مكاتب وسبعة بالقاهرة بعد أن كان ٤٣ مكتب سمسرة بالاسكندرية ، ١٥٢ بالقاهرة . وأصبحت مكاتب السماسرة عاجزة عن الاستمرار فى العمل لعدم إمكان تغطية مصاريفها الثابتة . وبذلك تم تدعيم مكاتب السماسرة اعتباراً من ابريل ١٩٦٥ .

ولم يبق من الأوراق المالية للتداول بالسوق سوى ٥٥ ورقة تقدر قيمتها الاسمية بحوالى ١٢١ مليون جنيه منها ٥٣ مليون قروض حكومية ، مقابل ٢٩٢ ورقة قيمتها الاسمية ٣٧٦ مليون جنيه عام ١٩٦٠ . كما بلغ حجم التعامل بسوق الأوراق المالية بالقاهرة والاسكندرية عام ١٩٧٣ نحو ٥ مليون جنيه بينما كان عام ١٩٥٨ نحو ١٢٢ مليون جنيه .

ثم بدأ النشاط يذب مرة أخرى فى السوق المالية بالقاهرة اعتباراً من منتصف السبعينات عقب تطبيق سياسة الانفتاح الاقتصادى . وقد ارتفع الاستثمار الخاص بها من ٤ مليون جنيه عام ١٩٧٤ الى ٧٦ مليون جنيه عام ١٩٧٦ ثم بلغ عام ١٩٨٠ حوالى ٩٩ مليون جنيه وعام ١٩٨١ حوالى ٩٩ مليون جنيه .

وقد بلغ عدد الشركات المسجلة فى بورصة الأوراق المالية فى ١٩٩٢/٦/٣٠ ، ٦٣٥ شركة الا أن الغالبية العظمى من هذه الشركات شركات مغلقة ويبلغ عدد شركات الاكتتاب العام ١٦٤ شركة

ويتم التداول على مالايزيد عن ٦٠ شركة منها حوالي ٢٥ شركة تتداول أوراقها بصورة نشطة . وقد بلغ حجم التداول حوالي ٨٠٧ مليون جنيه في عام ١٩٩١ بزيادة قدرها ٢٥٪ عن العام السابق ١٩٩٠ (٧) .

٥.٣.٤ الهيئة العامة لسوق المال

قامت الدولة بإنشاء الهيئة العامة لسوق المال بموجب القرار الجمهوري رقم ٥٢٠ لعام ١٩٧٩ في ديسمبر ١٩٧٩ بهدف العمل على تنظيم وتنمية سوق المال ومراقبة حسن قيام هذا السوق بوظائفه وتوجيهه لرؤوس الأموال اللازم للمشاركة في التنمية الاقتصادية . وقد نص هذا القرار في مادته الثانية الفقرة الثانية على أن من أغراض قيام هيئة سوق المال مجال توفير البيانات حيث تشرف على توفير البيانات والمعلومات الكافية والمناسبة عن الأوراق المالية والجهات المصدرة لها وعن وسطاء السوق وغيرهم من محترفي العمل في السوق والتأكد من سلامة هذه المعلومات والبيانات وجعلها متاحة بصفة منتظمة دورية لتحقيق الغرض من توفيرها وتتلخص أنشطة ومهام الهيئة الأساسية فيما يأتي (٨):

- ١- خلق وتنمية المناخ الملائم للادخار والاستثمار وتشجيع تدفق وانسياب رؤوس الأموال داخل السوق المصرية .
- ٢- جذب وتنمية المدخرات المحلية بما يدعم القدرة التمويلية الذاتية للاقتصاد المصري .
- ٣- تشجيع وتنمية سوق الاصدار وسوق التعامل على الأوراق المالية .
- ٤- تشجيع وتأهيل وسطاء الأوراق المالية .
- ٥- اعداد الدراسات الخاصة بتطوير القوانين واستحداث التعديلات الواجبة بهدف ترويج وتنشيط ودعم سوق المال في مصر .
- ٦- توفير المعلومات والبيانات المناسبة عن الأوراق المالية .
- ٧- التأكد من أن بيع الأوراق المالية الجديدة للجمهور قد تم بعد توفير البيانات الصحيحة والكافية .
- ٨- مراقبة سوق الأوراق المالية للتأكد من أن التعامل في الأوراق المالية غير مشوب بالغش والاحتيال .
- ٩- ايجاد التلائم والتنسيق الفعال بين سوق النقد وسوق المال في مصر .

وقد قامت الحكومة باصدار القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ الخاص بسوق رأس المال في ٢٢ يونيو ١٩٩٢ وقامت هيئة سوق المال باعداد اللائحة التنفيذية له التي صدرت بقرار وزير الاقتصاد رقم ١٣٥ لسنة ١٩٩٣ في ٢٨ ابريل ١٩٩٣ .

٦.٣.٤ تأثير قانون سوق رأس المال ٩٥ لسنة ١٩٩٢ على طرق التعامل في البورصة

طبقا للقانون الجديد تم تغيير بعض طرق التعامل في سوق الأوراق المالية وهي كالآتي (٩):

- ١- أصبحت وحدة التعامل في بورصة القاهرة والاسكندرية ١٠٠ سهم بدلا من ٢٥ سهم كما كان في الماضي وذلك ضمنا لجديده التعامل .
- ٢- لا يتم تغيير سعر الاقفال بالبورصة الا بعملية فعلية ، أو تداول بين سمساري بورصة ولا يجوز تغيير سعر الاقفال بعملية تطبيقية بمعرفة سمسار واحد كما كان يحدث من قبل . وأنشاء تنفيذ العملية التطبيقية بمعرفة السماسرة يمكن لأي سمسار آخر التدخل بسعر أفضل بشرط أن تنتقل اليه العملية بكاملها وشروطها .

٣- أى طلب للشراء أو عرض بيع أسهم بسعر مخالف لسعر الاقفال ، لا يغير السعر كما كان يحدث من قبل .

٤- كل من يرغب فى شراء ١٠٪ أو أكثر من أسهم شركة عليه اخطار الشركة قبلها بأسبوعين وعلى الشركة اخطار جميع المساهمين الذين يملكون ١٪ على الأقل والغرض من ذلك هو اعطاء الحرية للمساهمين فى البيع اذا كانوا لا يرغبون فى الاستمرار مع المساهم الجديد الذى سيكون له رأى فى الادارة . أما اذا كانت نسبة المساهم المطلوبة ٢٠٪ فأكثر وجب على المشتري أن يفصح فى اخطاره عن الثمن الذى يرغب الشراء به ، واذا كانت الشركة مقيدة بالبورصة يجب أن تتم العملية بسعر متوسط لآخر اقفال فى الأسبوع السابق أو السعر الذى يعرضه المشتري أيهما أعلى ، ثم على راغبى البيع ايداع أسهمهم فى اللجنة المختصة بالبورصة ، واذا زادت الأسهم المراد بيعها عن الكمية المطلوب شراؤها ، فعلى المشتري أن يشتري من جميع تلك الأسهم بنسبة عدد الأسهم المعروضة الى عدد الأسهم المطلوبة .

٥- أصبح من المحظور طبقا لقانون سوق رأس المال ٩٥ لسنة ٩٢ وضع أى قيد على التداول فى النظم الأساسية للشركات .

أما ما ورد بالقانون ٩٥ لسنة ١٩٩٢ بغرض تنشيط سوق الأوراق المالية فهو باختصار كالاتى :

١- استحدث القانون امكان اصدار أسهم لحامله فى حدود ٢٥٪ من رأس المال ، بشرط الا يكون لحامله حق التصويت فى الجمعيات العمومية وان كان له الحق فى الحضور بعد اثبات بياناته عند الدخول .

٢- الغى القانون الحد الأعلى لفائدة الذى كان موجودا فى القانون المدنى على السندات وسمح للشركات باصدار سندات أو صكوك تمويل بفائدة تعادل الفوائد السارية فى البنوك أو أعلى قليلا .

٣- استحدث القانون صناديق الاستثمار ، وهى طريقة تناسب صغار المستثمرين والبلاد النامية حيث تقلل من مخاطر الاستثمار فى الأوراق المالية ، عن طريق الاستثمار فى عدد كبير من الأوراق المالية للشركات المتنوعة النشاط وبذلك تقل المخاطر .

٤- سمح القانون بانشاء أسواق خاصة لتداول أوراق مالية محدودة .

٥- أعطى القانون للمساهمين فى أسهم شركات الاكتتاب العام ميزات ضريبية جديدة باعفاؤهم بالكامل من ضريبة اليراد العام على ما يقبضونه من أرباح .

٦- أعطى القانون لشركات الاكتتاب العام التى طرحت أسهمها للجمهور بما لا يقل عن ٣٠٪ ويزيد عدد مساهميها عن ١٥٠ مساهما ، اعفاء من الضريبة النسبية على رأس المال .

٧- منع القانون وضع أية مواد بالنظم الأساسية للشركات يكون من شأنها وضع عراقيل فى تداول الأسهم

٨- سمح القانون للشركات عند زيادة رأس المال أن تصدر الاصدارات الجديدة بقيمة مغايرة عن الاصدار السابق، ولكن لا تقل عنه .

٩- ألزم قانون سوق رأس المال ٩٥ لسنة ١٩٩٢ الشركات المساهمة ، باخطار الهيئة والبورصة بالمرآز المالية كل ستة شهور واشترط اعداد الحسابات الختامية طبقا للمعايير المحاسبية الدولية حتى يمكن الاعتماد على ماتظهر من نتائج للنشاط .

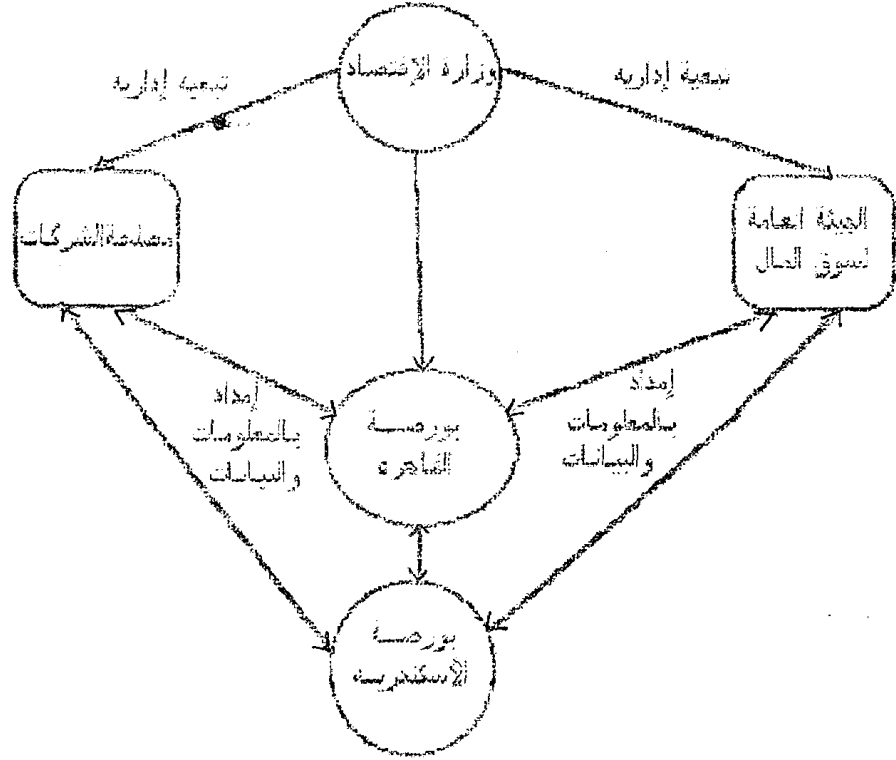
١٠- ألزم القانون الشركات المساهمة باخطار هيئة سوق المال والبورصة بأية احداث قد تؤثر على نتيجة نشاط الشركة .

