ترويج قضايا الخصخصة

(تجارب عالمية)

بحث مقدم للمؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي
المعقد بكلية الشرعية - جامعة أم القرى - مكة المكرمة
المحرم 1425هـ

د. نعمه عبد الحميد ثابت
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
قسم الاقتصاد الإسلامي
كلية الشريعة والدراسات الإسلامية

(طبعة تمهيدية)

المقدمة:
يعتبر موضوع الخصخصة أحد الموضوعات المهمة على المستوى العالمي، سواء من الناحية الإدارية أو الاقتصادية، نظراً للرخوة الاقتصادي
العالمي، ومعاناة الدول النامية بوجه خاص من التضخم الركودي. ولجهة الدول المتقدمة للضمار فيها بينما تدعم مصالحها الاقتصادية بالعديد من الاتفاقيات الدولية مثل الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (الإجت)، لفتح الأسواق العالمية للتصدير من الدول المتقدمة، وتحديد المواقف العامة للجودة (ISO) كشرط أمام الدول النامية لتصدير المنتجات المصنعة للدول الأوروبية والأمريكية، وتفعيل البراءة المصرفية.

ومع التسميم بدور هذه الاتفاقيات، في تطوير الاقتصاد الدولي، إلا أن الدول النامية تبقى في هذا المIU كصردر للمواد الخام، وسوق للمنتجات المصنعة، ومع معاناة الدول النامية من العجز في الموازنات العامة، وتراكم الديون الخارجية، وتزايد البطالة، وضعف التصدير، وزيادة أعدادها، تصبح جهود الخصخصة حينها جهداً مهماً ومكمنا، في تفعيل التنمية الاقتصادية؛ وتدعم العدالة الاجتماعية وتصبح البيئة الاقتصادية الاجتماعية غير مواتية لكي تؤتي الخصخصة شمارها الإيجابية، في وقت أصبحت الخصخصة لزاماً على الدول النامية كأحد الشروط التي وضعها صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي تمييزاً لعملية إعادة جدولة ديونها طفلاً للفوائد المعروفة للدائنين بارس ونادي لندن، وكاهم الحلول المطروحة على المستوى العالمي لعلاج أوجه الخلل في البيئات الاقتصادية والارتفاع بمستويات الكفاءة والأداء، وهو ما يؤكد به في كثير من دول العالم، على اختلاف مستوى تقدمها الاقتصادي، تفاوت النظم المتباينة لديها.

وليس غرها خلاف في أن عملية الخصخصة ليست بالأمر البسيط ولا يمكن إنجازها في عجلة، مما بلغ مستوى التقدم الاقتصادي الاجتماعي أو التطور الإداري، فهي عملية معقدة، وذات أبعاد وأثر سياسية واقتصادية واجتماعية، وشريحة، يجب أن تؤخذ الظروف والمتغيرات البيئية الوطنية بعين الاعتبار عند رسماً استراتيجياً الخصخصة، وإعداد برامجها التنفيذية، ويشكل كقاعدة عالمية أن تجارب الخصخصة لا يمكن تقليدها من دونه إلى أخرى، لذا تبقى التجارب والخبرات العالمية دروساً واعدة بالاستفادة منها في ضبط وتوجيه برامج الخصخصة في المستقبل.

أهمية الترويج لقضايا الخصخصة في الدول النامية

1- تكتسب فكرة الخصخصة في الدول النامية شكوك كثيرة في جدوىها بالنسبة لمحدودي ومعدومي الدخل، حيث يسود تصوراً عاماً بفهم شائع أن
الخصخصة تعني ب بصورة مباشرة زيادة الأعذار وأن ترفع الدولة يدها عن التوجهات الاجتماعية المشتركة في رسم وتنفيذ السياسات الاقتصادية والإصلاحات الهيكلية، لذا بات الترويج لقضايا الخصخصة أمرًا جد ضروري، لتوصيل الإفهام الخاطئة، وتوضيح المصورة الصحيحة.

تعني معظم الدول النامية من ضعف هيكلها الاقتصادي، ومعاناتها من مشاكل توقف الدمون الخارجية، وارتفاع نسب البطالة، وانتشار البطالة المقنعة، ونظام نشاط البحوث والتطوير في مشروعات التصانيفية، وارتفاع نسب الأمية، وانخفاض مساويات الدخان والاستثمار المحلي، وضعف البنية الأساسية، وكثير من مشاكل مركزة ومعقدة، وإذا كان هذا السير في طريق الخصخصة هو أمر محبوس بالمخاطر بالنسبة للدول النامية، رغم تحليته، إذا فإن الأمر يحتاج إلى الترويج لقضايا الخصخصة لتهيئة المواطنين لاستقبال كل مرحلة من مراحل الخصخصة في إطارها الصحيح.

أن الترويج ينبغي على عملية اتصال إقناعي يستهدف التأثير على القطاع السوفي السوداني، يقصد استعمال سياسة سلبية معينة، واحتكاء في كل مراحل برنامج الخصخصة إلى حد ترويجي لإحداث هذا التأثير، وكذلك للاشارة ردد الفعل التي تعكس على برنامج الخصخصة، حتى يمكن استقباله والتعامل معه، وإحداث تأثير إيجابي ومرغوب في الوقت المناسب، وليس أن تترك الأمور على عواهنها.

تمثل قضايا الخصخصة قضايا خلافية واسعة الجدل بين أطراف وجهات نظر متعددة ومتباعدة (المواطنون، المستثمرون الأجانب، المستثمرون المحليون، مجالس إدارات الشركات، العملون، الحكومة، البنوك، المجالس الطبية والتشريعية...إلخ)، إذا فإن احتمالات التشويش وإشارة الخلفيات الجدل والاعتراضات والوقالب حول كل مرحلة من مراحل برنامج الخصخصة هو أمر غالب، إذا نحتاج إلى بذل جهد ترويجية عالية، بدءًا للشائعات وإحداث تهيئة مناسبة لاستقبال كل مرحلة من المراحل استبالية مناسبًا، فأما أن توصيل رسالة صحيحة للقطاع السوفي المستهدف بالترويج، مع إحداث تهيئة عامة لدى المواطنين المترقبين لما تحدثه الحكومة من تغييرات فيما برم شغاف حياتهم.

وعلى سبيل المثال، فإن قضية تملك الأجانب للأصول المعروضة للبيع وجذب الاستثمار الأجنبي، تحتاج إلى جهد ترويجي كبير لتصويت صورة صادقة، وإحداث استجابات سلبية مزروبة من المستثمر الأجنبي
للاستثمار في دولة نامية، بينما يرى المواطنين في ذلك تقضيلاً للأجنبي على حقوق المواطنة، فكيف يمكن إحداث شفافية وتأثير ايجابي قوي، وبيان أن المستثمر الأجنبي إذا أحسن اختباره ورغبته يأتي ومعه استثمارات مالية مباشرة، وتكنولوجيا حديثة، وأساليب إنتاجية وتسويقية وإدارية داعمة للتنمية الاقتصادية.

أهداف البحث:

1. تقديم أهم الدراسات السابقة في الخصوصية، وبصفة خاصة تلك التي تتناول أو تشير إلى ما يتعلق بالترويج لقضايا الخصوصية، وإبراز التجارب السابقة في هذا الصدد، لدول مختارة في توجهاتها الاقتصادية.
2. تحديد أهم عوامل النجاح الأساسية في الترويج لقضايا الخصوصية، مع بيان كيفية الاستفادة منها بالنسبة للاقتصاد المصري.

المبحث الأول

إستراتيجية الخصوصة

المفهوم، ومقومات الفعالية

الخصوصية .. ما هي .. ولماذا؟

هي مجموعة من السياسات المتكالمة التي Privatization تستهدف التحويل بشكل جزئي أو كلي لمؤسسات إنتاجية أو خدمية تملكها الدولة إلى القطاع الخاص، لتفعيل أليات السوق وتحقيق الميزات التنافسية، والاستفادة
مبادئ القطاع الخاص، من أجل تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية.

ولا تقتصر الخصوصية على مجرد البيع الجزئي أو الكلي لوحدات مملكة الدولة إلى القطاع الخاص، وإنما هي رؤية متكاملة للتصحيحات الهيكليّة، وكيفية إدارة الاقتصاد القومي بكفاءة أعلى وبفعالية أكبر. لكونها تشمل ثلاثة مستويات متساوية ومعقدة لعملية الخصوصية (عفيفي، 1993: 5 – 6):

- مستوى المؤسسة.
- مستوى القطاع الاقتصادي أو الصناعة.
- مستوى الاقتصاد الوطني ككل.

والرابط العضوي بين هذه مستويات الثلاثة، يستوجب وجود انسجام وتناغم فيما بين السياسات المتبقية فيها، ودون أن يعني ذلك بالضرورة انتقالاً ثقافياً من مستوى معين إلى مستوى آخر. خاصة فيما يتعلق بحالات نقل قرارات الاستقرار إلى القطاع الخاص، ودرجة تحويل المخاطر إليه، وضمان عدم الرجوع عن قرارات الخصوصية.


حيث تصريح يعد الخصوصية مغلولة في العمل لتفعيل المناقة ودور القطاع الخاص في التنمية، كما تصبح الخصوصية رد فعل دون أن تكون استراتيجية.