٤.٤ نظام معلومات تداول الأوراق المالية في البورصة (٨)
الأجزاء الرئيسية لنظام تداول الأوراق المالية ١٠٤٠٤

يخدم نظام معلومات تداول الأوراق المالية مجموعة كبيرة من المستفيدين يمكن حصرهم كالتالى :

- ١- المستثمرون الذين يرغبون فى شراء أو بيع الأوراق المالية سواء كانوا من المستثمرين الصغار أو كبار المستثمرين كالبنوك وصناديق الادخار والمعاشات .
- ٢- سماسرة الأوراق المالية الذين يقومون بعقد عمليات بيع وشراء الأوراق المالية فى البورصة لحساب العملاء من المستثمرين .
- ٣- العاملون فى البورصة المختصون بمتابعة شئون الشركات وشئون السماسرة والعمل فى المقصورة و اصدار نشرة الأسعار الرسمية ومتابعة أعمال غرفة المقاصة .
- ٤- البورصات الخارجية والجهات الدولية عند طلبها لمعلومات عن الأوراق المالية المتداولة داخل جمهورية مصر العربية .
- ٥- وسائل الاعلام التى تتابع أسعار الأوراق المالية وتتنولى اذاعتها على الجمهور (الصحف والاذاعة والتلفزيون).

- ٦- الجهات الحكومية المختلفة ويكون اتصالها بنظام المعلومات عن طريق وزارة الاقتصاد التى تتبعها الهيئة العامة لسوق المال ، وهذه الجهات قد تحتاج الى معلومات أو احصاءات أو تحليلات عن نشاط تداول الأوراق المالية .
 - ٧- الشركات المساهمة المسجلة فى البورصة حيث أن من حقها طلب شهادات من البورصة عن متوسط الأسعار أو عن الأسعار فى تاريخ معين أو خلال فترة محددة.
- وتشرف الهيئة العامة لسوق المال على نظام معلومات تداول الأوراق المالية ويبين الشكل التالى التداخل بين الهيئة العامة لسوق المال ومصلحة الشركات وبورصة القاهرة والاسكندرية فيما يخص تداول الأوراق المالية .



شكل رقم (٦)

الأجزاء الرئيسية لنظام تداول الأوراق المالية

٢٠٤٠٤ الأنظمة الفرعية للمعلومات داخل نظام معلومات تداول الأوراق المالية :

الدور الأساسي لأي نظام معلومات هو تجميع البيانات والتحقق من صحتها وفهرستها وتصنيفها وتخزينها وتحليلها ومعالجتها وتقديمها بعد ذلك للمستخدمين وفق احتياجاتهم أما للقيام بأعمالهم أو مساعدتهم في اتخاذ قراراتهم .

ونظام معلومات تداول الأوراق المالية هو تكامل خمسة أنظمة فرعية للمعلومات . وهذه الأنظمة الخمسة متداخلة بحيث تحقق معا الهدف من وجود نظام معلومات للبورصة ولكنها تختلف من حيث طبيعة البيانات المسجلة داخل كل نظام فرعي وكيفية عمل كل نظام فرعي .

نظام معلومات الشركات المساهمة المقيدة في البورصة :

- ويختص بتسجيل الشركات في الجدول الرسمي أو الجدول المؤقت ويتابع ميزانيتها ومشاخر جمعياتها العمومية ويتابع موقوفها المالي .
- ومدخلات هذا النظام الفرعي هي :
- مطلب القيد المقدم من الشركة المساهمة والوثائق المصحوبة بطلب القيد .
 - المتابعة المستمرة لميزانيات الشركات وتقارير مراقبي الحسابات .
 - متابعة محاضر الجمعيات العمومية .

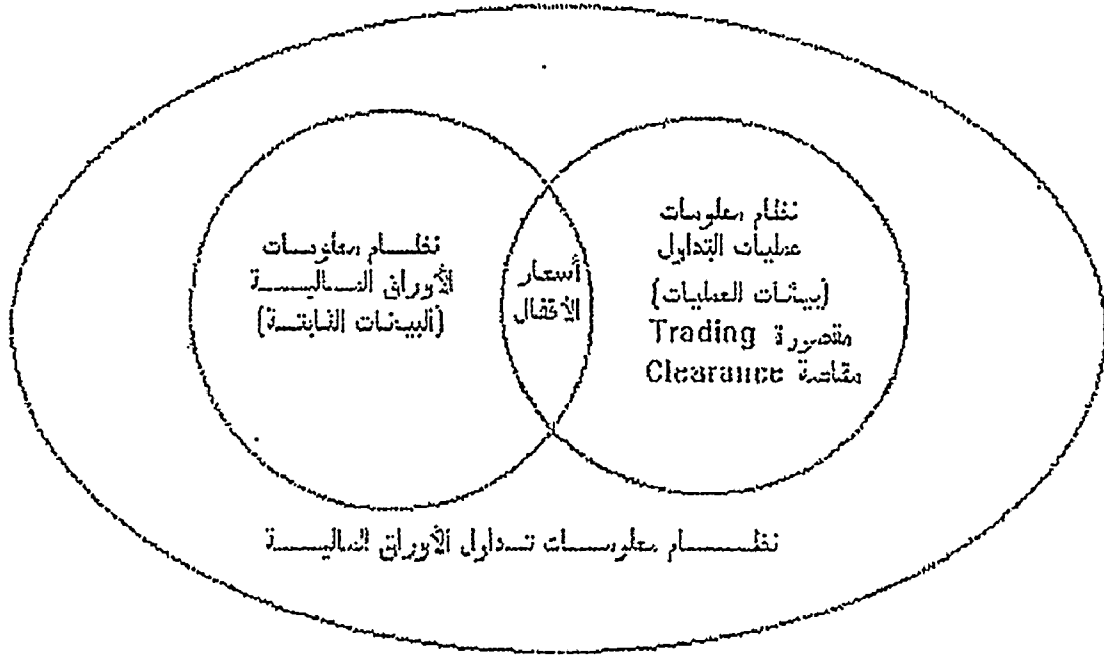
وبناء على معايير القيد داخل هذا النظام يتم : (المسترجات)

- قبول القيد (في الجدول الرسمي أو المؤقت) .
 - رفض القيد
 - إيقاف الفصل في القيد .
 - ويحتفظ هذا النظام الفرعي بملف مستقل لكل شركة . كما أنه يحتفظ بإصدار شهادات متوسط الأسعار للشركات المقيدة . وهو الذي يبلغ المقصورة (النظام الفرعي لعمليات تداول الأوراق المالية) بالمناسبات بتداول الأسهم وتسجيلها في لوحة الأسعار .
- ٢- النظام الفرعي لمعلومات المساهمة وبورصة السجدة :

- يختص هذا النظام الفرعي بتسجيل المساهمة ومعاونتهم ومتابعة الحالة المالية لبيروت المسجلة وتنفيذ قرارات مجلس التأديب أو هيئة التحكيم فيما يخص المساهمة .
- ٣- النظام الفرعي لمعلومات الشئون الادارية والمالية :

- يعتبر هذا النظام ممثلاً لأنظمة معلومات الشئون الادارية والمالية التقليدية: أنظمة استحقاقات أنظمة شئون عاملين - أنظمة حسابات - أنظمة مخازن ومشتريات - أنظمة حفظ مراسلات .
- ٤- نظام معلومات الأوراق المالية :

- يعتبر هذا النظام الفرعي مع النظام الآخر المتداخل معه الخاص بمعلومات عمليات التداول أهم نظامين فرعيين للمعلومات داخل النظام الكبير لمعلومات تداول الأوراق المالية كما هو مبين بالشكل التالي (شكل ٧) .



{ شكل ٧ }

نظام معلومات تداول الأوراق المالية

- ويختص هذا النظام الفرعي بحفظ ثلاثة أنواع من البيانات عن الأوراق المالية :
- ١- بيانات لها طابع الثبات النسبي : مثل عدد الأوراق الصادرة والقيمة الاسمية .
 - ٢- بيانات أقل ثباتاً مثل قيمة وتاريخ آخر كوبون وأعلى سعر وأقل سعر خلال العام الحالي .
 - ٣- بيانات متغيرة بطبيعتها وهي سعر وتاريخ آخر اقفال . ويمثل هذا النوع من البيانات تدخل هذا النظام مع النظام الفرعي الخاص بعمليات التداول على الأوراق المالية .

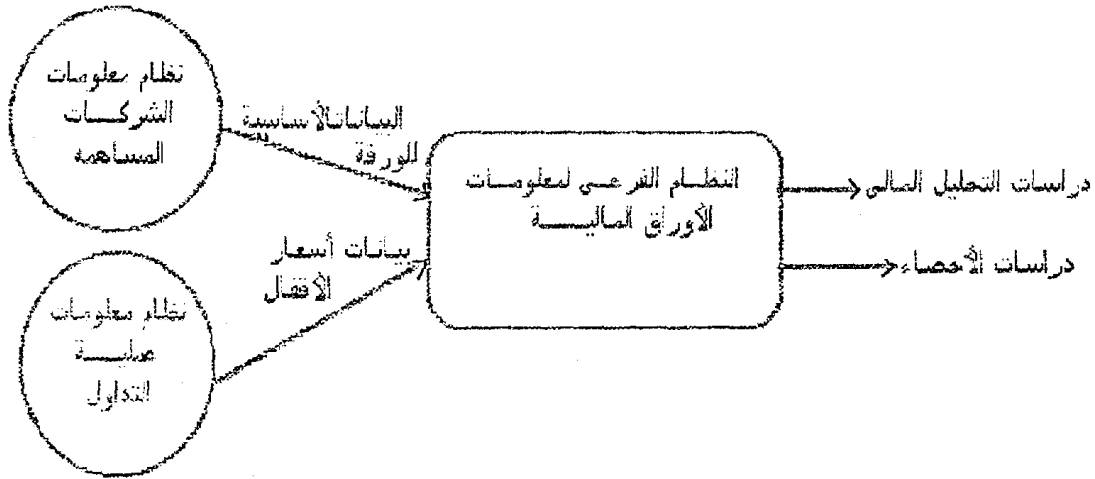
ولكن يخدم هذا النظام الفرعي عمليات التحليل المالي والتنبؤات فانه يجب أن يحتفظ ببيانات تاريخية عبارة عن التسلسل التاريخي لأسعار الاقفال لكل ورقة مالية، بحيث يمكن الاستفادة منها في الدراسة الخاصة بموقف كل ورقة مالية أو موقف قطاع معين أو موقف البورصة ككل .

وبين الجدول التالي البيانات التي يحتفظ بها النظام الفرعى لمعلومات الأوراق المالية .

بيانات النظام الفرعى لمعلومات الأوراق المالية
جدول رقم (١٨)

بيانات الورقة المالية			
بيانات أسعار الاقفال		البيانات الأساسية للورقة	
بيانات تاريخية	بيانات ديناميكية	بيانات اضافية متغيرة	بيانات الثابتة
- تسلسل أسعار الاقفال للورقة - تسلسل حجم التعامل فى الورقة	- تاريخ آخر اقبال - سعر آخر اقبال - حجم التداول فى آخر اقبال	- تاريخ آخر كوبون - رقم آخر كوبون - قيمة آخر كوبون - أعلى سعر خلال العام - أقل سعر خلال العام	- اسم الورقة - عدد الأوراق الصادرة - تاريخ الاصدار ورقمه - القيمة الاسمية - عملة الورقة

وتعتبر بيانات هذا النظام الفرعى المصدر الأساسى لمعلومات الدراسات المالية والمعلومات الإحصائية المختلفة ، كما أنه يستقى بياناته من النظام الفرعى لمعلومات الشركات المساهمة والنظام الفرعى لمعلومات عمليات التداول . وبين الشكل رقم (٨) علاقة هذا النظام ببقية أجزاء نظام معلومات تداول الأوراق المالية .



شكل رقم (٨)

علاقة النظام الفرعي ببقية أجزاء نظام معلومات تداول الأوراق المالية

٥ - النظام الفرعي لمعلومات عمليات تداول الأوراق المالية :

يمثل هذا النظام الفرعي العمود الفقري لنظام معلومات تداول الأوراق المالية والبورصة هي المكان القانوني الذي تتم فيه المعاملات على الأوراق المالية وهي العمليات التي يكون أطرافها السماسرة نيابة عن العملاء . وحيث أن هذا النظام الفرعي هو أهم أجزاء نظام معلومات تداول الأوراق المالية فسوف نقدم في الجزء التالي وصف تفصيلي له .

٣٠٤٠٤ نظام معلومات عمليات تداول الأوراق المالية (١٠)

تتم عمليات تداول الأوراق المالية في البورصة بين السماسرة الذين يقومون بإجراء العمليات لحساب العملاء ، ويكون ذلك في ساعات العمل الرسمية ، من الحادية عشر صباحا الى الواحدة بعد الظهر في الأيام من الأحد الى الخميس ، وفي مكان محدد هو المقصورة ، أي أن عمليات

التداول لايجوز أن تتم الا فى المكان والزمان المحدد . وتتم عملية التداول بين طرفين : بائع ومشتري ولا بد من اتفاقهما على : الورقة التى سيتم تداولها بينهما والكمية التى سيتم تداولها وسعر التداول .
وكحالة خاصة يمكن أن تتم عملية تطبيقه يجريها نفس السمسار بين اثنين من عملائه أحدهما بائع والآخر مشتري . ويتم ابلاغ لجنة البورصة أثناء انعقاد الجلسة بالبيانات الآتية :

- ١- اذا أتم اثنان من السماسرة عملية فيما بينهما فانهما يبلغان البورصة بذلك بواسطة قسيمة عملية تتضمن البيانات الآتية :
 - اسم السمسار البائع .
 - اسم السمسار المشتري .
 - اسم الورقة المالية .
 - الكمية المتداولة .
 - السعر الذى تمت به الصفقة .

والصفقة التى تتم بهذه الطريقة تعتبر نهائية الا اذا تم الغاؤها بواسطة لجنة مراقبة الأسعار أو مندوب الحكومة أو أحد الطرفين وفقا للقواعد المنظمة لعمليات الاعلاء .

- ٢- اذا رغب أحد السماسرة ، بناء على أمر تلقاه من أحد عملائه ، أن يبيع أو يشتري ورقة معينة ولم يستطع أن يجد بنفسه الطرف الآخر الذى يجرى معه العملية ، فانه يبلغ عن هذه الرغبة بواسطة قسيمة "طلب بيع" أو قسيمة طلب شراء تتضمن البيانات الآتية :

- تاريخ الطلب .
- نوع العملية (عرض بيع أو طلب شراء) .
- اسم الورقة المالية .
- الكمية .
- السعر .
- اسم السمسار الذى يطلب العملية .

ويتم الاعلان عن هذا الطلب بواسطة البورصة للسماسرة الآخرين حتى يمكن أن يتقدم أحدهم ليكون هو الطرف الآخر للعملية سواء كان ذلك لكل الكمية المطلوب تداولها أو لجزء منها.

- ٣- قد يرغب أحد السماسرة فى الاعلان عن رغبته فى التعامل على ورقة مالية معينة بدون أن يحدد إذا كانت العملية بيع أو شراء وذلك لاجتذاب سمسار آخر واجراء حوار بينهما لحين الاتفاق .
فى هذه الحالةفانه يقدم الى البورصة طلبا على قسيمة نداء يتضمن البيانات الآتية ؛

- اسم الورقة المالية .
- اسم السمسار .
- تاريخ الطلب .
- وتعلن اللجنة ذلك لكى يمكن أن يتحاور معه طرف آخر .

٤- إذا أتم سمسار ما عملية تطبيقية فانها لاتصبح نهائية الا اذا أعلن عنها ولم يمترض عليها سمسار آخر مقدما عرضا أفضل ، سواء أنه يريد شراء الورقة بسعر أعلى أو أنه يرغب في بيع نفس الورقة بسعر أقل في خلال ١٥ دقيقة ، وإذا قدم سمسار آخر هذا العرض الأفضل يتم إلغاء العملية التطبيقية الأولى ويتم اجراء الصفقة مع :

- السمسار الذى قدم سعر البيع الأقل لصالح المشتري الذى قدمه سمسار العملية التطبيقية .
 - أو السمسار الذى قدم سعر الشراء الأعلى لصالح البائع الذى قدمه سمسار العملية التطبيقية .
- ولذلك فإن اعلان أحد السماسرة عن عملية تطبيقية يجب أن يتضمن البيانات الآتية :
- اسم السمسار .
 - اسم الورقة المالية .
 - الكمية .
 - السعر الذى تمت به العملية التطبيقية .

مما سبق يتبين أن هناك نوعين من الصفقات يتم الاعلان عنهما .

النوع الأول :

صفقات تمت فعلا لتوافر طرفين ويعبر عن هذا النوع بقسيمة العملية أو قسيمة العملية التطبيقية .

النوع الثانى :

صفقات لم تتم بعد لتوافر طرف واحد أعلن عن نفسه وينتظر الطرف الآخر لتتم العملية . (كما شئى حالة طلب الشراء أو البيع أو النداء) . ويختلف النداء عن البيع أو الشراء في أن المنادى لا يحدد نوع العملية ولا السعر الذى يرغب فى اتمام العملية به لذلك فان النداء لا يؤثر فى أسعار الاقفال بينما يؤثر طلب الشراء أو طلب البيع فى أسعار الاقفال بشرط أن تتم الصفقة حسب القانون الجديد لسوق رأس المال ٩٥ لسنة ١٩٩٢ .

وبين الجدول التالي توزيع البيانات على المستندات الخاصة بعمليات تداول الأوراق المالية في البور

جدول رقم (١٩)

توزيع البيانات على مستندات عمليات تداول الأوراق المالية

المستند	اسم الورقة المالية	اسم الطرف الأول	اسم الطرف الثاني	الكمية	السعر	ملاحظات
تسمية عملية	✓	✓	✓	✓	✓	بيع وشراء في نفس الوقت
طلب شراء	✓	✓	x	✓	✓	الطرف الثاني غير موجود
طلب بيع	✓	✓	x	✓	✓	الطرف الثاني غير موجود
قبول طلب شراء أو طلب بيع	✓	✓	✓	✓	✓	الطرف الأول موجود أصلا
عملية تطبيقية	✓		الطرفان يمثلهما نفس السمسار	✓	✓	بيع وشراء في نفس الوقت
بطاقة نداء	✓	✓	x	x	x	غير محدد نوع العملية ولا السعر ولا الكمية

مما سبق يتبين أن نظام معلومات التداول يقوم بالوظائف الآتية :

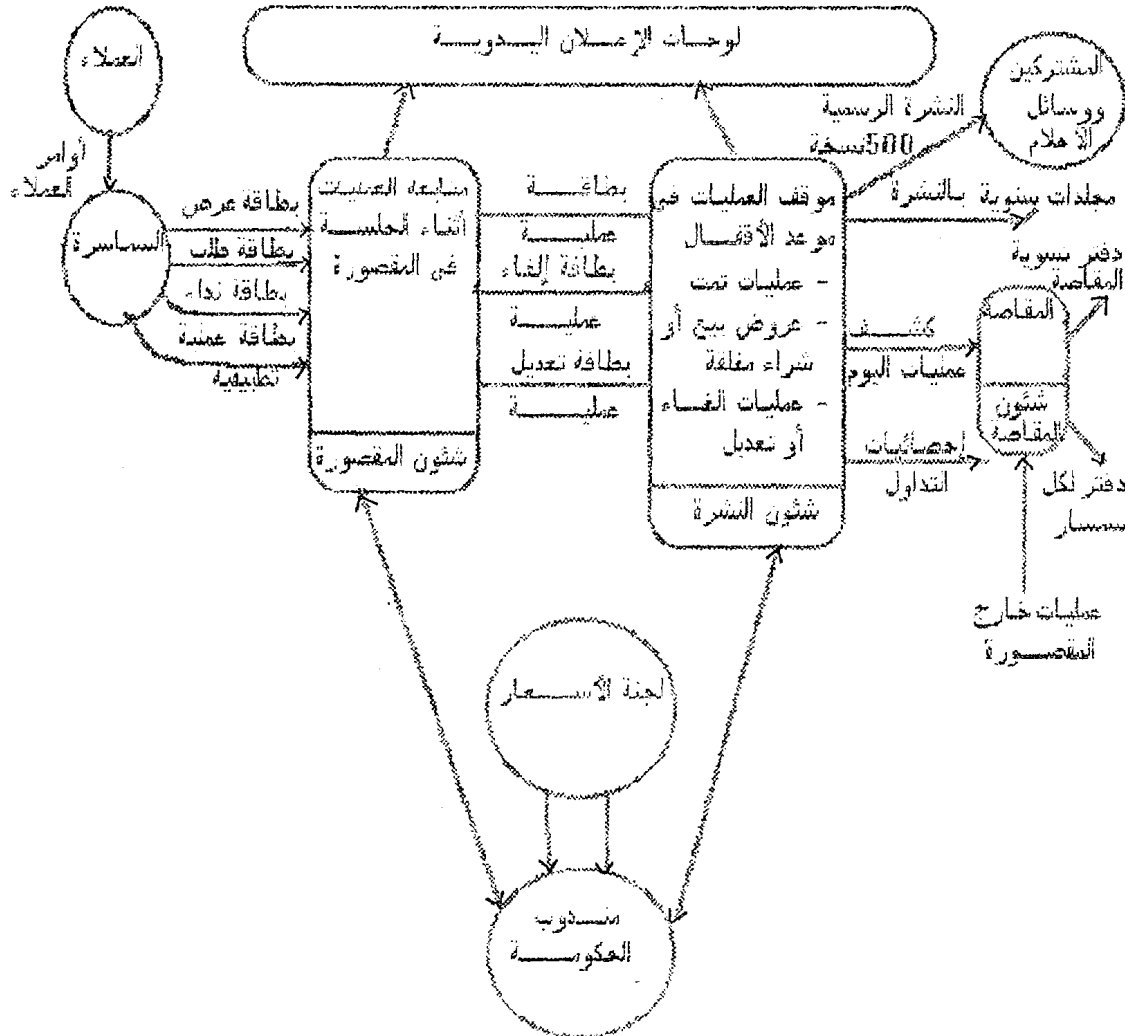
- ١- تلقى وتسجيل بيانات عن العمليات التي تمت فعلا .
- ٢- تلقى وتسجيل بيانات عن طلبات شراء أو بيع لحين اتمام العملية عندما يعلن طرف ثان عن قبوله العرض المعلن عنه .
- ٣- تلقى وتسجيل العمليات التطبيقية لمدة ١٥ دقيقة تصبح بعدها عملية نهائية ما لم يعترض عليها أحد السماسرة خلال هذه الفترة .
- ٤- التعامل مع لوحات العرض اليدوية خلال الجلسة للاعلان عن العمليات التي تمت والعروض التي تنتظر القبول .
- ٥- تجهيز واعداد وطباعة ونشر النشرة الرسمية لأسعار الاقفال .
- ٦- تحديث بيانات الأوراق المالية طبقا للموقف النهائي بعد الجلسة .
- ٧- تحديث بيانات عمليات التداول (الخدمة اجراءات المقاصة).

ويمكن تقسيم هذه الوظائف الى مجموعتين .

- المجموعة الأولى : الوظائف الاجرائية ، أثناء الجلسة وتضم البنود ١ - ٤
- المجموعة الثانية : الوظائف الاعلامية ، بعد الجلسة وتضم البنود ٥ - ٧

- على أن الوظيفة الخاصة بالتعامل مع لوحات العرض اليدوية يمكن اعتبارها وظيفة اجرائية و اعلامية في نفس الوقت حيث أن لوحات العرض تبين أسعار الأوراق المالية أولا بأول كالتالي
- قبل افتتاح الجلسة يكون على اللوحات أسعار آخر اقبال .
 - يمكن للسماسر أن يسلم الموظف المسئول عن اللوحة بطاقة قبل افتتاح الجلسة بعشر دقائق يبين فيها الطلبات أو العروض الخاصة بالأوراق المالية المكلف بالتعاقد عليها والأسعار التي يحددها لها ويدون الموظف هذه الطلبات وهذه العروض على اللوحات المنتشرة في البورصة .
 - عند انتهاء الجلسة فان لوحات العرض تسجل كل أسعار الاقفال (سواء عمليات تمت فعلا أو عروض بيع أو شراء لم تتم) ويتوقف تسليم طلبات البيع والشراء الى الموظف المسئول قبل نهاية الجلسة بربع ساعة . وإذا تم تسليم أكثر من عرض لنفس الورقة المالية فان العرض الأفضل يلغى أى عرض يسبقه وإذا قدم سمسار عرضا متماثلا مع عرض سابق من حيث السعر فان الكمية يتم تعديلها لتصبح مجموع العرضين على أن يتم تلبية العرض الأقدم أولا .