وقد حدث ذلك إثر التدهور الكبير الذي طرأ على البيئة الاقتصادية العالمية، وما نجم عنه من مشاكل اقتصادية عامة، تواجه الدول النامية، مثل الانخفاض الشديد في أسعار السلع التصديرية، والمصدمة البترولية، وتدهور معدلات التبادل التجاري في صالح الدول المتقدمة، وارتفاع أسعار الفائدة الدولية، والانسياقة والهيدروكينون، وإثارة التدفقات المالية، وتصاعد النزعة الحذمة في البلاد الصناعية بالإضافة إلى التباطؤ الملموس في معدلات النمو، مما أبرز الخصوصية
كان كل من التسهيلات الهيكليّة لإعادة معدلات مقبولة ومعقولة للنمو الاقتصادي (النجار، 1988: 19).


وقد تواكب هذه الأحداث الاقتصادية ونتائجها في كثير من دول العالم،
انتشار تيار جارف من خصوصة الشركات، وفي الفترة من 1980 وحتى عام
1992 تم خصوصة أكثر من 15000 شركة منها 3800 عملية خصوصية في دول
تقترب من البنك الدولي، 85% من هذه العوامل في اقتصاديات أوروبية سابقاً,
في كل من أوروبا وآسيا الوسطى، وأمريكا اللاتينية، أما في عقد التسعينيات، فقد
زاد عدد الشركات المخصصة زيادة كبيرة عبر دول العالم، وأصبحت
الخصوصية نهجاً يعمك المناطق الجغرافية في العالم على اتساعها، واختلاف
نوعيات القطاعات الاقتصادية التي تمت فيها (86).
ولا غرور أن السبب في الخصوصية كان من نصيب الدول الصناعية
الكبرى، التي يرغب في اقتضاءها الطابع الرأسمالي مثل إنجلترا وفرنسا، قيمة
منها في زيادة انتاجية إدارة شركاتها العامة، وبحثاً عن أسلوب أكثر فعالية، أما في
الدول النامية، فقد تطورت الخصوصية نتيجة رد فعل منها للتخلص من
مشروعاتهم العامة الخاسرة، ولمراقبتها عن كثب لما يحدث في اقتصاديات الدول
بعد أنه لم يثبت بعد أن مجرد الشخصي أو تغيير الملكية سيعطي
بمرده إلى تصنيف الكفاءة في استخدام الموارد، وإدارة المؤسسات,
ذالك أن تشجيع الفئات التنافسية في الأسواق، دور ممثل إن لم يكن أكبر,
وتلك قضية أعقد كثيراً وتحتاج إلى وقت أطول مما يحتاجه مجرد تغيير
المالك، إذ يتطلب ذلك تصحيفات هيكليات كبيرة على مستوى الاقتصاد الكلي،
وتعيد في السياسات المالية والاقتصادية، وكذا تشغيل وتنيقاً على مراحل وخطوات
المتسلقة، بل وتحتاج إلى جهد غير عادي لترويجها في ظل مقاومة من أولئك
الذين استنادوا من السياسات السابقة أو أولئك الذين ركزوا إلى ما اعتادوا أن يجدوه
في المشروعات العامة من فوائد منافع، وهذا ما يدعو إلى إعطاء أهمية خاصة
لتترويج عملية الخصوصية وكيفية حل المشكلات الترويجية التي تجابهها مقتربة
بقضايا تقليل الإرشادات في الشركات محل الخصوصية، وتحديد أوضاع الشركات
الخاسرة، وإنشاء وتطوير سوق أمام المال النشط، وتحديد أساليب وطرق
الخصوصية، وتحديد الشركات والأصول.
1- معلومات فعالية برنامج الخصوصية.
تتمثل مقومات فعالية برامج الخصوصية في ضرورة التحليل الموقفي للظروف الاقتصادية والاجتماعية نحو الخصوصية، على مستوى الدولة، وعلى مستوى القطاع وعلى مستوى الشركة كأساس لتحديد الأهداف المطلوبة تحقيقها، وكذلك للوقوف على طبيعة القيود والعقبات التي يمكن أن تواجه التنفيذ، ولكي يمكن تهيئة البيئة وتحديد الدعائم الأساسية للنجاح في التشريج برامج الخصوصية، ثم يتم بعد ذلك تحديد خصائص المشروعات التي ستتضمنها برنامج الخصوصية، ثم اختيار الطريقة الملائمة للخصوصية (Zahra, 2001: 83-103) و&Dyck, 2001: 59-84)، ثم تقوم بالجدولة الزمنية للطريقة الملائمة التي وقع الاختيار عليها.
التحليل المبني للمؤشرات نحو الخصائص:

فعليّة الخصائص، وبصفة خاصة في الدول النامية. وفي الدول التي عاشت زمنا طويلا في الأطراف亚洲 لا ينبغي أن تتوقف عند تحويل ملكية المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص، وإنما يجب أن تأتي جزءا من التصحيحات الهيكليّة في البنية الإقتصاديا والاجتماعيا القوائم، وأن تنتظم من التحليل المبني للمؤشرات الإقتصادية والإجتماعيا والموسيقي والنظم التي تؤثر فيها.

كنقطة انتقال، لتهيئة البنية المناسبة تنفيذ برامج الخصائص.

في الدول النامية والدول التي ترغب على اقتصادها نحو الأطراف Asia، نجد أن عملية الخصائص وتفعيل برامج اقتصاديا لإصلاح الإقتصاد، تواجه مصاعب كبيرة، حيث يصاحب عملية الخصائص مشاكل تقليل العمالة وزيادة الأعباء الماليّة على المواطنين، وانخفاض Manpower Downsizing مستويات المعيشة، مما يجعل القبول الاجتماعي والسياسي للمؤشرات في هذا الظروف معقدة بالمخاطر، بعدما تعود المجتمع استخدام سياسات إعادة توزيع الدخل باستخدام دعم الأسعار، وملكية الدول للقطاع العام لحماية المجتمع من شروط الاحتياطات الخاصة والتفاوت الشديد في توزيع الدخل (Zahra، 2001: 83 ـ 88 & Zahra and Others، 2000: 509 ـ 515).

تحديد الأهداف من الخصائص:

يعتبر الهدف أو الأهداف المنشودة من برنامج الخصائص المعيار الأساسي، الذي يتسم بفعالية البرنامج، وهو في نفس الوقت أسس المفاضلة بين الأساليب الإقتصاديا والخصائص وأساس صياغة وتوجيه الحوافز إلى الخصائص، في المحيط البيئي للدولة وتسين إجراء التعديلات في الاقتصاد القوائم، وتفعيل عنليقة الميزانية المالية للدولة، وتفعيل تضاعف قاعدة الملكية والمساواة والمواطنة، ثم الأهداف السياسية.

وينتظر الحرص على الموافقة والتنسيق بين أهداف البرنامج، حتى لا يحدث تعارض فيما بينها، وذلك وضع سجل للإحلال أو إلغاء هذه الأهداف في ظل التحليل المبني للمؤشرات نحو الخصائص.

ففي هدف رفع الكفاءة وتضاعف نطاق المنافسة وتحسين إدارة الشبكة في الاقتصاد القوائم، في مجالات الإنتاج وتسويق وإدارة الموارد البشرية وتمويل والاستثمار والتكنولوجيا، فإن ذلك تظهر أثره في تنمية الإنتاج وجودة الإنتاج،
وفقًا لدرجة المنافسة، بيد أن ربط هذا الهدف بالتصدير، يظهر الآثار الإيجابية للخصخصة بصورة أفضل (103 - 100: 2000)، ومن الممكن أن يتحقق في ذلك نجاحات أكبر، إذا تم إعطاء أولوية أو تسير لصغار المستثمرين أو للعاملين بالمشاريع نفسها عند اكتسابهم في شراء المشروعات المعرضة للبيع.

ويمكن في الوقت نفسه استخدام كل أو بعض حضيلة البيع لإيجاد استثمارات جديدة، توفر فرص عمل متزايدة، ثم يتم بيع هذه الاستثمارات الجديدة للقطاع الخاص، ليتم تدوير هذه الاستثمارات مرة أخرى وفق أولويات الاستثمار التي تظهر في خطط الدولة، كما أن الحصيلة المتجهة من بيع المشروعات تساهم في زيادة فترة الدولة على خدمة الديون الخارجية لمحاولة التخلص من التبعية الاقتصادية.


3/2/1 تحديد القيود والعقبات التي يمكن أن تواجه التنفيذ، وإمكانات التغلب عليها:

برنامج الخصخصة يجب أن يأخذ في الحسبان القيود والعقبات التي يمكن أن تكون脲لخصخصة، وهذه القيود غالبًا ما تقع في البيئة المحيطة، وتمثل في المعرضة السياسية لفكرة أو أساليب التسويع في الخصخصة بدعوى الحفاظ على استقلالية الدولة، إلى جانب المعارضات التي تبدو نقاطاً في الوضع الحالي، وذلك قيود الحاجة إلى تغيير الأنماط القيادية العليا في الشركات الخصخصة من الفكر الدي国际机场ي، إلى فكر القيادة التحويلي، وهو ما يحتاج إلى إحلال قيادات عليا جديدة محل قيادات العليا التي عاشت زمنًا بعيدًا عن توجهات أسوأ رأس المال ودورها في إدارة الشركات بفعلية كبيرة (585 – 581).

بل إن (585 – 572: 2000) يقول أن المراحل الأولى للخصخصة سوف تنبع بقدر كبير إلى أن تكون بفعل القيادات الإدارية والتأثير السياسي وواعية تأثير قوي لنظرات العمال، تعديلًا بسيطًا لفكرة المؤسسات العامة، كما أن فكر المؤسسات العامة سوف يتواجد كذلك في المراحل التالية للتوجه
تحذيره: توجيهات النشاط، توجيهات الفعاليات، توجيهات المرافق، وتقديم النتائج.

1/2 - تحديد الدعم والتوجهات الأساسية للنجاح الترويج لبرنامج

الخصائص:

يلزم الترويج لبرنامج الخصائص إلى مجموعة من الأنشطة الترويجية التي تستخدم للاطفال بالمستهدفين بالترويج لبرنامج الخصائص، وإمدادهم بالمعلومات، وإثارة اهتماماتهم بالبرنامج، وإقناعهم بقدرته على إشباع حاجاتهم وفهم رغباتهم، وذلك بهدف دفعهم إلى اتخاذ قرار بالتعامل معه ثم استمرار هذا التعامل بصورة إيجابية في المستقبل مع ملاحظة ردود الفعل التي تعكس على طبيعة العلاقة ونوعيات وتأثير المحفزات للتعامل مع برنامج الخصائص من الأطراف ذوي العلاقة جميعًا.

واترويج الفعال يدفع المستهدفين ببرنامج الخصائص إلى قبول البرنامج والتعامل الفعلي معه عبر مراحل مختلفة يطلق عليها الهرمي الترويجي (Zikmund & Michael, 1984).

ال_xor: 14
ترويج قضايا الخصوصية (تجارب عالمية)

15

1/2/3/4/5

تحديد خصائص المشروعات التي سيتضمنها برنامج الخصوصية.

تختلف خصائص المشروعات التي سيشملها برنامج الخصوصية، وفقاً للظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للدولة، وبصفة خاصة قدرات وإمكانيات القطاع الخاص في الدولة، وتجرد الإشارة إلى أن تحديد هذه الخصائص سوف يعكس على اختيار الطريقة المناسبة للخصوصية، وفي منظور معاصر لتجربة كندا، كانت خصائص المشروعات التي يسهل خصائصها هي:

(Levac and woodbridge, 1997:25-30)

أ- المشروعات التي تحقق قدرة من الربحية، أو تكشف بياناتها أن وضع التشغيل فيها بعد الخصوصية سيكون مطمئناً في تحقيق أرباح.

ب- نوعية المشروعات ومدى أهميتها من الناحية الاستراتيجية القومية، بما يحافظ على الأمن القومي.

ج- أن تكون المشروعات المقترح خصائصها من قطاعات اقتصادية عديدة.

د- نوعية المشروعات بالنسبة لتطوير حياة المواطنين، وتوفير احتياجات حياتهم المباشرة، على أن يكون نصيب الدولة في رؤوس أموالها أقل.

ووفقًا لهذه الخصائص قامت الحكومة الكندية بخصائص الكثير من المشروعات بدءاً من منتصف الثمانينيات في مجالات الكهرباء ومشروعات تجارة الترانزيت والنقل بالسكك الحديدية وكذلك الشركات القابضة في مجالات اقتصادية متعددة.
وقد حرصت كندا وزارة خاصة لشؤون التخصيص لتقرر القطاعات
الأولى تحويلها وتشرف على مراحل التحويل وتقدر أصول المرافق العامة
الواجب تحويلها، وطرق بيعها إلى الشركات الخاصة.
أما في تجربة كرواتيا حيث تم فيما بين عامي 1992، 1994م، وفي
خلال ثلاث سنوات خصخصة ما يقرب من 85% من المشروعات العامة وقد
كانت خصصان المشروعات التي يتم إدراجها إلى الخصخصة، تتمثل في

أً - المشروعات التي تعمل أو لديها استعداد أن تعمل بصورة تنافسية.

بً - المشروعات الصغيرة من حيث حجم العمالة، وهي في الاقتصادي
الكرواتي التي لا يزيد عدد عمالها عن 250 عامل، أو المشروعات
الكبرى التي يسفر عن خصوصيتها حد أدنى من تخفيض العمالة.

جً - المشروعات التي يتوقع لها - من خلال نتائج أعمالها، أن تتمتع باستقرار
اقتصادي، وعدم التدهور في أسواقها أو في الطلب على منتجاتها.

دً - المشروعات التي لها شكل قانوني نظامي.

ه° - المشروعات التي يفضل مستهلكو منتجاتها أو خدماتها أن يتم
خصخصتها.

وفي بعض البلدان يوجد جو سياسي عام، يقبل ويشجع فكرة الخصخصة
مثلاً حدث في دول أوروبا الشرقية (بولندا - تشيكوسلوفاكيا - هنغاريا)، وحيث
الحكومات لا تواجه ضغوطًا سياسية ذات قيمة، مما جعل هذه الحكومات تخطو
خطوات جيدة وسريعة لبضور الفكرة ووضعها موضع التطبيق.

حيث عاشت هذه الدول رحاً طويلاً من الزمن كدول شيعية، لذا
وضعت بعدين فحسب للحكم بخصخصة المشروع.


أً - البعى الخارجي لعلاقات المشروع وانعكاسه على كل من الاقتصاد الكلي
والمجتمع من حيث حجم المشروع وساهمته في حل مشاكل البطالة.

بً - البعى الداخلي للمشروع من حيث درجة كفاءته وفعاليته تشغيلية في
الاندماج في المنافسة العالمية وقدرتها على الصمود.
ورويج قضايا الخصوصية (تجارب عالمية)

وقد أسست كل من بولندا وتشيكوسلوفاكيا صناديق أسهمها Privatization وساهم فيها كل المواطنين كل حسب تروته على ألا تسمى نسبة شراء Funds الأسهم حداً معيناً (voucher System) وفي تشيكوسلوفاكيا يساهم في الخصوصية عدد كبير من المواطنين المولعين الذين قادوا الأطلال الهائل في الخصوصية، أما في هنغاريا فقد سمح للشركات الأجنبية أن تملك الشركات الحكومية بنسبة 100% وكانت الدولة قد لجأت كلياً إلى القروض واشتراكات الأجنبية. وقد اتبعت دول أوروبا الشرقية أسلوب الصدمة في الخصوصية أو ما يعرف بالتوجه الضخم إلى الخصوصية للتخلص من المشاكل المتراكمه أثر الاقتصاد الشيوعي.

وحتى تنجى نهجاً جديداً لتيل ثمار الخصوصية وتحقيق دفعة قوية وسرعة للإصلاحات الاقتصادية القومية، وعلى سبيل المثال فإن أكثر من 1800 شركة في تشيكوسلوفاكيا قد تم خصصتها في أقل من أربع سنوات أما في روسيا فإن أكثر من 1500 شركة متوسطة وصغيرة قد تم خصصتها في سنتين. أما في مصر، تسترشد الشركات القابضة في اختيار الشركات المرشحة للخصوصية بالمعايير التالية:

1- تغطي الأولوية للشركات الصغيرة و المتوسطة، والتي تحقق أرباحاً و تلمع في أسواق تسوسها المنافسة، ولا تحتاج إلى إعادة هيكلة جزئية كانت أو كلية. ويفضل أيضاً عدم حاجة هذه الشركات إلى استثمارات لمعالجة أي تأثير ضار من نشاطها على البيئة.

2- أن يكون الاستثمار في هذه الشركات ذاتي، وحتى اقتصادياً. ويتحقق فائضاً في التدفقات النقدية، هذا بالإضافة إلى أن المؤشرات الأساسية تظهر قوة مراكزها المالية.

3- أن يكون معدل العائد المحقق خلال السنوات القليلة السابقة للبيع مجزياً للمستثمرين، وأن تكون نسبة الديون إلى قاعدة الملكية مقبولة، كذلك يراعى أن تعكس المؤشرات المالية المعبرة عن استخدم الأموال والطاقات، كفاءة واضحة في التشغيل.
لا يمكنني قراءة النص العربي.
الطيران والمصارف المركزية في المقاطعات كما تم فتح الأبواب أمام الاستثمار الأجنبي.

الجهات التي ترسو عليها عمليات البيع، والأسعار التي تباع بها المشروبات العامة.

ففي المكسيك (Ramirez, 1998:421-430) حيث سوق رأس المال مغلق، وهناك عدد قليل من الرأسماليين ينتظرون شراء المشروعات العامة، ولوجود مشاكل في تقسيم المشروعات لجأ رئيس المكسيك إلى عقد اتفاقيات كثيرة مع أمريكا وكندا لجذب الاستثمارات الأجنبية مع تحديد نسبة معينة لشراء الأسهم لا يمكن تجاوزها، إلى جانب المحاولات لتصحيح مشاكل تقييم المشروعات بهدف إبعاد شبه الاحتكار عن عمليات الخصخصة.

- الصعوبات القانونية والتشريعية: حيث تحتاج عمليات الخصخصة إلى إلغاء بعض التشريعات القائمة، وتعديل بعض النصوص الأخرى في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والمالية الخاصة فيما يتعلق بجذب الاستثمارات الأجنبية وقوانين العمل والتأمينات الاجتماعية والضرائب.

العقوبات الإدارية: وهي تنحصر في:

- العقوبات الإدارية التقليدية دون الاهتمام بتدعيم القيادات الإدارية
- الاحترام.

مقاومة المسؤولينadiens لFormControl الأفكار الخصخصة ودفعهم للنقابات العملية، السير في نفس الاتجاه حرضاً على مصالحهم دون إعطاء الأولوية للمصلحة العامة.