وبين الشكل التالي الاطار العام لنظام عمليات التداول



شكل (٩) نظام معلومات عمليات تداول الأوراق المالية

ويتضح من الشكل (٥) أن متابعة نظام المعلومات لعمليات تداول الأوراق المالية تمر بثلاث

مراحل :

المرحلة الأولى :

١-

أثناء انعقاد الجلسة (ساعتان يومياً خمسة أيام في الأسبوع) حيث يقوم موظفو البورصة بتحديث الموقف فيما يخص عروض البيع والشراء والعمليات التي تتم والكمية المتداولة . وتتميز هذه المرحلة من وجهة نظر نظم المعلومات بالتحديث المستمر وضرورة أن يتم العمل في الزمن الحقيقي Real Time . وإذا زاد حجم العمل في البورصة فإن العبء يزيد على نظام المعلومات كثيراً ، وفي حين أن السماسرة

يهتمون بالعمليات التي يشتركون فيها فقط فان موظفي البورصة مسئولون عن متابعة كل مايدور في الجلسة ، وبخص أى ورقة يتم تداولها .

٢- المرحلة الثانية :

بعد انتهاء الجلسة وقبل انتهاء اليوم حيث يتم تجهيز نشرة أسعار الاقفال والاحصائيات بعمل يومي ، ومن وجهة نظر نظم المعلومات فان العمل في الزمن الحقيقي أقل الحاحا حيث أن الزمن المتاح أطول من المرحلة الأولى .

٣- المرحلة الثالثة :

ويتم فيها اجراءات عمليات المقاصة بين السماسرة واجراء التسويات ، ويتم متابعة ذلك بواسطة موظفي البورصة ، وعنصر الزمن أقل الحاحا من المرحلتين السابقتين .

ويمكن أن نضيف الى الثلاث مراحل السابقة الفترات التي يتم فيها اعداد مؤشرات السوق (اسبوعيا - شهريا - سنويا) ولكن عنصر الاستجابة السريعة لتغير البيانات هذا يكون في حدود (اسبوع - شهر - سنة) حسب نوع الاحصاء أو التحليل المطلوب .

٥٠٤ تحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية في البورصة ١٠٥٠٤ أهمية تحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية

السبب الرئيسي لتحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية هو تشجيع حركة الاستثمار في الأوراق المالية . وحتى الآن فان النظام الحالي اليدوي والذي يستخدم للوحات اليدوية لايسبب مشاكل كثيرة لأن عدد العمليات التي تتم في الجلسة الواحدة محدودا (في حدود ٣٠٠ عملية) وأيضا لأن عدد كبيراً من الأسهم لا يكاد يحدث عليه أى تداول ، وتتم معظم عمليات التداول على حوالى ٦٠ ورقة مالية . ينسبة ٢٠ - ٣٥٪ من اجمالى الأوراق المسجلة . كما أن عدد الشركات المسجلة في البورصة لا يزيد كثيراً على ٦٠٠ شركة . وتبلغ عدد مكاتب السماسرة حوالى ١٢ مكتب في القاهرة و ٦ مكاتب في الاسكندرية وقد بلغت اجمالى القيمة السوقية لحجم التعامل السنوى ١٠ مليون جنيه في السنوات ١٩٨٠ ، ٨١ ، ٨٢ وتراوح بين ٢٥ مليون جنيه الى ٥٠ مليون جنيه بعد عام ١٩٨٣ . وقد واصل الى حوالى ٨٠٠ مليون جنيه في عام ١٩٩١ .

ومع ذلك فان الأنظمة الحديثة المميكنة والتي تستخدم الحاسبات الآلية سوف تكون أكثر كفاءة اذا زاد حجم التداول وعدد الأوراق النشطة عن الحجم الحالي وأيضا اذا زاد حجم السماسرة فان تبادل المعلومات بينهم عبر نظام اتصال الكترونى سوف يفضل الأسلوب التقليدى . وتساعد النظم الالكترونية على احكام الرقابة على عملية التداول . كما أن عمليات التحليل المالى والاحصائى يمكن أن تتم بالمزيد من السرعة والدقة اذا تم استخدام الحاسبات الحديثة والبرامج المجهزة التي تقوم باجراء

التحليل على البيانات المودعة فى الحاسبات الآلية . ويستطيع نظام معلومات آلى متكامل يجمع بين الأنظمة الفرعية الخمسة السابق ذكرها أن يربط ربطاً كاملاً بين بورصتى القاهرة والاسكندرية وبين البورصة وأى أنظمة معلومات آلية قد تنشأ مستقبلاً فى الجهات الحكومية ، وزارة الاقتصاد أو مصلحة الضرائب على سبيل المثال ، وبين البورصة المحلية وأى بورصات خارجية أو جهة دولية حيث أن معظم البورصات العالمية تعمل باستخدام أنظمة آلية .

٢٠٥٠٤ المجالات الممكنة لتحديث فى نظام معلومات تداول الأوراق المالية :

- هناك العديد من المجالات التى يمكن أن يشملها التحديث وأهم هذه المجالات هى :
- ١- إنشاء قواعد بيانات آلية لكل من الأنظمة الفرعية الخمسة .
- ٢- القيام بإجراء عمليات تحديث البيانات فى هذه القواعد بطريقة آلية .
- ٣- توجيه الاستفسارات الى هذه القواعد بواسطة نهايات طرفية لمعرفة الرد عن طريق استخراج البيانات والمعلومات آلياً وفورياً .
- ٤- استخراج التقارير الدورية وأهمها نشرة أسعار الإقفال وتقارير التحليل المالى والاحصائى . بصورة آلية للاقلال من الجهد البشرى المبذول ، ولتجنب احتمالات الخطأ وإظهار هذه التقارير بصورة حديثة تتضمن بعض الرسوم البيانية والاحصائية .
- ٥- يمكنه بعض أعمال التحكم والرقابة التى يقوم بها العنصر البشرى حالياً ، مثل إنشاء العمليات المشبوهة عند وجود قواعد يتم برمجتها لتقوم بهذا الإلغاء أوتوماتيكياً .
- ٦- استبدال اللوحات اليدوية المستخدمة حالياً للإعلان عن الأسعار وعروض البيع والشراء أثناء الجلسة بنظام آلى مميكن يتيح إعلانها للجمهور وفى نفس الوقت إظهارها على شاشات عرض مرئى يمكن طلبها (أو التقلب فيها على هيئة صفحات) لمن يحق لهم الحصول على هذه الشاشات
- ٧- استبدال النماذج الورقية المستخدمة حالياً لتسجيل طلبات العرض والطلب والنداء بادخالات هذه النماذج عبر وحدات نهايات طرفية يستخدمها السماسرة بأنفسهم (أو موظفى البورصة) لتسجيل هذه الطلبات وبالتالي إبلاغ بقیه مستخدمى النظام بها .
- ٨- يمكن أن يقوم الحاسب بعملية عقد الصفقات اذا توفر فى قاعدة البيانات عرض شراء وعرض بيع يمكن التوفيق بينهما كلياً أو جزئياً .

٣٠٥٠٤ ثلاث بدائل لنظام معلومات جديد

قدمت الشركة العامة الأوتوماتية للآليات فى دراستها لتحديث بورصتى القاهرة والاسكندرية دراسة تحليلية لنظام معلومات تداول الأوراق المالية ، وهى دراسة غير منشورة فى ٤ أجزاء ، ثلاث بدائل (اختيار بينها) لميكنة النظام الفرعى الخامس وهو نظام عمليات تداول الأوراق المالية . أما الأنظمة الفرعية الأربعة الأولى .

- نظام معلومات الشركات المساهمة .
- نظام معلومات السماسرة والوسطاء .

- نظام معلومات الشؤون الادارية والمالية .
- نظام معلومات الأوراق المالية .

فستكون ميكنتها بنفس الطريقة في البدائل المختلفة حيث أن بيانات هذه الأنظمة تتميز بالركود النسبي بحيث يمكن القيام بعمليات التحديث في نهاية يوم العمل ويقوم بادخال البيانات موظفي البورصة وخدمهم . وتختلف هذه البدائل في تكلفتها ودرجة تعقيدها ودرجة ارتباط involvement السماسرة مع النظام .

البديل الأول :

هو أكثر البدائل تكلفة وتعقيدا وشمولا وتتم فيه الميكنة الكاملة لعمليات تداول الأوراق المالية . ويصبح لكل سمسار في البورصة نهاية طرفية تمكنه من معرفة موقف الأسعار والعروض وتمكنه من ادخال العروض الخاصة به أثناء الجلسة . ويتولى الحاسب اجراء عمليات عقد الصفقات اذا حدث تلاقي بين العروض . ويتم استبدال لوحات العرض بلوحات الكترونية وشاشات فيديو تعلن للسماسرة والجمهور عن موقف الأسعار والأوراق المالية والعروض .

البديل الثاني :

أقل تكلفة وتعقيدا من البديل الأول وتكون الميكنة جزئية حيث يقوم العاملون في البورصة بادخال بيانات العمليات والعروض الى الحاسب . ويكون حق السماسرة الاستعلام عن الأسعار وعن العمليات بواسطة النهايات الطرفية أثناء الجلسة ولكن ليس من حقهم ادخال بيانات أو تعديل بدون المرور على موظفي البورصة المسؤولين . ويتم اجراء الصفقات بالطريقة التقليدية بدون أى تغيير عن النظام الحالي .

البديل الثالث :

أقل البدائل تكلفة وفيه يكون الحاسب مسئولا عن عملية التسجيل فقط ، وذلك بعد انتهاء اجراءات العمليات بالطريقة المعتادة . ويقوم الحاسب بتسجيل نتيجة العملية بالاضافة الى امكانية استخدام بيانات الحاسب في أى دراسات احصائية أو استفسارات .

وتعمل البدائل الثلاثة بصورة مركزية Centralized على حاسب واحد مركزي حيث تتميز أنظمة معلومات البورصة بتداخل شديد فيما بينها فنظام معلومات الشركات المساهمة يرتبط مع نظام معلومات الأوراق المالية وكذلك فان نظام معلومات عمليات التداول هو الذى يقوم بتحديث بيانات أسعار الاقفال فيما يخص الأوراق المالية . كما تحتاج بعض تطبيقات البورصة الى برامج خاصة لتأمين البيانات Data Security وهذه لا تتوفر الا مع حاسب مركزي من حجم مناسب . كذلك يسهل ربط الحاسب

المركزى بخطوط اتصال مع بورصة الاسكندرية ومكاتب السماسرة ومقار البنوك ولايتيسر ذلك مع الحاسبات الصغيرة .

وفيما يلي سنقدم وصفا تفصيليا لكل من هذه البدائل الثلاثة :-

١- البديل الأول : الميكنة الكاملة :

يعتبر هذا البديل أكثر البدائل تكلفة لاشتماله على تجهيزات أكثر وبرامج أكثر ، كما أنه أكثرها شمولاً حيث يقوم الحاسب بعمليات كثيرة بطريقة آلية ، بينما تكون هذه العمليات يدوية في البدائل الأخرى . ويتم في هذه الحالة الربط بين عدد كبير من المتعاملين المباشرين وهم مكاتب السماسرة والبنوك والبورصات الأخرى في الاسكندرية وفي الدول الأجنبية إذا توفرت وسائل الاتصال Data Communication . ويتميز هذا البديل بأن العمل يتم في الزمن الحقيقي Real Time . ومن ناحية أخرى فإن هذا البديل يحتاج الى عدد أكبر من الأشخاص المدربين على التعامل مع النهايات الطرفية . وتكون اجراءات النظام كالتالى :

أولاً:-

قبل انعقاد الجلسة تكون بيانات أسعار الاقفال متاحة لكل من يطلب الاطلاع عليها وذلك بواسطة شاشات استعلام عبر النهايات الطرفية وبواسطة شاشات العرض وشاشات الفيديو المتاحة للجمهور .

ثانياً:-

أثناء انعقاد الجلسة تسمح النهايات الطرفية الموضوعه تحت تصرف كل سمسار له بالآتى

- إمكانية الاستعلام عن العروض التى يقدمها السماسرة الآخرون أثناء الجلسة .
- إمكانية ادخال عروضه الخاصة بواسطة شاشات ادخال بيانات عبر النهاية الطرفية الخاصة به .

ويقوم الحاسب بالتوفيق بين عروض البيع وطلبات الشراء بطريقة آلية فى حالة وجود عرضين من طرفين أحدهما طلب شراء والآخر عرض بيع يخصان نفس الورقة المالية ويقدمان نفس السعر . وتتصل بالحاسب شاشات العرض وشاشات الفيديو التى تعلن عن موقف الأسعار والعروض بالنسبة لكل نوع من أنواع الأوراق المالية ، ويتم تحديث بيانات هذه الشاشات أثناء الجلسة من واقع العمليات التى تتم أو العروض التى تستجد .

بعد اقفال الجلسة يتم تسجيل الموقف لحظة الاقفال بواسطة الحاسب لاستخدامه في طباعة نشرة أسعار الاقفال ، وفي الاتصال مع نظام معلومات الأوراق المالية للإبلاغ عن الكمية المتداولة وأسعار الاقفال الجديدة ، وفي اضافة العمليات التي تمت في الجلسة الى ملف المقاصة التي يجب أن تتم بين السماسرة .

ويمكن في حالة توفر وسائل نقل البيانات أن يوجد في بورصة الاسكندرية وعند كبار المستثمرين كالبانوك نهايات طرفية للاستعلام عن الأسعار قبل وأثناء وبعد الجلسة ، ويمكن أيضا توفير النهايات الطرفية للسماسرة في مكاتبهم لكي يقدموا عروضهم أثناء انعقاد الجلسة من مقر مكاتبهم .

ورغم أن السماسرة في هذا البديل يكون تحت تصرفهم نهايات طرفية خاصة بهم إلا أن موظفي البورصة يقومون بالتحكم في الإدارة المركزية لعمليات التداول باستخدام نهايات طرفية خاصة بهم عن طريق القيام بافتتاح الجلسة واغلاقها والغاء العمليات أو العروض أو إيقاف التعامل على ورقة مالية معينة.

وبهذا فإنه في حالة الميكنة الكاملة يقوم الحاسب بتنفيذ الوظائف السبعة السابق ذكرها في الجزء ٣٠٤٠٠ حيث يقوم بتنفيذ الوظائف الأربعة الأولى في الزمن الحقيقي لحدوثها أثناء الجلسة (تلقى وتسجيل بيانات العمليات والعروض والعمليات التطبيقية وكذا الاتصال المباشر مع لوحات العرض الالكترونية ولوحات الفيديو) ، ويقوم الحاسب بتنفيذ الوظائف الثلاثة الأخرى بعد اقفال الجلسة (اعداد النشرة وتحديث بيانات الأوراق المالية وبيانات المقاصة).

شاشات العرض الإلكترونية وشاشات الفيديو :

الفرض من تواجد الشاشات هو اطلاع المتعاملين في البورصة والجمهور العادي على موقف الأسعار المتغير أثناء انعقاد الجلسة وهو الفرض الذي تحققه حاليا اللوحات اليدوية التي سيتم استبدالها في حالة تطبيق البديل الأولى بالآتي :

- شاشات عرض الكترونية Wall - Panels توضع في صالة المقصورة .
 - شاشات فيديو يمكن توزيعها في مبنى البورصة وخارج المبنى لكي يشاهدها الجمهور .
- ويمكن أن تكون شاشات العرض الالكترونية من نوعين :

النوع الأول :

يعرض موقف الأسعار لكل الأوراق المالية المسجلة في البورصة وبهذا فإن عدد الشاشات المطلوب سيكون مساو لعدد الأوراق المالية المسجلة مقسوما على عدد الأوراق في كل شاشة ، فإذا كان:

لدينا ١٠٠ ورقة مالية مثلا وتم تصميم هذه الشاشات بحيث تتسع الواحدة لبيانات ٢٠ ورقة مالية فان النظام سيحتاج الى ٥ شاشات عرض الكترونية ، ويفضل أن يصل العدد الى ٦ شاشات لمواجهة احتمال زيادة عدد الأوراق المالية أو تعطل احدى الشاشات .

النوع الثاني :

يعرض موقف عروض البيع والشراء التي تنتظر التلبية من طرف ثان ، ويعرض العمليات التطبيقية لمدة ١٥ دقيقة ، ويعرض آخر ٣ عمليات عادية ثم اجرائها . ويعتمد تحديد عدد الشاشات التي يحتاجها النظام من هذا النوع تماما على حجم النشاط في البورصة ولا يمكن تحديده مسبقا ، واذا استمر حجم النشاط على معدله الحالي فان شاشة واحدة تكفي .

٢- البديل الثاني - المينة الجزئية :

يختلف هذا البديل عن البديل الأول في النقاط التالية :

- ١- لا يقوم السماسرة بادخال عروض البيع والشراء بأنفسهم وانما يقومون بتسليمها الى موظف البورصة المختص الذي يقوم بادخال البيانات الى الحاسب .
- ٢- لا يقوم الحاسب بعقد الصفقات وانما يتم اجراء العمليات بالطريقة التقليدية .
- ٣- لا توجد شاشات عرض الكترونية وانما شاشات فيديو تعرض موقف الأوراق المالية التي يتم عليها تداول حالي . ويستمر استخدام لوحات العرض اليدوية .

وتكون اجراءات النظام كالتالي :-

أولا :

قبل انعقاد الجلسة تكون أسعار الإقفال متاحة بواسطة شاشات استعلام عبر النهايات الطرفية أو بالأطلاع على لوحات العرض اليدوية التقليدية .

ثانيا :

أثناء انعقاد الجلسة يسلم السماسرة الى موظف البورصة المختص عروض البيع والشراء الذي يقوم بادخال بياناتها الى الحاسب ، وكذلك يقوم بادخال بيانات العمليات التي تمت فعلا ، ويتم توصيل الموقف الى شاشات الفيديو المتاحة للسماسرة والجمهور .

ثالثا :

بعد اقفال الجلسة يتم تسجيل الموقف لحظة الإقفال بواسطة الحاسب لاستخدامه في طباعة النشرة ، والاتصال مع نظام معلومات الأوراق المالية ، وإبلاغ المقاصة عن العمليات التي تمت اليوم .

٣- البديل الثالث : الميكنة المحدودة :

فى هذا البديل لا يتم التعامل مع الحاسب الا بعد اقفال الجلسة حيث يقوم العاملون فى البورصة بادخال بيانات أسعار الإقفال. وبهذا فان الوظائف السبعة التى يقوم بها نظام معلومات تداول الأوراق المالية يكون تنفيذ الأربعة منها بطريقة يدوية وهى تلقى وتسجيل بيانات العمليات التى تمت فعلا والعمليات التطبيقية وعروض البيع والشراء ، يتم الاعلان عن هذه العمليات بواسطة اللوحات اليدوية . وبعد انتهاء الجلسة يتم تسجيل بيانات العمليات على الحاسب . وبذلك فان اجراءات ما قبل الجلسة وأثناءها لا تختلف عن النظام اليدوى أما بعد الجلسة فان الحاسب يسجل الموقف عند الاقفال لاستخدامه فى الوظائف الثلاثة الأخيرة ، طباعة النشرة والاتصال مع نظامى معلومات الأوراق المالية والمقاصة .

٤٠٥٠٤ تكاليف كل من البدائل الثلاثة والجدوى الاقتصادية لتنفيذها :

قامت الدراسة "دراسة تحليلية لنظام معلومات تداول الأوراق المالية " بتقدير التكلفة والعائد لكل بديل من البدائل الثلاثة التى إقترحناها والتى سبق شرحها . وذلك فى مدة ١٠ سنوات على أساس أنها مده كافية لاستقرار التشغيل والاستغلال لأى من البدائل . وافترضت الدراسة انخفاض فى سعر العملة بمعدل متوسط ١٥٪ فى السنة وتم افتراض أن أى من البدائل الثلاثة سيتم تنفيذه بنظام تسليم مفتاح Turn - Key بواسطة جهة منفذة واحدة لا تكون هى أحد منتجى الأجهزة ، وذلك وان كان يرفع من التكاليف الا أنه يوفر ضمانات أكثر يظهر أثرها على المدى الطويل . وحسبت تكلفة الاستيراد على أساس CIF مطار القاهرة بالجنيه المصرى . وأيضا تم افتراض أن التداول الحالى يتم فى أغلبه على أسهم ولكن اذا بدء التعامل على السندات فان حجم التداول الحالى سوف يرتفع بمعدلات كبيرة مما يخفض من الحد الأقصى لجدوى البديل اليدوى لارتفاع تكلفة العمالة ويرفع من عائد النظم الآليه . كما أخذ فى الاعتبار نسبة النجاح المقدرة لكل بديل عند تحديد الحد الأقصى والحد الأدنى للجدوى .

وبين الجدول التالى رقم (٢٠) (من الجزء الثانى من الدراسة)، ملخصا لتقديرات الجدوى لمختلف بدائل الميكنة وللنظام اليدوى (الحالى)

جدول رقم (٢٠)
الجدوى الاقتصادية للبدائل المختلفة
لتحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية

وجه المقارنة النظام	التكلفة لعشر سنوات	العائد لعشر سنوات	الجدوى			نسبة النجاح المقدرة	المزايا	العيوب
			حد أقصى	حد أدنى	متوسط			
١- النظام البدوي	٤٩ مليون جنيه	٣٠٤ مليون جنيه	٦٨	٥	٦٢١	٨٥%	- تكلفة بسيطة - نسبة نجاح عالية - عدم التعارض مع أساليب العمل الحالية	- عدم امكان مواجهة ضغط ترايد التداول المنتظر - كثرة العمالة غير المدربة - اتساع الفجوة مع العالم الخارجي - تكرار وزدواجية البيانات - تضخم الأرشيف الورقي - تعرضه للتلف والضباغ
٢- البديل الأول المتكيفة الشملة	٢٧٥ مليون جنيه	١٨٦ مليون جنيه	٧١٧	٤٤٦	٦٧٦	٦٦%	- امكان مواجهة معدلات تداول عالية - الربط بالبورصات العالمية - خلق جيل مدرب على الكفاءة - تضيق الفجوة التكنولوجية	- ضرورة تغيير أساليب العمل لجميع الفئات المتعاملة مع البورصة وما قد ينتج عن ذلك من معوقات - تكلفة عالية ترتبط بشدة مع موقف العملة الأجنبية والعملية المحلية
٣- البديل الثاني المتكيفة الجزئية	١٧٢ مليون جنيه	١١٣ مليون جنيه	٧٠٠	٥٦٢	٦٦١	٧٢%	- مدخل جيد لبده المتكيفة وتقليل التعامل مع الأساليب التكنولوجية الحديثة - لا يتأثر كثيرا بالعلاقة بين العملة الأجنبية والمحلية - تكلفة معقولة - يقلل من حجم الأرشيف الحالي	- قد لا يستطيع مواجهة عبء العمل في السنتين الأخيرتين - ذو تأثير جماهيري محدود - لا يمكن من الاتصال بالبورصات العالمية
٤- البديل الثالث المتكيفة محدودة	٧٣٢ مليون جنيه	٣٤٧٩ مليون جنيه	٥٧٠	٤٥١	٤٧٥	٨٢%	- نسبة نجاح عالية - تكلفة بسيطة - يقلل من حجم الأرشيف الحالي - لا يتأثر تقريبا بالعلاقة بين العملة المحلية والأجنبية	- لا يمكن مواجهة زيادة حجم العمل خاصة اذا دخلت السندات في التداول - ليس له أى صدق لدى الجماهير المتعاملة مع البورصة - محدود الاتصالات داخليا ولا يمكن من الاتصال الخارجي

وقد أوصت الدراسة في ضوء هذا الجدول بالبدء بتنفيذ الميكنة الجزئية - البديل الثاني أى نظام تداول نصف آلى كمرحلة أولى ، مع مراعاة امكانية تطوير هذا النظام الى نظام الميكنة الكاملة لعمليات التداول وذلك اذا زاد عدد الأسهم المتداولة زيادة كبيرة ودخلت السندات في التعامل كما هو متوقع للسنوات القادمة . وتتوقع الدراسة زيادة البيانات التى يتداولها النظام بجوالى ٥٥٪ بعد خمس سنوات .