- العاملون غير المنتجين وانتشار البطالة المقيدة بوجود جهش من العملين الذين تتضاءل أحجام جهدهم ونتائجها لأن النظام الوظيفية توفر للعاملين ضماناً كافياً بصرف النظر عن نتيجة عمله.

العقوبات المالية: وهي تتطلب بكيفية تمويل الخصخصة فهل يتم ذلك بفروع داخلية وخارجية أم بجذب رؤوس الأموال الأجنبية وما هي الطرق المناسبة لظروف الدولة في تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص.

- صعوبات أخرى: مثل نوعية القطاع الذي ينتمي إليه المشروع، وحجم المشروع ذاته، وهيكل السوق الذي يعمل فيه المشروع، ومدى تهيئة البيئة.
ال有必要 تنفيذ برامج الخصخصة، ووجه خاص البيئة الأساسية والأجهزة المساندة في الدولة وما تقدمه من خدمات.

٦/٢/١ اختيار الطريقة الملائمة للخصخصة:

يرى (هندي، ١٩٩٥: ٢٠)، أن اختيار الطريقة الملائمة للخصخصة، مقيد بمتغيرين: الهدف من الخصخصة، وخصائص المشروع الذي يتضمنه برنامج الخصخصة، من حيث تحليل بيئة المشروع بما فيها من فرص وتحديات، ومستوى الأداء الداخلي بما فيه من نقاط قوة وضعف بحيث ينتهي البحث إلى طريقة إعادة تأهيل المشروع في برنامج الخصخصة.

إذا كان الهدف من الخصخصة هو توسيع قاعدة الملكية الخاصة وتميّز المواطنة، وتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين، فقد يكون الإحلال للقطاع الخاص محل دور الدولة في أداء النشاط هو آخر الطرق المناسبة للخصوصة على أن يتم ذلك بشكل دراسي، وذلك مثلاً يحدث في كثير من دول العالم في مجالات الصحة العامة، والتعليم وخدمات الظافة وتأمين الشركات (خدمات أمنية)، وخدمات الاستشارات القانونية والمحاسبية والاقتصادية، وإذا كان الهدف من الخصخصة هو الاستفادة من الخبرات التقنية والإدارية في الخارج فقد تكون عقود الإدارة طريقة مناسبة للخصوصة وذلك مثلاً حدث في عقود الإدارة في النافقة المصرية في منتصف الثمانينات، وإذا كان الهدف هو تحقيق الكفاءة وكسب ثقة العاملين إلى جانب الإدارة فإن بيع الشركة للعمال والإدارة قد تكون طريقة مناسبة.

أما من حيث خصائص المشروع الذي يراد خصخصته فإن دراسة السوق والمتغيرات البيئية المحيطة، وتحليل نقاط القوة والضعف في أداءه، والتنبؤ بظروف المشروع مستقبلاً يعد مثالاً لوقوف على طريقة تأهيله المناسبة إلى الخصخصة بيد أنه لا ينبغي أن نغفل تحديد وتوضيح الخطوات التنفيذية للخصوصة مع وجود جدولة زمنية للخطوات المحددة.

وي ينبغي أن تعود إلى أن الشركات التي يمكن أن تكون مثالاً للخصوصة تُدرج تحت إحدى المجموعات الثلاث التالية (الحناوي، ١٩٩٨: ٥٣، ماهر، ٢٠٠٢: ٧٢-٧٣):

اً- شركات ناجحة، وتقدر مستقبلها بشر بالاستمرار لها في النجاح، وتوفر فيها مقومات جذب للمستثمرين، وأفضل طرق الخصخصة لها هي البيع، وتأهيلها Restructuring.

بً- شركات خاسرة، ولكن يمكن إعادة هيكلتها لتسير في طريق النجاح والربحية، وينبغى أنها يتم عرضها للبيع إلا بعد
Methods of Privatization

The methods of privatization can be divided into different paths, and each of these paths has its advantages and disadvantages. One researcher has listed three main strategies, which are:

1. Full or Partial Divestment: This strategy involves the complete or partial sale of a government-owned company to a private entity.

2. Management Contracts: This strategy involves entering into a contract with a private entity to manage the company for a certain period.

3. Leases or Granting of Concessions: This strategy involves leasing or granting concessions to private companies to operate the company.

In addition to these strategies, there are also logistical considerations and displacement issues that need to be addressed. These can include issues such as the need to train new employees, the need to adapt to new management styles, and the possibility of the company suffering from a temporary decline in performance.
22

لاكتتاب العام: وذلك بأن تقوم الدولة بطرح أسهم المؤسسة العامة التي تدوي تحويل ملكيتها في السوق أو جزء منها للاكتتاب العام من قبل المساهمين، وهذه الطريقة كما يرى (Zahra, 2000:87) هي الأكثر شيوعاً في عملية الخصخصة، ولعِدبة هذه الطريقة متطلبات رئيسيان وهما:

أ - أن تشكل المؤسسة المطلحة للبيع فرصة استثمارية مغربية للقطاع الخاص.
ب - أن تتوفر سوق مالية متطورة.

ولهذه الأسباب ربما يكون نجاح هذه الطريقة محدوداً بالنسبة لمعظم الدول النامية.

بيع المؤسسة العامة لإدارتها (لمديرية المؤسسة): يمكن استخدام هذه الطريقة في المؤسسات الصغيرة أو المؤسسات التي لم يمض على قيامها وقت، تعطيها قبولاً عاماً لدى الجمهور والمستثلكين.

بيع المباشر: حيث يمكن بيع المؤسسة العامة لشركة قائمة لها الرغبة في توسع استثماراتها أو مستثمر أو مجموعة من المستثمرين.

بيع للعاملين أو للعمال: وهي طريقة مستخدمة من المملكة المتحدة (Cragg and Dyck, 1999) حيث بيعت بعض الشركات للعاملين وبيعت الأراضي المملوكة للدولة للمزارعين والمربياء الماشية.

وقد يتم البيع لقاء قيام المشترين بأن يتحمل الدبون الرأسمالية للشركة، فيتم إعطاؤهم الشركة هبة أو هدية التسوية أو الإنتاجية أو العمالية التي تصرف نظر المشتركين عن شرائها.

كما قد يتم تصنيف الشركة حينما يحل بها العسر المالي الفني أو القانوني بصورة ملكية ولا تجد ملكية ولا Technical Insolvency بخصوصة مستحكة أو Insolvency أو عملية التصرف عنها المشتركين من سوء أحوالها ومستقبلها فيتم تصنيف أصول الشركة بالبيع.

الاستراتيجية الثانية.
ترويج قضايا الخصخصة (تجارة عالمية)

ويتمثل في العقود الإدارية، Management Contracts، حيث يتم الإبقاء على ملكية الشركة، مع تحويل العمليات والأنشطة الإنتاجية والخدمية للقطاع الخاص أو شركات أجنبية للاستفادة من خبرات الشركات المتخصصة في الإدارة والتشغيل، وهو ما تم بإسناد كبرى الفنادق المصرية إلى شركات أجنبية بعقود إدارة، للتنصيص من خسائر التشغيل، ولتطوير أسلوب الإدارة فيها وهي طريقة مفضلة من حيث القدرة على إتمام الدولة لهذه النوعية من العقود بشروط تفاوضية جيدة. وفي نفس الوقت إتاحه الفرصة للشركات للاندماج والتعامل مع حقائق العالمية الاقتصادية والمنافسة المفتوحة (Zahra, 2000).

3/2 الاستراتيجية الثالثة:

Leases or Granting of Concessions هي امتياز الإيجار أو الإلزام، فحق الامتياز هو حق تنحية الدولة أو القطاع العام أو المؤسسة العامة، لاستغلال موارد معينة أو إنتاج سلعة أو بيعها أو أداء خدمة مقابل أن يدفع القطاع الخاص إيجاراً لهذا الحق، وقد ينصب حق الامتياز على إيجار الأصول المادية المملوكة لمؤسسة عامة، وذلك بهدف إنشاء روح المنافسة بين القطاعين الحكومي والخاص، وإجارة الفرصة لتطوير السلع والخدمات المقدمة للمواطنين، مثلاً حدث في إعطاء حق امتياز تشغيل مرفقات الطاقة والموارد في كوت ديفوار وغينيا، والنخيل البري في النجاح، وإدارة المواني في نيجيريا، وكذلك مثلاً حدث لحق امتياز تشغيل مرفقات الاتصالات والسكك الحديدية في الأرجنتين (Zahra, 2000:88-89).

وهذا أنواع خاصة من عقود الامتياز مثل:
أ- أسلوب الإنشاء والتشغيل والتمكك حيث تمنح الدولة القطاع الخاص المتعاقدا حق تملك المشروع دون تحديد مدة، مقابل دفع مقابل حق الامتياز.

ب- أسلوب الإنشاء والتشغيل والتنقل حيث تمنح الدولة القطاع الخاص حق الامتياز لفترة زمنية محددة، لبناء وتشغيل مشروع، ثم ترجع أصوله عند نهاية فترة الامتياز إلى ملكية الدولة.

ويستعمل هذا الأسلوب غالباً لتطوير مشروعات جديدة في البنية التحتية من قبل القطاع الخاص، حيث لا يتوافر تمويل كاف لدى الدولة، في ظروف كبر حجم التمويل المطلوب مع الحاجة لتقديم خدمات ضرورية للمواطنين، كما يراد تخفيف الأعباء المالية على الدولة، لتفريق لأعبائها السيادية الأساسية بفعالية أكبر.