كما تم تقديم دراسة تفصيلية لوضع نظام التحديث المقترح (الميكنة الجزئية) موضع التنفيذ الفعلى بما فى ذلك عرض تصور لتنظيم ادارة الحاسب الآلى من وظائف ومهام وتدريب الأفراد لشغل هذه الوظائف . وقدمت الدراسة أيضا فى الجزء الرابع مشروع مفصل لكراسة الشروط والمواصفات الفنية وملحقاتها لمناقصة لتوريد نظام آلى متكامل تحتوى على مواصفات المعدات H/W ومواصفات البرامج الأساسية S/W والبرامج التطبيقية .

إن الدور الأساسي لأي نظام معلومات هو تجميع البيانات والتحقق من صحتها وفهرستها وتصنيفها وتخزينها وتحليلها ومعالجتها وتقديمها بعد ذلك للمستخدمين وفق احتياجاتهم ، إما للقيام بأعمالهم أو مساعدتهم في اتخاذ قراراتهم . ويكون نظام المعلومات التقليدي اليدوي الذي يعتمد على العنصر البشري والملفات الورقية والتقارير المكتوبة أكثر كفاءة من نظم المعلومات الحديثة التي تعتمد على الحاسبات الالكترونية في حالة محدودة البيانات التي يتناولها النظام وركودها النسبي . ولكن إذا زادت البيانات زيادة كبيرة وكانت عرضه للتغير السريع فإن الأنظمة الحديثة للميكنة والتي تستخدم الحاسبات الآلية تكون أكثر كفاءة . حيث تتميز هذه الحاسبات بقدرتها الهائلة على تخزين كميات ضخمة من المعلومات والبيانات وسرعتها الفائقة في استرجاعها مبنوبة ومرتبعة بالشكل المطلوب كما تقوم أيضا بعمليات تحليل واستخلاص واستنباط النتائج .

نظام معلومات تداول الأوراق المالية في البورصة هو تكامل خمسة أنظمة فرعية للمعلومات متداخلة فيما بينها ، بحيث تحقق معا الهدف من وجود نظام معلومات للبورصة . الأول هو نظام معلومات الشركات المساهمة المقيدة في البورصة ، ويختص بتسجيل الشركات في الجدول الرسمي أو الجدول المؤقت ، ويتابع ميزانياتها ومحاضر جمعياتها العمومية ويتابع موقفها المالي ، ويحتفظ بملف مستقل لكل شركة ، ويختص بإصدار شهادات متوسط الأسعار للشركات المقيدة ، ويبلغ المقصورة (النظام الفرعي لعمليات تداول الأوراق المالية) بالسماح بتداول الأسهم وتسجيلها في لوحة الأسعار . والثاني هو نظام معلومات السماسرة ووسطاء السوق ويختص بتسجيل السماسرة ومعاونيهم ومتابعة الحالة المالية لبيوت السمسرة وتنفيذ قرارات مجلس التأديب أو هيئة التحكم فيما يخص السماسرة . والثالث هو نظام معلومات الشئون الإدارية والمالية وهو يمثل أنظمة معلومات الشئون الإدارية والمالية التقليدية التي تتضمن أنظمة استحقاقات - أنظمة شئون عاملين - أنظمة حسابات - أنظمة مخازن ومشتريات - أنظمة حفظ مراسلات . والرابع هو نظام معلومات الأوراق المالية ويعتبر مع النظام الفرعي الخامس المتداخل معه الخاص بمعلومات عمليات التداول أهم نظامين فرعيين للمعلومات داخل النظام الكبير لمعلومات تداول الأوراق المالية . ويحتفظ هذا النظام ببيانات تاريخية عبارة عن التسلسل التاريخي لأسعار الاقفال لكل ورقة مالية ، وتعتبر بياناته هي

المصدر الأساسي لمعلومات الدراسات المالية والاحصائية المختلفة ، كما يخدم عمليات التحليل المالي والتنبؤات ، ويستقى بياناته من النظام الفرعى لمعلومات الشركات المساهمة والنظام الفرعى لمعلومات عمليات التداول . والخامس هو نظام معلومات عمليات تداول الأوراق المالية ويمثل العمود الفقري لنظام المعلومات الكلى .

وتتم عمليات تداول الأوراق المالية فى مكان محدد هو المقصورة وزمان محدد هو ساعات العمل الرسمية من الحادية عشرة صباحا الى الواحدة بعد الظهر فى الأيام من الأحد الى الخميس من كل أسبوع ، بواسطة السماسرة الذين يقومون بإجراء العمليات لحساب العملاء . ويقوم نظام معلومات التداول بمجموعتين من الوظائف :-

المجموعة الأولى إجرائية وتتم أثناء الجلسة وهى :-

- (١) تلقى تسجل بيانات عن العمليات التى تمت فعلا .
- (٢) تلقى وتسجل بيانات عن طلبات شراء أو بيع لحين اتمام العملية عندما يعطى طرف ثان عن قبوله العرض المعطى عنه .
- (٣) تلقى وتسجيل العمليات التطبيقية ، بواسطة سمسار واحد ، لمدة ١٥ دقيقة تصبح بعدها عملية نهائية مالم يعترض عليها أحد السماسرة خلال هذه المدة .
- (٤) التعامل مع لوحات العرض اليدوية خلال الجلسة للإعلان عن العمليات التى تمت والعروض التى تنتظر القبول .

المجموعة الثانية اعلامية وتتم بعد الجلسة وهى :-

- (١) تجهيز واعداد وطباعة ونشر النشرة الرسمية لأسعار الاقفال .
- (٢) تحديث بيانات الأوراق المالية طبقا للموقف النهائى بعد الجلسة .
- (٣) تحديث بيانات عمليات التداول (الخدمة اجراءات المقاصة). على أن الوظيفة الخاصة بالتعامل مع لوحات العرض يمكن اعتبارها إجرائية واعلامية فى نفس الوقت .

وتتم متابعة نظام المعلومات لعمليات تداول الأوراق المالية على ثلاث مراحل :-

المرحلة الأولى أثناء انعقاد الجلسة (ساعتان يومياً خمسة أيام فى الأسبوع) حيث يقوم موظفو البورصة بتحديث الموقف فيما يخص عروض البيع والشراء والعمليات التى تتم والكمية المتداولة . وتتميز هذه المرحلة من وجهة نظر نظم المعلومات بالتحديث المستمر وضرورة أن يتم العمل فى الزمن الحقيقى Real Time . وإذا حجم العمل فى البورصة فإن العبء يزداد على نظام المعلومات كثيراً ، وبينما يهتم السماسرة بالعمليات التى يشتركون فيها فقط فإن موظفى البورصة مسئولين عن متابعة كل ما يدور فى الجلسة ويخص أى ورقة يتم تداولها .

والمرحلة الثانية ، بعد انتهاء الجلسة وقبل انتهاء اليوم ، حيث يتم تجهيز نشرة أسعار الاقفال والاحصائيات بالعمل اليومى ، ومن وجهة نظر نظم المعلومات فإن الزمن المتاح أطول من المرحلة الأولى .

أما المرحلة الثالثة فيتم فيها اجراءات عمليات المقاصة بين السماسرة واجراء التسويات ، ويتم متابعة ذلك بواسطة موظفى البورصة ، وعنصر الزمن أقل الحاحاً من المرحلتين السابقتين . ويمكن أن نضيف الى المراحل السابقة الفترات التى يتم فيها اعداد مؤشرات السوق (اسبوعياً - شهرياً - سنوياً) ولكن عنصر الاستجابة السريعة لتغير البيانات هذا يكون فى حدود (أسبوع - شهر - سنة) حسب نوع الاحصاء أو التحليل المطلوب .

وجارى الآن تحديث نظام معلومات تداول الأوراق المالية فى البورصة واستخدام حاسب آلى مركزى والعديد من شاشات الفيديو التى تنال للسماسرة والجمهور وتعرض موقف الأوراق المالية التى يتم عليها تداول أثناء الجلسة . ويقوم الحاسب بتسجيل الموقف لحظة الاقفال لاستخدامه فى طباعة النشرة ، وكذلك يقوم بالاتصال مع نظام معلومات الأوراق المالية وإبلاغ المقاصة عن العمليات التى تمت فى اليوم . ويجرى التحديث بناء على دراسة مستفيضة من أربعة أجزاء أجريت فى الهيئة العامة لسوق المال .

وقد أوصت الدراسة بالبداية بتنفيذ نظام تداول نصف آلى كمرحلة أولى ، مع مراعاة إمكانية تطوير هذا النظام الى نظام الميكنة الكاملة لعمليات التداول وذلك بعد زيادة عدد الأسهم المتداولة زيادة كبيرة وبخول السندات فى التعامل كما هو متوقع للسنوات القادمة . كما استعرضت الدراسة الجدوى الاقتصادية لثلاث بدائل لميكنة عمليات تداول الأوراق المالية ، ميكنة كاملة أو جزئية أو محدودة ، مقارنة بالنظام اليدوى الحالى .

(١) د. نادية الشيشيني ، "تمويل القطاع الخاص الصناعي في ظل التحرير الاقتصادي" ، المؤتمر العلمي السنوي السابع عشر للاقتصاديين المصريين ، التصنيع في ظل التحرير الاقتصادي ، القاهرة ، ٢٦ - ٢٨ نوفمبر ١٩٩٢ .

(٢) د. مدحت محمد محمد فخرى ، "تصور عام لمنظومة معلومات متكاملة لخدمة المستثمرين" ، ندوة سوق المال في ظل الاتجاه الى الخصخصة ، مركز الأهرام للتنظيم والميكرو فيلم ، ٢٢-٢٤ يونيو ١٩٩٣ .

(٣) المرجع السابق .

(٤) د. اسماعيل عبد الرحيم شلبى ، "سوق المال" ، الهيئة العامة لسوق المال ، ديسمبر ١٩٨٢ .

(٥) وزارة شئون الاستثمار والتعاون الدولي ، الهيئة العامة لسوق المال ، البورصة والأوراق المالية ١٩٨٤ .

(٦) سوق المال . مرجع سابق .

(٧) د. أحمد صادق فودة ، "سوق المال في مصر وتمويل الصناعة" ، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية - الأهرام ، ديسمبر ١٩٩٢ .

(٨) الهيئة العامة لسوق المال . "دراسة تحليلية لنظام معلومات تداول الأوراق المالية" ، الجزء الأول .

(٩) د. محمد حامد محمد ، "البورصات في ضوء قانون سوق رأس المال ٩٥ لسنة ١٩٩٢ وأدوات سوق المال" ، ندوة سوق المال في ظل الاتجاه الى الخصخصة ، مركز الأهرام للتنظيم والميكرو فيلم ، ٢٢ - ٢٤ يونيو ١٩٩٣ .

(١٠) الهيئة العامة لسوق المال . "دراسة تحليلية لنظام معلومات تداول الأوراق المالية" ، الجزء الثاني .

الخلاصة والتوصيات والخاتمة
أعداد

أ.د راجية عابدين خير الله
مستشار بمركز التخطيط الصناعي
معهد التخطيط القومي

الخلاصة والتوصيات

أخيرا يلي تلقي الضوء على بعض الاستنتاجات والمقترحات التى يمكن الاستدلال بها فى صياغة سياسات متكاملة بهدف تحرير قطاع الأعمال العام الصناعى المصرى فى ظل المتغيرات التكنولوجية والعالمية :

١ - هناك العديد من المتغيرات المحلية والعالمية (السياسية - الاقتصادية - التقنية والتكنولوجية - الاجتماعية) والتى برزت فى عقدى الثمانينات والتسعينات وفرضت إعادة النظر فى دور الدولة فى إدارة الاقتصاد القومى عامة ، مع التركيز على الدور الذى يمكن أن يلعبه القطاع الخاص وآليات السوق فى التنمية الصناعية على وجه الخصوص .

٢ - يأتى برنامج تحرير القطاع الصناعى فى مصر ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادى والتكيف الهيكلى الذى بدأ عام ١٩٩١ . كما يأتى ضمن فلسفة ثلاثية الأبعاد وتشمل : حفز القطاع الخاص الصناعى ، إعادة هيكلة بعض شركات قطاع الأعمال العام الصناعى ، وتوسيع قاعدة الملكية .

٣ - من أهم أهداف التخصيصية الصناعية :

تعزيز اعتبارات الكفاءة الاقتصادية ، تشجيع التنافس ومنع الاحتكار ، تخفيف الأعباء المالية والإدارية على كاهل الدولة ، وإتاحة موارد مالية جديدة وتوسيع قاعدة الملكية ، بالإضافة إلى الأهداف التوزيعية .

٤ - يواجه برنامج تحرير قطاع الأعمال العام الصناعى المصرى مشكلات متعددة خاصة بالطاقة الاستيعابية ، التقييدات المؤسسية ، مشكلات ترويجية ، مشكلات شتاتية ، ضعف المستثمر المؤسسى ، مشكلات خاصة بتقييم الأصول ، والآثار المترتبة على تسريح العمالة الزائدة .

مما يستلزم التقييم المستمر لبرنامج تحرير القطاع الصناعى وإنجازاته وآثاره الاقتصادية والاجتماعية ؛ بهدف إعادة جدولة تنفيذ البرنامج تمشيا مع مقتضيات المصلحة الوطنية .

- ٥ - من أهم معايير إختيار المشروعات الصناعية التى يجرى خصصتها مايلى : الربحية - الحجم - التنافسية - محدودية المشاكل - الميزات التسويقية الحالية أو الواعدة - الاعتبارات الاستراتيجية - الدعم الادارى - العلاقة مع الحكومة .
- ٦ - يمكن تلخيص آليات تنفيذ برنامج الخصخصة للقطاع الصناعى المصرى فى ثلاث مراحل أساسية : مرحلة التقييم والاعداد للبيع ، مرحلة إتخاذ قرار البيع ، مرحلة تنفيذ البيع (شركة صناعية - أحد الفروع أو خطوط الإنتاج - طرح أسهم) .
- ٧ - أساليب التخصيصية فى القطاع الصناعى تنقسم إلى نوعين :
- أ - أساليب خصخصة الملكية / رأس المال (طرح المشروع للاكتتاب العام - المزاد أو الممارسة - المشاريع المشتركة - توسيع مجالات الحرية الاقتصادية - مقايضة الدين بحصص ملكية أسهم - البيع إلى العمال والادارة - الدمج فى القطاع الخاص - التصفية وبيع الأصول الخ) .
- ب - أساليب خصخصة الادارة (عقود الادارة - الاستئجار التمويلي - إمتيازات التشغيل أو الإنتاج للغير) .
- ٨ - لقد خلصت هذه الدراسة إلى أن كل من طريقتى التكلفة التاريخية والتكلفة التاريخية المعدلة لاتصلح أن تكون أساسا لتقدير قيمة منشآت قطاع الأعمال العام الصناعى إذا أريد التصرف فى أى منها فى إطار سياسة الاصلاح الاقتصادى ، لما لهاتين الطريقتين من عيوب تؤدى إلى التقليل من قيمة المنشأة التى يجرى تقييمها . حيث أن طريقة التكلفة التاريخية تتجاهل التغيرات التى تطرأ على قيمة الأصول ووجود المنشأة كوحدة إقتصادية متكاملة ، كما تهمل مقدرة المنشأة على تحقيق الأرباح ، ومع هذا فإن لهذه الطريقة إستخداماتها الخاصة كبعض حالات الاندماج أو الدمج وخاصة فى بعض الجمعيات التعاونية .
- أما طريقة التكلفة الكلية المعدلة فقد عالجت التغيرات فى أسعار الأصول من خلال إفتراض معدل للتضخم وإعادة تقييم الأصول فى ضوء ذلك المعدل ، وإفتراض معدل ما للتضخم فى حد ذاته مسألة تختلف حولها الآراء كثيرا ، كما أن إستخدام معدل واحد للتضخم بالنسبة لأصول مختلفة سوف يكون عملية تقريبية فى الكثير من الأحيان ، بالاضافة إلى ذلك فإن هذه الطريقة لا تأخذ فى الحسبان كسابقتها مقدرة المنشأة على تحقيق الأرباح .

أما طريقة القيمة السوقية للأصول على أساس سعر البيع فإنها تصلح فى حالة المنشآت المتوقفة عن العمل لاعتبارات فنية أو لانعدام التكامل بين توليفة الأصول القائمة أو بسبب التقادم أو غير ذلك من الأسباب التى ينعدم معها وجود المنشأة ككيان إقتصادى قائم وعامل ، ومن ثم يجرى تقييمها وفق سعر البيع الممكن تحقيقه لأصولها مجتمعة أو لكل منها على حدة .

أما طريقة القيمة السوقية على أساس أسعار الاستبدال وطريقة المقدرة على تحقيق الربحية فهما أنسب الطرق التى يمكن تطبيقها على منشآت قطاع الأعمال العام الصناعى ، حيث يمكن القول بأن أى منهما يمكن أن تعكس القيمة الحقيقية للمنشأة ، وينصح بأن يتم إستخدامها معا والاسترشاد بالقيمتين الناتجتين منهما فى تحديد القيمة النهائية للمنشأة ، وإن كان كلا الطريقتين يحتاج إلى جهد كبير ومعرفة علمية ودراية عملية بأساليب ومشاكل التقييم من جانب فريق التقييم .

٩ - يعتبر سوق الأوراق المالية أحد الهياكل الأساسية للنظام المالى بالدولة ، وهى إذا قامت فى البيئة والظروف الاقتصادية الملائمة ، فإنها تتيح الفرصة لتحقيق أكبر قدر من السيولة للاستثمارات طويلة الأجل . وعن طريق هذه السوق يمكن نقل ملكية جزء أو كل الاستثمارات إلى الغير ، دون ما حاجة إلى تعريض كيان المنشأة ذاته إلى المخاطرة عند تغيير الملكية . كذلك فى حالة تصفية المنشأة ، يمكن أخذ الأسعار المعلنة فى السوق أساسا لتقدير قيمة الاستثمارات التى تتداول أوراقها ، ويعتبر هذا الأساس مقبولا دوليا .

١٠ - وتعتبر البورصة أهم أجهزة السوق المالية حيث تعمل على التقاء العرض بالطلب بالوسائل المختلفة ، وإجراء التعامل بأوراق مالية معينة تتوفر فيها شروط محدودة ، ووفقا لقواعد ونظم معينة تهدف إلى التعامل على أسس سليمة .

١١ - يرتبط نجاح التحرير وإعادة هيكلة القطاع الصناعى - إلى درجة حاسمة - بتكامل مجموعة من العناصر والسياسات المصاحبة على مستوى الاقتصاد الكلى فى مجالات : حرية إنشاء وتصفية وتوسيع المشروعات الصناعية ، تنشيط دور سوق المال وأسواق الأوراق المالية والبورصة ، تنشيط دور البنوك والمؤسسات المالية الأخرى ، تطوير نظم المعلومات (تحديث البنية المعلوماتية) ، تحديث قوانين وتشريعات الضرائب والجمارك ، تحرير التجارة الخارجية ، منع الاحتكار ، توفير المنافسة المتكافئة وإلغاء

المعاملات التمييزية ، تحديد دور الدولة ، تحسين الخدمات الاستشارية والتسويقية ، التنمية التكنولوجية ، التنمية البشرية ، الاجماع والاقتناع بجدوى التحرير الصناعى من كافة الأفراد (حكومة - شركات - ممولين - مديرين) ، الادارة غير التقليدية .

١٢ - أثبتت متطلبات هذه المرحلة أن الادارة غير التقليدية هى القادرة على إنجاح تحرير قطاع الأعمال العام الصناعى فى ظل سياسات التخصيصية وفى إطار النظام العالمى لتحرير التجارة الخارجية . من هذا المنطلق تبنت الدولة فى المراحل الأولى للإصلاح الاقتصادى سياسة التطوير الإدارى والمؤسسى وذلك لخلق آليات ديناميكية للتغيير والتطوير المتوازن لكافة قطاعات الصناعة المصرية .

١٣ - لنجاح برنامج التخصيصية ولدفع عملية التطوير والتحديث فى كافة مراحل الصناعة المصرية لابد من الاهتمام بالكفاءات الإدارية والمؤسسية والفنية والاجتماعية بالإضافة إلى التركيز على زيادة الكفاءة الاقتصادية للشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام .

١٤ - أهم محاور تنمية القطاع الصناعى المصرى فى ظل التحرر الاقتصادى مايلى :-

أ - تشخيص مشاكل الانتاج وطرح حلول غير تقليدية للتوصل إلى إمكانات التطوير والتحديث .

ب - الانتاج ليس هدف فى حد ذاته ولكن ننتج لتلبية إحتياجات السوق المحلى والعالمى .

ج - تقليل الخسارة فى الشركات الصناعية المتعثرة هدف فى حد ذاته ويمكن تحقيقه بإعادة الهيكلة المتكاملة لهذه الشركات أو إصلاح الهياكل التمويلية للشركات فى حالة الرغبة فى بيعها كلياً أو جزئياً للقطاع الخاص والأفراد .

د - يجب التخلص من المخزون السليم الراكد وخلق سيولة نقدية لاستمرار دورة الانتاج الصناعى .

هـ - الدور المحورى يكمن فى إدارة التسويق . يجب دراسة الطلب على المنتجات الصناعية ودراسة السوق والعرض التنافسى للمنتجات المماثلة ودراسة منافس التسويق وإمكانات ترويج الصادرات الصناعية .

و - تقديم الانتاج المتميز بكل نوعياته مع الاهتمام بالجودة والأسعار التنافسية مسرع الأخذ فى الاعتبار آليات السوق .

- ز - تطوير الامكانيات التصنيعية وتنويع المنتجات Product - mix وذلك لتلبية احتياجات المستهلكين وإنتاج ما يحتاجه السوق .
- ح- ضرورة إعادة النظر فى المواصفات القياسية حتى تسود المواصفات العالمية (ISO 9000) ومايليهها فى السوق المحلى منعا من إنتشار السلع الرديئة منخفضة الجودة والثلث والكفاءة (مثل قطع الغيار وبعض مستلزمات الإنتاج) والسلع الوسيطة والمدخلات النصف مصنعة مثل بعض المطروقات والمسبوكات مما يضر بالانتاج الصناعى المحلى ويفسد الأسواق والمعاملات المتكافئة فى الأسواق الوطنية .
- ط - الارتقاء بمستوى جودة المنتجات الصناعية المصرية هدفه الأساسى المنافسة الداخلية والخارجية وتلبية احتياجات المستهلكين بكفاءة أداء عالية .
- ى - تحرير التجارة الخارجية يحتم تغيير الأنماط المتخلفة فى التعامل مع المستهلكين إذ لابد من مراعاة الاشتراطات الوظيفية للمنتج الصناعى فى كافة المراحل بدء من التصميم ، ثم التصنيع ثم الاستخدام حتى نضمن أن تكون المنتجات الصناعية المصرية ذات ميزة تنافسية من حيث إرتفاع الجودة والكفاءة وإعتدال السعر .

الخاتمة

إن الدراسة المقدمة خطوة على طريق البحث عن أفضل الوسائل لمواجهة تحديات التنمية الصناعية فى بلادنا فى العقد الأخير من القرن العشرين والدخول فى القرن الحادى والعشرين بما تحمله من آمال لرفع مستوى معيشة المواطن المصرى .

ومن المأمول أن تسهم هذه الدراسة فى فتح مناقشة واسعة نحو طريق المستقبل تأكيدا لسلامة التعددية فى رأى .

(١) دراسة الهيكل الاقليمي للمغاللة في القطاع الحام في جمهورية مصر العربية (ديسمبر ١٩٧٧).

Adverse Economic Effects Resulting from Israeli Aggressions and Continued occupation of Egyptian Territories, April 1978.

(٢) الدراسات التفصيلية لدقوات التنمية الاقليمية بمنطقة جنوب مصر (ابريل ١٩٧٨)

(٣) دراسة تحليلية لمقومات التنمية الاقليمية منطقة جنوب مصر (يونيو ١٩٧٨)

(٤) دراسة اقتصادية فنية لافاق صناعة الاسمدة والتنمية الزراعية في جمهورية مصر العربية حستى

عام ١٩٨٥ (ابريل ١٩٧٨)

(٥) التغذية والغذاء والتنمية الزراعية في البلاد العربية (اكتوبر ١٩٧٨)

(٦) تطوير التجارة الخارجية ويزان المدفوعات ومشكلة تفاقم العجز الخارجى وسبلات مواجهة تنسبة

(١٩٧٠/٦٩ - ١٩٧٥) (اكتوبر ١٩٧٨).

Improving the position of Third World Countries in the International Cotton Economy, June 1979.