وقد يتم إعطاء حق الامتياز بالزام الشركات الخاصة، أو الأفراد لتقديم منتجات معينة أو خدمات معينة لقطاعات جماهيرية لتحقيق بعض المكاسب الاجتماعية والسياسية مقابل المنح المالية التي تقدمها الدولة للقطاع الخاص لقاء هذه الأنشطة متلازمة يحدث في بناء المساكن المخصصة للدعم Grants أو Vouchers للحصول على سلع استهلاكية معينة أو خدمات معينة أو إلزام الشركات الخاصة بدفع مقابل حصة الدولة في التأمينات عن العملائها لديها وقد يتم إجبار الشركات الخاصة على أن تؤمن لعملائها تأميني صحياً أو تأميني تدريباً لدى شركات التأمين الصحي أو الاجتماعي الخاصة مثلما حدث في التأمينات الاجتماعية عن الشركات الخاصة في شيلي (Zahra, 2000:89).

4/2 الاستراتيجية الرابعة:

وهي الإحلال Displacement النامية وبعض الدول المتقدمة، حينما تنصرف الدولة بتأثير الضغوط الاقتصادية والسياسية، عن تقديم خدمات معينة بإهمال تقديم هذه الخدمات، أو السلع
فتنتقدم الشركات الخاصة لتقتنص نصيبًا متزايدًا بمرور الزمن للاستثمار في تقديم هذه السلع والخدمات بصورة أفضل لحل محل الدولة في هذا الصدد ثمة يحدث في خدمات النوادي الرياضية وخدمات التعليم العام والتعليم الجامعي وخدمات النقل العام بين المحافظات في مصر.

وقد يحدث نوع من التعايش الثنائي بين كل من القطاعين الحكومي والخاص في تقديم السلعة أو الخدمة للمواطنين تقترب الخدمات الصحية في مصر، سعيًا لاداء خدمات صحية أفضل، ونوعًا من إعطاء فرصة أكبر للمواطنين محلي الدخل في الاتفاق بقدر أكبر من الخدمات الصحية الحكومية.

كما قد يحدث نوع من تنظيم العلاقة بين الأجهزة الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص، بإعطاء فرصة أكبر للقطاع الخاص يتحمل بعض المسؤوليات والأدوار التي تحتاج إلى وقت وجهد متخصص وذي تكلفة، على أن يتحمل المواطن تكلفة الاتفاق بهذه الخدمة ويتم ذلك من خلال الحد من أو إلغاء أو تعديل القوانين أو أدوار الأجهزة الحكومية وتم إصدار مسؤولية المراجعة الفنية النهائية للرسومات والمستندات الهندسية والفنية اللازمة لاستخراج تراخيص البناء أو الهدف أو التعليق عن طريق المكاتب الهندسية الاستشارية المتخصصة التي تحدد المحافظة سجلاً بها، ليكون اعتماد أي منها دليلاً لدى الحي على الصلاحية الفنية اللازمة لاستخراج التراخيص.

!!!
المبحث الثالث
روية تسويقية في أهم قضايا الخصخصة

ما هي أهم قضايا الخصخصة ؟

لقد نشأت جدل فكري واسع لدى الخبراء والاقتصاديين والساحة والمشتغلين بالسياسة والنقابات العمالية، في نوعية قضايا الخصخصة، وفي كيفية طرح القضايا ومعالجتها على الساحة السياسية والاقتصادية والاجتماعية؛ فيما يلي مجرد حصر لأهم قضايا الخصخصة في التجارب العالمية والعربية.


1/3 قضاية الخصخصة كفكرة، وكخيار استراتيجي على مستوى الاقتصاد القومي، ومدى حتمية الأخذ بها وتطبيقها، وهي تعتبر في ذلك فكرة أو قضية قادرة ومحورية لثير من القضايا الأخرى التابعة.

2/3 قضية قدرة القطاع الخاص على شراء الأصول المعروضة للبيع، وما هي نوعية الأنشطة أو المشروعات التي سيقبل على شرائها، وذلك حتى يمكن توقيت طرح المشروعات المعروضة للبيع دون أن يحدث تسارع في العرض، مسبباً الذهالة للأمان، أو رؤية تقييم لأصول المشروعات المعروضة بأنه تقدر مبالغ فيه، ولا يشجع على دخول القطاع الخاص في صفقات الشراء.

3/3 قضية تملك الأجانب للأصول المعروضة للبيع، إذ ينبغي أن يجد المستثمرون الأجانب الفرص المتاحة للاستثمار في البلد النامي، جلباً لرؤوس أموال مستثمرة، وإدخالاً لتقنيات فنية متقدمة، ومساهمة في تشغيل العمالية الوطنية، وزيادة لقيمة المضافة للاقتصاد القومي، وتلبية لاحتياجات المواطنين من سلع وخدمات وأفكار، وإنكاكة لروح المبادرة، وقوة الإرادة، لدى المستثمرين والعاملين الوطنية.
ترويج قضايا الخصوصية (تجارب عالمية)

كما ينبغي أن توضع ضوابط لدخول المستثمر الأجنبي بماله وتقنياته إلى أرض الوطن، حتى ينتمي الاعتداء على حقوق المواطنة، وحتى لا يكون المستثمر الأجنبي ميزات تنافسية غير مبررة، دون أن يقدم للوطن ما يقابلها وفقا لتكالفة الفرصة البديلة. Opportunity Cost. ويتكون النتائج أن يرى المواطنين المستثمر الأجنبي مميزاً على المستثمر الوطني في ذلك في انصاماً المواطن.

ويجعل مهام تسوية وترويج قضايا الخصوصية صعبة أو عسيره.

4/3/1 قضايا تقييم أصول الشركات المعرضة للبيع، فالمغالاة في التقييم يجعل عملية البيع صعبة، كما أن الاستهال في التقييم قد يتم تفسيره بإتهامات القانونيين على التقييم بالفساد والتلاعب بصالح المستثمرين، ومن الأفضل أن يقوم بالتقسيم الجهاز المشرف على تنفيذ البرنامج القومي للخصوصية على أن يستعين بمن يراه من ذوي الاتصال أو المكاتب المهنية، حرصاً على التقليل من التحات والاعتراضات التي تواجه الجهود التسوية والترويجية لبرنامج الخصوصية، كما أن قيمة البيع التي يسفر عنها التقييم هي في الأصل قيمة مبدئية.

يتم الاسترشاد بها في عملية البيع، أما القيمة النهائية فتحتخد وفق مبادئ البائع، وتقديرات الأطراف، ووجه خاص في رؤية المشترى، وتفعيله توقفاته لتكالفة الفرصة البديلة، وإمكانية تحسن المركز التنافسي للمشروع وحجم المشكلات المالية والعقارية والسوقية التي يمكن أن تواجهه.

5/3/1 قضايا معالجة مشاكل العمال في الشركات المعدة للخصوصية، وذلك أن المعالجة غير المناسبة قد تشير إلى جيوب، العاطلين، قضايا جديدة، قد تثير مشاكل اجتماعية وأمنية، تخف حجر عثره في وجه أي جهود تسوية وترويجية لبرنامج الخصوصية.

6/3/1 قضايا الاستفادة من حصول بيع الشركات التي يتم خصوصتها.

فرودية تصرف الحكومة في هذه القضية قد يدفع أو يعوق الجهود التسوية والترويجية لبرنامج الخصوصية، والبدائل المعروفة في تلك القضية هي سداد جزء من الدين العام، أو تمويل عجز الموازنة العامة للدولة، أو إعادة هيئة الشركات المعترضة، وإقلاها من عثرتها في سبيل بيعها أو انشاء مشروعات قومية ملحه، أو لمواجهة الأثر الاجتماعي للخصوصية على الطبقات محدودة الدخل في ضروريات حياتها.
لصقية تهيئة البيئة المنظمة والأمنة للنشاط الاقتصادي، والحرص على تنظيم العلاقات العادلة بين الأطراف، مع سد النفايات والنزع بالحافز - وليس بالأوامر، والتوقيعات السياسية، وحماية المنازلية ودعم الاليات السوق، ومساهمة البحوث، وحماية حقوق المستهلكين، وهذه هي مسؤولية الحكومة.

وهذه القضايا تعد من أهم القضايا المؤثرة في الجهود التسوية والترويجية - بعد قضية سياسة الخصخصية، خاصة أن تلك الجهود موجهة بالتسويق المشتركة، ومعناها الواسع، بما وراء التسويع من مؤثرات ومتكاربات بينية تحتاج إلى رصدها، والتفاعل معها، والاستجابة للتغييرات المؤثرة فيها ويبها، حتى يؤدي برنامج الخصخصية ثماره.

1/3/8 قضية الآثار الاجتماعية المتزامنة على توجهات برنامج الخصخصية، إذ يجب رصد هذه الآثار المتوقعة قبل أن يبدأ البرنامج، والخطط للتعامل معها ومعالجتها قبل أن تستقبل المشكلة وتتحول إلى مضاعفات اجتماعية. يصعب الاقتراح منها، خاصة وأن الأخذ ببرنامج الخصخصية في الدولة النامية، يتم في أجزاء مشحونة بهذه المشكلات الاجتماعية مثل انخفاض مستوى دخول طاقة محدودي الدنيا عن مستوى ضروريات الحياة، ومحورية دخول الطاقة المتوسطة بما يغطي فسب الضوريات والنذر البيسر من الحاجيات والتحسينات، أما طبيعة الأغنية لما يزال غناهاء محدوداً إلا القليلين.

إذا بالإضافة إلى ضياء فرص العمل وانتشار البطالة والبطالة المقنعة، وعدم تقديس العمل وانتشار الأمية والصعوبات الثقافية، والأخلاقي تأثير، ونحن إذ ذلك تردد الجهود التسوية والترويجية لبرنامج الخصخصية أن تتم أثرًا إيجابية فكسب ذلك!!؟ إن مجرد إزالة التشوهات السحرية في هذا الجو المشحون بالتعاليم غير الواعية، يمكن أن يوصف بأنه إلغاء فننة نوية تسترف بالجميع دون سابق إشعار.

لذا ينبغي أن يراعى برنامج الخصخصية أن يبدأ إزالة التشوهات السحرية بصورة تدريجية تستغرق ما لا يقل عن عشرين سنة، مع البدء بالسلاع والخدمات التي تمثل كميات الكماليات تدريجاً إلى الضروريات مع الدعم السياسي للبرنامج، والتحفيز، والاتصالات الشخصية، ذلك أن ذوي الدخول العالية في الدول النامية، يكونون غالباً من ذوي السلطة والقوة والتمكين في الأرض، ومن الممكن أن يكونوا موثوقين برامج الخصخصية إذا لم تكن لهم شراكة استراتيجية أو تحفيز واضح.
2/3 رؤية ترويجية لقضايا الخصخصة:

لا شك أن أي جهد ترويجي لقضايا الخصخصة لا بد وأن تتم من خلال مزيج ترويجي متكاملاً يراعي القطاعات السوقية المستهدفة، والهدف السوقي أو الأهداف المطلوبة تحقيقها ثم يترجم ذلك كلها في شكل برنامج للجهود الترويجية الموجهة لكل قضية من قضايا الخصخصة.

فلكل قضية من قضايا الخصخصة، تختلف قطاعات سياسية مستهدفة بها، وتختلف الأهداف السوقية المطلوبة تحقيقها من قضية إلى أخرى، لذا تختلف تشكيك عناصر المزيج في البرنامج الترويجي وفوق نوعية القضية، وبالتالي يختلف شكل المزيج الترويجي من قضية إلى أخرى.

فعلي سبيل المثال، نجد أن قضية الخصخصة كايدولوجيا وكخير استراتجية، على مستوى الاقتصاد القومي، وحتمية الأخذ بها، كان نتيجة ضغوط من صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي للتمبير والتنمية كإشرافاته منه على الدول النامية، لإعادة جدولة ديونها الخارجية طبقاً لقواد المعرفة لدى نادي باريس ونادي لندن (vuylstke, 1989)، بل إن البنك الدولي يعرض تقديم دعم مالي وفني لتنفيذ برامج الخصخصة من خلال برنامج اقتصادي للتكييف الهيكلي لإنعاش اقتصاديات السوق مع تحرير السياسات النقدية والمالية، مما يعد عبناً اقتصادياً ضخماً على ذوي الدخل المحدود والطبقية المتوسطة من المواطنين والمشروعات الوطنية الصغيرة والمتوسطة التي يرغب عليها أنها كافية العمل، وذلك في حالة إتمام البرنامج الذي يوصي به البنك الدولي دون إبطاء.

وفي ظل اقتران قضية توجة الدولة نحو الخصخصة بمسار الرأسمالية فيما مضى، ومعاناة الدول النامية بوجه خاص من صعوبات التعامل مع التكتلات الاقتصادية الدولية، ومشاكل عجز الموارد العامة، وقلة الديون الخارجية، وQRSQ مواردها المالية، واعتمادها على الاستيراد من الخارج، إذا ذلك تبدو
عمليات تسويق قضية الخصوصية لدى القطاعات السوقية من المواطنين والمستثمرين والعاملين بالمشروعات المطروحة للخصوصية، والقيادات العامة، كم يستخدم سلاحاً للというもの الشامل، ليعصف بالحياة الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء.

وهو هذا هو الانطباع الأول عن قضية The First Impression الخصوصية كفكرة، وعما يتبعها من قضايا تلحق بها، إذا فإن تسويق هذه القضية يحتاج إلى إعداد بارع لمزيج تسويقي متميز يخفف اللب والعقوق، ويقنع الحواري والخانقين من الخصوصية، ويضم الملذ الآمن لجذب الاستثمار الأجنبي، ويوفر الأمان والأطماع للمواطنين على غدهم ومستقبلهم.

ومن المعروف دائماً أن تسويق القضايا التي تؤثر في المجتمع تأثيراً حاسمًا وهو ما يعرف بالتسويق الاجتماعي براعة خاصة في استخدام المزيج التسويق.

ويرى (kotler. 1986) أن ثمة طرف ثالث فيما بين المنتج للسلعة أو الخدمة أو الفكرة، والمستهلك أو المستفيد، وهؤلاء يعتبرهم Kotler أطراف ثالثة، وسمهم حرس الباب Gate keepers، ففي قضية الخصوصية وما يحل بالها من قضايا تتفجر عنها، يوجد نقابات العمال، والمستثمرون، ورجال الإدارة العليا، القادة السياسيون، العاملون بالمشروعات العامة، البنوك، فهؤلاء هم الأطراف الثالثة، ويصبح ضرورياً إيجاد حواجز وضاغط إضافية في الأوقات الصحية بالكميات المناسبة لهم، ويطلق Kotler على هذا النوع من التسويق تعبير التسويق المصضم Mega Marketing حيث تتسع الروية للمهارات والموارد المطلوبة للدخول والعمل في أسواق معينة.
ويضيف (Kotler, 1986) عنصرين آخرين للمزيج التسويقي هما السلطة والأعمال العامة (Public Relations) ليصبح المزيج التسويقي مؤلفًا من 6 Ps، وهي:

- الترويج (Promotion)
- التسعير (Pricing)
- المكان (Place)
- الأسعار (Pricing)
- السلطة (Power)
- العلاقات العامة (Public Relations)

وتتمثل أهم انعكاسات التسويق المضخم في قدرته على توسيع التفكير الاستراتيجي للمسوقين في ثلاثة اتجاهات هي:

- توسيع مفهوم التسويق المستهلك الأطراف (Mega Marketing)
- ومعرفة اهتمام الأطراف الثالثة في عملية التسويق، وإعطاء اهتمام للأطراف الثالثة في عملية التسويق.

- عدم وضوح التمييز بين المتغيرات البيئية والمتغيرات التي يمكن السيطرة عليهما، حيث يمكن تغيير بعض هذه المتغيرات بالحشد الإجراءات القانونية، والإعلان، والتفاوض، والإعلان، والشراكة الاستراتيجية.

- توصيف فهم كيفية عمل الأسواق، حيث أن الأسواق الحقيقية غالبًا ما تكون مسودة أو أمامها موقوتة، أن أفضل الأسواق ليسوا على الدوام قادرين على تحقيق الربحية، مما ينتج عنه مستوى منخفض من قناعة المستهلك، وإبداعية المنتج.

وقد يُطلق على مفهوم التسويق الموسع وفقًا لمدى شمولية الأنشطة
التسويقية تعتبر Extended Marketing في الوقت الحاضر، كم قد يُطلق عليه Meta Marketing في النطاق حيث لا تكون أهداف العملية التسويقية مجرد الحصول على الربحية، وإنما تركز على الولاء وكسب رضا المستهلك أو المستفيد وتقديم العون والمساعدة لهم وقد يُطلق عليه تعريب marketing Macro حيث تمت المؤلفة والتجديد فيما بين علم التسويق وعلوم العلاقات العامة والاتصالات، ومبادئ الأخلاق للتعامل مع المتغيرات البيئية، وإعطاء رضاء المستهلك والمستفيد، والوساط في عملية التسويق (الأطراف الثالثة) أهمية أكبر، ودورًا أعمق حيث يكون التركيز على خمسة أنواع رئيسة للتسويق وهي:

* Product Marketing تسويق المنتج

WHERE يتم التعامل مع التطوير وتسويق السلع والخدمات والأفكار بغض بيعها وتحقيق الربحية من ورائها.

* Organization Marketing تسويق المنظمة

WHERE يتم التركيز على النشاطات التي تهدف إلى إيجاد مواقف واتجاهات وسلوكيات نحو شخصية سياسية معينة أو لتسويق الشهيرة أو السمعة أو أداء معين أو تسويق الشعور أو العواطف نحو الآخرين.

* Place Marketing تسويق الموقع أو المكان

WHERE يكون التركيز على التطور والتسويق لمواقع أو أماكن معينة.

* Societal Marketing التسويق الاجتماعي
ترويج قضايا الخصوصية (تجارب عالمية)

حيث يتم تنفيذ ومراقبة برامج عمليات مؤثرة للحصول على أفكار اجتماعية ملائمة حول قضايا أفكار واعترافات ومساندات في الترويج والتخطيط لمنتجات أو التسويق والاتصالات والتوزيع لهذه الأفكار والقضايا.

ويبرى (van Dam & Apeldoorn. 1996) أن ثمة دعوة واجبة في هذا الصدد، وهي اللجوء إلى ما يعرف بالتسويق المستدام (والملتف بأساب الحياة والمتغيرات البيئية المجددة)، فيعبر عن الجهود التسويقية المستمرة التي ترصد وتأخذ في اعتبارها ما يحدث من تغيير في المحيط البيئي، ويلبي حاجات المستهلك أو المستفيد ومصالح المجتمع، وأهداف المنتج ويتضمن مع المشكلات والعقبات والقيود الموجودة في البيئة بصورة تعلق المصلحة العامة وتراعى العلاقات بين كل المتعاملين في قنوات التسويق للسلعة أو الخدمة، أو الفكرة.