(٧) دراسة تحليلية لتفسير التضخم في مصر (١٩٧٠ - ١٩٧٦) (اغسطس ١٩٧٩)

(٨) حوار حول مصر في مواجهة القرن الحادى والعشرين (فبراير ١٩٨٠)

(٩) تطوير اساليب وضع الخطط الخمسية باستخدام نماذج البرمجة الرياضية في جمهورية مصر

العربية (مارس ١٩٨٠)

(١٠) دراسة تحليلية للنظام الضريبي في مصر (١٩٧٠/٧١ - ١٩٧٨) (مارس ١٩٨٠)

(١١) تقييم سياسات التجارة الخارجية والنقد الاجنبى وسبل ترشيدها (يوليو ١٩٨٠)

(١٢) التنمية الزراعية في مصر ماضيها وحاضرها (ثلاث اجزاء) (يوليو ١٩٨٠)

A study on Development of Egyptian National Fleet, June 1980

(١٣) الاتفاقي العام والاستقرار الاقتصادى في مصر ١٩٧٠ - ١٩٧٩ (ابريل ١٩٨١)

(١٤) الابداع الرئيسية لتطوير وتنمية القرية المصرية (يونيو ١٩٨١)

(١٥) الصناعات الصنيرة والتنمية الصناعية

(النظري على صناعة النزل والنسيج في مصر) (يوليو ١٩٨١)

(١٦) ترشيد الادارة الاقتصادية للتجارة الخارجية والنقدية الاجنبية (ديسمبر ١٩٨١)

- (٢٠) الصناعات التحويلية فى الاقتصاد المصرى (ثلاثة أجزاء) . (أبريل ١٩٨٢)
- (٢١) التنمية الزراعية فى مصر (جزئين) . (سبتمبر ١٩٨٢)
- (٢٢) مشاكل انتاج اللحوم والسياسات المقترحة للتغلب عليها . (أكتوبر ١٩٨٣)
- (٢٣) دور القطاع الخاص فى التنمية (نوفمبر ١٩٨٣)
- (٢٤) تطور معدلات الاستهلاك من السلع الغذائية وأثارها على السياسات الزراعية فى مصر . (مارس ١٩٨٥)
- (٢٥) البحيرات الشمالية بين الاستغلال النباتى والاستغلال السمكى (أكتوبر ١٩٨٥)
- (٢٦) تاليم لاشفاقية التوسع التجارى والتعاون الاقتصادى بين مصر والهند ونيوزيلاندا . (أكتوبر ١٩٨٥)
- (٢٧) سياسات وامكانيات تخطيط الصادرات من السلع الزراعية (نوفمبر ١٩٨٥)
- (٢٨) الاتفاقيات المستقبلية فى صناعة الفول والنسيج فى مصر . (نوفمبر ١٩٨٥)
- (٢٩) دراسة تمهيدية لاستكشاف آفاق الاستثمار الصناعى فى اطار التكامل بين مصر والسودان . (نوفمبر ١٩٨٥)
- (٣٠) دراسة تحليلية عن تطور الاستثمار فى ج.م.ع مع الاشارة للطاقة الاستيعابية للاقتصاد القومى . (ديسمبر ١٩٨٥)
- (٣١) دور المؤسسات الوطنية فى تنمية الاساليب الفنية للانتاج فى مصر (جزئين) . (ديسمبر ١٩٨٥)
- (٣٢) حدود وامكانيات مساهمة زربية على الدخل الزراعى فى مواجهة مشكلة المعز فى الموازنة العامة للدولة واصلاح هيكل توزيع الدخل القومى . (يوليو ١٩٨٦)
- (٣٣) التفاوضات الاقليمية للنمو الاقتصادى والاجتماعى وطرق قياسها فى جمهورية مصر العربية (يوليو ١٩٨٦)
- (٣٤) مدى امكانية تحقيق اكتفاء ذاتى من القمح (يوليو ١٩٨٦)
- (٣٥) Integrated Methodology for Energy Planning in Egypt, Sept. 1986. (يوليو ١٩٨٦)
- (٣٦) الملامح الرئيسية للطلب على تملك الاراضى الزراعية الجديدة والسياسات المتعلقة باستصلاحها واستزراعها (نوفمبر ١٩٨٦)
- (٣٧) دراسة بعنوان مشكلات صناعة الالبان فى مصر (مارس ١٩٨٨)
- (٣٨) دراسة بعنوان آفاق الاستثمارات العربية ودورها فى خطط التنمية المصرية . (مارس ١٩٨٨)
- (٣٩) تقدير الايجار الاقتصادى للاراضى الزراعية لزراعة المحاصيل الزراعية الحقلية على المستوى الاقليمى لجمهورية مصر العربية عامى ٨٠ ١٩٨٥ . (يونيو ١٩٨٨)
- (٤٠) السياسات التسويقية لبعض السلع الزراعية وآثارها الاقتصادية (يونيو ١٩٨٨)

- ٤١ - بحث الاستزراع السمكى فى مصر ومحددات تنمية
أكتوبر ١٩٨٨
- ٤٢ - نظم توزيع الغذاء فى مصر بين الترشيد والالقاء
أكتوبر ١٩٨٨
- ٤٣ - دور الصناعات الصغيرة فى التنمية
أكتوبر ١٩٨٨
- دراسة استطلاعية لدورها فى الاستيعاب العمالى
أكتوبر ١٩٨٨
- ٤٤ - دراسة تحليلية لبعض المؤشرات المالية للقطاع العام الصناعى
التابع لوزارة الصناعة .
أكتوبر ١٩٨٨
- ٤٥ - الجوانب التكاملية وتحليل القطاع الزراعى فى خطط التنمية
الاقتصادية والاجتماعية
فبراير ١٩٨٩
- ٤٦ - امكانيات تطوير الضرائب العقارية لزيادة مساهمتها فى
فى الإيرادات العامة للدولة فى مصر .
فبراير ١٩٨٩
- ٤٧ - مدى امكانية تحقيق اكتفاء ذاتى من السكر
سبتمبر ١٩٨٩
- ٤٨ - دراسة تحليلية لاثـر السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية
على تطوير التنمية للقطاع الزراعى
فبراير ١٩٩٠
- ٤٩ - الانتاجية والاجور والاسعار - الوضع الراهن للمعرفة النظرية
والتطبيقية مع اشارة خاصة للدراسات السابقة عن مصر
مارس ١٩٩٠
- ٥٠ - المسح الاقتصادى والاجتماعى والعمرانى لمحافظة البحر الاحمر
وفرض الاستثمار المتاحة للتنمية .
مارس ١٩٩٠
- ٥١ - سياسات اصلاح ميزان المدفوعات المصرى للمرحلة الاولى
مايو ١٩٩١
- ٥٢ - بحث صناعة السكر وامكانيات تمنيع المعدات الرأسمالية فى مصر
سبتمبر ١٩٩٠
- ٥٣ - بحث الاعتماد على الذات فى مجال الطاقة من منظور تنموى وتكنولوجى
وتكنولوجى
سبتمبر ١٩٩٠
- ٥٤ - التخطيط الاجتماعى والانتاجية
أكتوبر ١٩٩٠
- ٥٥ - مستقبل استصلاح الاراضى فى مصر فى ظل محددات الارض والمياه
والطاقة ..
أكتوبر ١٩٩٠
- ٥٦ - دراسات تطبيقية لبعض قضايا الانتاجية فى الاقتصاد المصرى
نوفمبر ١٩٩٠
- ٥٧ - بنوك التنمية الصناعية فى بعض دول مجلس التعاون العربى
نوفمبر ١٩٩٠
- ٥٨ - بعض آفاق التنسيق الصناعى بين دول مجلس التعاون العربى
نوفمبر ١٩٩٠

- ٥٩ - سياسات اصلاح ميزان المدفوعات المصري (مرحلة ثانية)
نوفمبر ١٩٩٠
- ٦٠ - بحث اثر تغيرات سعر الصرف على القطاع الزراعى وانعكاساتها الاقتصادية
ديسمبر ١٩٩٠
- ٦١ - الامكانيات والاتاق المستقبلية للتكامل الاقتصادى بين دول مجلس التعاون العربى
فى ضوء هياكل الانتاج والتوزيع
يناير ١٩٩١
- ٦٢ - امكانيات التكامل الزراعى بين مجلس التعاون العربى
يناير ١٩٩١
- ٦٣ - دور المصناعات العربية فى تمويل القطاع الزراعى
ابريل ١٩٩١
- ٦٤ - بعض القطاعات الانتاجية والخدمية بمحافظة مطروح (جزئين)
الجزء الاول : القطاعات الانتاجية
أكتوبر ١٩٩١
- ٦٤ - بعض القطاعات الانتاجية والخدمية بمحافظة مطروح (جزئين)
الجزء الثانى : القطاعات الخدمية والبنية الاساسية
أكتوبر ١٩٩١
- ٦٥ - مستقبل انتاج الزيوت فى مصر
أكتوبر ١٩٩١
- ٦٦ - الانتاجية فى الاقتصاد القومى المصرى وسبل تحسينها - مع التركيز على قطاع
الصناعة (الجزء الاول) الاسس والدراسات النظرية
أكتوبر ١٩٩١
- ٦٦ - الانتاجية فى الاقتصاد القومى المصرى وسبل تحسينها - مع التركيز على قطاع
الصناعة (الجزء الثانى) الدراسات التطبيقية
أكتوبر ١٩٩١
- ٦٧ - خلفية وبخمون التطورات الاقتصادية الحالية والمتوقعة بشرق اوروبا ومحددات
انعكاساتها الشاملة على مستقبل التنمية فى مصر والعالم العربى
ديسمبر ١٩٩١
- ٦٨ - ميكنة الانشطة والخدمات فى مركز التوثيق والنشر
ديسمبر ١٩٩١
- ٦٩ - ادارة اللقاه فى مصر وضوء أزمة الخليج وانعكاساتها دوليا واقليميا ومحليا
ديسمبر ١٩٩١
- ٧٠ - واقع واتاق التنمية فى محافظة الوادى الجديد
يناير ١٩٩٢
- ٧١ - انعكاسات أزمة الخليج (١٩٩١/٩٠) على الاقتصاد المصرى
يناير ١٩٩٢
- ٧٢ - الوضع الراهن والمستقبل لانتقادات القطن المصرى
مايو ١٩٩٢
- ٧٣ - خبرات التنمية فى الدول الاسيوية حديثه التصنيع وامكانية الاستفادة منها فى مصر
يوليو ١٩٩٢
- ٧٤ - بعض قضايا تنمية الصادرات الصناعية المصرية
سبتمبر ١٩٩٢
- ٧٥ - تطوير نماذج التخطيط وادارة التنمية فى الاقتصاد المصرى فى ضوء المتغيرات
الدولية المعاصرة
سبتمبر ١٩٩٢
- ٧٦ - السياسة النقدية فى مصر خلال الثمانينات " المرحلة الاولى ميكانيكية وفعالية
السياسة النقدية فى الجانب المالى والاقتصاد المصرى
سبتمبر ١٩٩٢
- ٧٧ - التحرير الاقتصادى ونظام الزراعة
أكتوبر ١٩٩٢

٢٠ - احتياجات المرحلة المقبلة للاقتصاد المصري ونماذج التخطيط واقتراح بناء نموذج اقتصادى قوسى
للتخطيط التأسيرى - المرحلة الاولى .

٢١ - بعض قضايا التصنيع فى مصر من منظور تنموى تكنولوجياى

٢٢ - مفهوم التعلجيم الاساسى فى مصر

٢٣ - الآثار الموقعة لتحرير سوق النقد الاجنبى على بعض مكونات ميزان المدفوعات المصرى

82- The current development in the methodology and applications of operations research obstacles and prospects in Developing Countries.- Nov, 1993.

٢٤ - الآثار البيئية للتنمية الزراعية

٢٥ - تقييم البرامج للنهوض بالانتاجية الزراعية

٢٦ - أثر قيام السوق الاوربية المشتركة على مصر والمنطقة العربية

٢٧ - مشروع انشاء قاعدة بيانات الانشطة البحثية بمعهد التخطيط القومى " المرحلة الاولى "

٢٨ - الكوارث الطبيعية وتخطيط الخدمات فى ج.م.ع (دراسة حالة عن زلزال اكتوبر

١٩٩٢ فى مدينة السلام)

يوليو ١٩٩٤