وإن كانت الاستمرارية (Van Dam & Apeldoorn, 1996) والمبدأ في الجهود التسويقية المبذولة، وإرادة التغلب على العقبات التي تعوق الجهود التسويقية، هو شرط ضروري لفعالية تحقيق الأهداف السوقية، وليس كافياً فحسب.

وتنبغي الإشارة إلى أن الأهداف السوقية في كل قضية من قضايا الخصوصية لا يمكن تحديدها بصورة حقيقية، وإنما يتغير تحديده هذه الأهداف وفق الظروف الاقتصادية والاجتماعية والمرحلة الزمنية، والجهود التسويقية المبذولة من قبل.
لا يوجد نص يمكن قراءته بشكل طبيعي من الصورة المقدمة.
Wolf copy

ترجمة قضايا الخصوصية (تجارب عالمية)


1/4

علاج مشكلات تقييم المشروعات المطلوبة للبيع:

حيث لا تمثل القيمة التاريخية للأصول قيمتها السوقية ولا قيمتها الاستدلالية، مما يقضي إعادة تقييم شملة للأصول بصورة فنية من خلاة مكاتب الخبراء، وخبراء متخصصين، بحيث رصد جديد في تقييم الأصول في السوق المحلي والعالمي، حيث أن عملية التقييم والتسهيل للأصول تؤثر في كل من الجانب الاقتصادي والمالى لقضية الخصوصية من ناحية، والجانب السياسي من ناحية أخرى، إذ يتم تفسيرة مزاحمة في تقييم الأصول على أنه توجيه لعملية البيع مما يؤدي إلى تعثر الخصوصية، كما يتم تفسير التمسيق والتقسيم بأقل من القيمة الحقيقية، على أنه تلاعب لصالح المشترين.

2/4

تطوير سوق المال والمؤسسات المالية والمصرفية:

إذا تعد سوق المال والمؤسسات المالية والمصرفية، أهم مقومات نجاح خصوصية الملكية، فعن طريقها يتم التداول النشط للأصول والسندات حاضراً، وآجلًا، ويحمي المتعاملين في السوق، ومنع المضاربات والتواطؤ، ويوفر الشفافية في الاستثمار الأموي في ظل وجود شركات وصناعات الاستثمار، ومكاتب المستشارين والخبراء في الاستثمار والأوراق المالية، إلى جانب أهمية تطوير القطاع المصرفي لدوره الحيوي في عمليات الإصدار في السوق الأولي للأوراق المالية، وفي توفير السبلة والفرص للمشروعات التي يتم خصصتها.

3/4

توسيع ونتويع قاعدة الملكية:

هذه الركيزة يمكن أن تعطي برنامج الخصوصية طابعاً ديموقراطياً، وصورة ذهنية إيجابية قوية، وتأييداً جماهيرياً واسعاً، حيث يتأهل لصغر الأساليب وصغر المستثمرين والمديرين والعملاء في المشروعات المخصصة أن يشاركوا في ملكية أسهمها وبالتالي يتم تنمية المواطنة عندهم فيمارسون دوراً محدوداً إلى جانب الدور الكبير الذي يؤديه كبار المستثمرين والأساليب الذين يملكون القدرات المالية والخبرة والدراية في مجالات الاستثمار.
والأعمال بما يعتبر سعيًا لتوسيع نطاق المنافسة وتشجيع الإبتكار، مع ضرورة تحديد مجالات المشروعات المتاحة للاستثمار الأجنبي ونسب الملكية فيها.

4/4 سلامة معايير اختيار المشروعات للخصخصة:
ويوجه خاص ما يتعلق منها بالحافز التي ستوفرها الدولة، لدعم وتشجيع ومساندة الاستثمارات الخاصة في المشروعات المطلوبة للخصخصة، والوضع التنافسي لهذه المشروعات، وحجم المشروع وأهميته على المستوى القومي ونوعية المشروع ذاته من حيث كونه كثيف رأس المال، والدورة المالية للمشروع، Labour Intensive أو كثيف العمل Intensive حالياً، وحساسية إيراداته وتكاليفه في المستقبل.

5/4 وجود قواعد واضحة ومحددة تتعامل مع الطرق البديلية للخصخصة، مثل:
- جوهرة مراعاة الأبعاد الاجتماعية للخصخصة على محدودي الدخل.
- مراقبة الدولة لجودة وأسعار الخدمات المقدمة من القطاع الخاص على أساس تجاري، لتبعدها عن الاستغلال المفتوح، لإبعاد المخاوف الر أجية المصاحبة للخصخصة من توقع ارتفاع الأسعار دون مبرر واستغلال حاجات المواطنين، وإن أدى ذلك بإمساك الدولة لزمام الأمور بالتدخل في جانبي العرض والطلب على خدمات معينة بأسلوب التوجيه والتحفيز وخاصة في السلع والخدمات التي يتصف سوقها بأنه سوق بائعين.
- التركيز على تدعيم الأنشطة الإنتاجية والخدمة الأساسية للتنمية الاقتصادية مثل المشروعات الصناعية المتطورة تكنولوجيا أو تنتج سلعاً بديلة للمستورد توطنًا للصناعة، أو تدعم الجهود التصديرية للاقتصاد القومي.
- التدرج في التطبيق لبرنامج الخصخصة حتى تكون النتائج الناجحة لبدايات البرنامج، نموذجًا يُحتذى به للتطبيق في نفس القطاع لمؤسسات مشابهة.
ضرورة وجود برنامج زمني مدروس للخصخصة لمراعاة قدرة السوق على استيعاب المشروعات المطروحة للبيع ولاستفادة من ردود الأفعال وخبرات التقييم والتسعير والبيع في المراحل الأولى لتكون دعماً للمراحل التالية للخصخصة.

• ضرورة توفير معلومات كاملة عن فرص الربحية والنمو للشركات المخصصة.

الإصلاحيات والتطوير الإداري للأجهزة الحكومية:

4/7 توفر وتطوير القدرات الإدارية الداعمة لبرنامج الخصخصة في الأجهزة الحكومية والمشروعات الخاصة بناءً على وجه توجي في إعداد المدير الذي يتعامل في سوق على مستوى العملة والتعاونية الجائزة ومواد الجودة العالمية والقدرات التنافسية على مستوى عالمي.

4/8 ضرورة توفير الدعم السياسي لبرنامج الخصخصة:

4/9 ضرورة استخدام الأساليب الترويجية من كافة أجهزة الدولة والمجتمع وتهيئة أجهزة المجتمع والدولة لأداء دورها المنشود بهما وهو ما يعرف بـ Promotion Multilateral

!!!
البحث الخامس

تجارب عالمية في الترويج لبرنامج الخصخصة؛ لدول تختلف في توجهاتها الاقتصادية،

[وتقييم كل منها في ضوء الظروف البيئية التي تحيط بها]

إن كل تجربة من تجارب الخصخصة، تضيف إلى حضيلة التجارب الدولية دروساً مستفادة، تستحق الدراسة، لتفادي سلبيتها وإتباع إيجابياتها، في تنفيذ مشروعات الخصخصة المستقبلية، بيد أن الخبراء يؤكدون أهمية أخذ الظروف والمتغيرات المحلية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية بعين الاعتبار، عند إعداد استراتيجيات الخصخصة وتنفيذها، فلمما يشبه الاقتراح العالمي بأن تجارب الخصخصة لا يمكن نقلها بحافارها من دولة إلى أخرى، ويبين الباحث فيما يلي عددًا من التجارب العالمية في الترويج لبرنامج الخصخصة، لدول تختلف في توجهاتها الاقتصادية، وتتباین في المتغيرات السياسية والاجتماعية التي تكتنفها، في فترات الترويج لبرنامج الخصخصة:

1/5: تجربة الترويج لبرنامج الخصخصة في بريطانيا:

تنصف التجربة البريطانية في الخصخصة بالنجاح، منذ أن بدأت مع حكومة المحافظين برئاسة مارجريت تاتشر، ذلك أن أسابيع النجاح قد تجمعت فيها، وهي من أولى البدايات في هذا المضمار، لذا تعد بحق من التجارب الرائدة من حيث التهيئة التشريعية والسياسية والاقتصادية مع (Gragg & Dyck, 1999)

إجراء إصلاحات في سوق الأوراق المالية والهيكل الضريبي، ثم شمل
الخصخصة ل كافة قطاعات الاقتصاد القومي السلمية والخدمية، وهي تركز في
المجهودات الترويجية على:

- استخدام حالات إعلامية وإعلانية مكثفة موجهة إلى كل القطاعات السوقية
  المستدفه (الشعب- المستثمرين- العاملين- المديرين- الأجهزة الرسمية-
  القيادات السياسية والاجتماعية); وذلك لإقناعهم وترغيبهم واستمتعتهم
  بجدوى الخصخصة فما أثراً استمرت الحملات الإعلامية والإعلانية في بيع
  سنة ونصف السنة. شركة British Telecom.
- إعمال الأسلاوه التدريجي في الخصخصة، حتى يمكن إعطاء فرصة لجهود
  العلاقات العامة، والنشر، والبيع الشخصي والإعلام والإعلان والدعاية، أن
  تؤتي ثمارها وتحدث تأثيرها.
- التركيز على جودة المنتج في فضقيا الخصخصة، إذ يتم التركيز على
  المؤسسات الرابحة والمشرة بالخير في كل قطاع، ليتم تحويلها بشكل
  نموذجي، لتكون مثالاً يحتذى به في باقي المؤسسات المشابهة.
- التركيز على التحشيد والشراكة الإستراتيجية للمستثمرين
  والمواطنين والمديرين والعاملين، ومسؤلي الشركات، في توسيع قاعدة
  الملكية، كما يلي:
  أ- تشجيع الدولة للمؤسسين في المقام الأول على شراء نصيب الدولة من
  الأسهم أو جزء منها.
  ب- تشجيع المديرين والعاملين بإعطائهم ألوية في شراء الأسهم، أو
  إعطائهم أسهما مقابل نصيبهم في الأرباح أو تخفيض أنسهم لهم أو
  إعطائهم حافزاً للشراء، أو منح المساهمين من العاملين أسهما مجانية
  لكونهم ذوي المسؤولية الأولى في استمرار عطائهم للشركة وتطويره
  ومضاعفته (إعطاء مزياً واضحة للعاملين).
  ج- تشجيع المستثمرين على شراء الأسهم بإعطائهم معلومات كاملة وصادقة
  تبين الاتجاه الواعد لفروض الربحية في الشركات المعروضة للبيع.
  د- تخفيض قيمة الأسهم أو تقسيط الثمن أو إعطاء أولوية لطلبات المساهمة
  الصغيرة، فما أثراً حينها بيعت حصة الدولة الباقية في رأس مال شركة
في ديسمبر 1985م، تم الاستجابة إلى كل الطلبات التي لا تتجاوز 200سهم ولم يُستجب إلا إلى 30% من الطلبات التي تتجاوز 1000سهم، هذا على الرغم أن عدد المساهمين يتقلص بسرعة بعد عملية الإصدار، رغم ما تقدمه الحكومة من تشجيع للاحتفاظ بالأسهم، فقد تقلص مثلاً عدد المساهمين بين تاريخ البيع في 18 فبراير 1981م، لشركة British Aerospace وحدى 7 من يناير 1982م، 137492 مساهم إلى 124752 مساهم.

وضع قيد على المستثمرين الأجانب في عمليات الخصخصة، بمطالبتهم بالقيد في سجل المساهمين الأجانب لدى الدولة، ولا تزيد حصة المستثمر الأجنبي عن 15% من إجمالي أسهم الشركة، مع عدم مشاركة الأجانب في مجلس الإدارة.

احتفاظ الحكومة بسهم خاص يسمى السهم الذهبي في Golden Share شركة المخصصة، يحق لها بحضور الجمعية العمومية، والتصويت، وتعيين ممثل لها من رجال الأعمال في مجلس الإدارة، وكذلك يحق لها الاعتراف في الأحوال الطارئة على بعض القرارات، وهذا يعطي صورة ذاتية أمام المواطنين أن الشركات المخصصة تعمل بمراقبة الدولة لإعمال الصالح العام دون إضرار متدفق بحقوق المستثمرين والمساهمين.

تخبر المديرين في المؤسسات العامة في الدولة، والمعارضين للخصخصة إما بتقليم إلى وظائف بديلة في المؤسسات المخصصة أو بحل هذه المؤسسات، فيفقون وظائفهم.

يشرف وزير المالية على جميع عمليات الخصخصة بالتعاون مع الوزارات المعنية، برسوم إقرار الخطط العامة للخصخصة أما تفاصيل العمليات الفنية، فتترك للمختصين من بنوك أعمال ووسطاء ماليين ورجال قانون، ومكاتب محاسبة مما يوشح دائرة الشراكة الاستراتيجية في الخصخصة.
لا توجد نصوص يمكن قراءتها بشكل طبيعي من الصورة المقدمة.
يبلغ عدد سكان ماليزيا حوالي 20 مليون نسمة، يشكل السكان الأصليون (المالاي) نحو 58% منهم، وذوي الأصول الصينية نحو 32%， والبقية تأتي من أصول هندية، ويمثل هذا التركيب العرقي عائداً كبيراً، نظراً لتفاوت المستوى المعيشي بين الطبقات، إذ غالبية الفقراء من الماليي العاملين في قطاع الزراعة، ويشكل ذوي الأصل الصيني في المدن وبسيطرون على الاقتصاد الوطني.

وبلغ عدد الشركات الحكومية نحو 900 شركة تساهم في الناتج الإجمالي المحلي بحوالي 48% ويعتمد الاقتصاد الماليزي على تصدير منتجين رئيسين هما المطاط والقش، وقد حددت تقلبات في الأسعار والأسواق وركود اقتصادي في عام 1985م، لهؤلاء السهولتين لدرجة سلبية معدل النمو الاقتصادي في هذا العام مقارنة بمعدل نمو 6.3% عام 1983م، 7.3% عام 1980م، ونظراً لتزايد الحاجة لبناء وتحديث البنية التحتية Infrastructure وتوسع القاعدة الصناعية، تبنت الدولة استراتيجية الخصخصة، حيث بلغ عدد المشروعات الخصخصة 110 مشروعًا منها 25 مشروعاً جديداً تمامًا في الفترة من 1983م، وحتى 1994م، وشملت الخطوط الجوية الماليزية، التراث، المواصلات، التراث، والمناطق، الصرف الصحي، وقد انتصت الجهود الترويجية بما يلي:

- تعمل الدولة على توسع نطاق مشاركة المواطنين المالي (وهم الأقل ثراء)، في تملك الشركات على حساب الأصول الصينية والمستثمرين الأجانب، بدرجة من التوازن، بهدف توزيع الثروة بصورة عادلة، لضمان المشاركة المجتمعيّة في التوجه نحو الخصخصة.

- تراقب الدولة - من خلال إطار رقابي Regulatory Framework وحدة تنظيمية ملحقة بكل وزارة - الأنشطة التجارية والمرافقة التي تم خصخصتها ويوهجه خاص من حيث جودة الخدمات ومناسبة الأسعار وذلك عن طريق أسس محددة:

١- إصدار التراخيص لمدة زمنية محددة لإدارة الخدمات العامة

٢- بعد أن تنتهي يتم تعديل شروطها وفق المتغيرات المستحدثة، لزيادة نطاق المناقصة، ومراجعة آلية الأسعار.
ب- عقود الامتياز (Agreements Concession) للإدارة المراقق العامة، تتضمن شروط تغيير بعض بنود العقد حسبما تراه الدولة ضروريًا.

على الرغم أن معظم التشريعات في ماليزيا لا تعرض الوجه للخصخصة إلا أنه تم تدبيل بعض مواد الدستور والقوانين لتشجيع عوائق محددة في طريق تنفيذ برامج الخصخصة مثل بنود الدستور الخاصة بنزع الملكية، وقانون التقاعد، وقوانين المراقق الحكومية (الاتصالات، الموانئ - الكهرباء - وغيرها).

تخطط وتتفرع مشروعات الخصخصة "وحدة التخطيط الاقتصادي" التابعة لمجلس الوزراء، وتقدم المقترحات منها إلى رئيس مجلس الوزراء، وبعد موافقة مجلس الوزراء عليها، يتم عرضها على البرلمان ومجلس الشيوخ للموافقة عليها حتى يتم توفير المساحة السياسية لبرنامجة الخصخصة، إلى جانب قوة التشريع والإعلام والتحسيب، ويتم التنسيق بين الوزارات والحكومات المحلية عبر لجان مخصصة للخصخصة على مستوى كل وزارة وكل حكومة محلية، أما مصدر المقترحات فهو كل مواطن أو مستثمر خاص أو أي جهة، على أن يكون مصوبًا بدراسة الجدوى وفقاً للنماذج موحدة معدة سلفاً في وحدة التخطيط الاقتصادي.

لا تمثل قضايا العاملين مشكلة كبيرة في ماليزيا، فرواتب العاملين في القطاع الخاص أعلى من رواتب العاملين في القطاع العام مما جعل التليف على العمل في القطاع الخاص أكثر، بعد أن سعت الحكومة شركات القطاع الخاص لتوظيف القوى العاملة المتنقلة إليها لتفادي خمس سنوات مع عدم فصلهم إلا لأسباب تأديبية قانونية، مع عدم تخفيف ضرائبهم السابقة كموظفين في الدولة.

تحت الحكومة العاملين في الشركات المخصصة فرصة تخصيص 5% من رأس مال الشركة لأكتتاب العاملين بشروط مبكرة، ويمكنهم من شراء نسبة محددة من الأسهم بسعر الإصدار بعد مضي ثلاثة سنوات من العمل في الشركة، مع سعي الحكومة لتوفير مزايا أخرى لتحفيز العاملين لرفع مستوى أدائهم.
ترتكز مالريبا في الحضارة على تطوير القطاع الصناعي لتنبيه
الاحتياجات المحلية والتركيز على التصدير وتنويع الصادرات، مع تحديث
البنية التحتية مع استقطاع رؤوس أموال أجنبية وأساليب تكنولوجية
جديدة، في ظل الاستقرار السياسي للبلاد.

تضع الدولة خطة استراتيجية على المستوى القومي لفترات زمنية طويلة،
وصممها (New Economic Policy) بعد إبان الخصخصة بخطتها المعروفة وهي
(2020 Strategic Plan) ثم تلتها بعد ذلك الخطة التنمية المعروفة بهدف الانتقال إلى تصنيف الدوّل الصناعية بحلول عام
2020 مضاعفة متوسط دخل الفرد إلى أربعة أضعاف، وقد يتم التحرك
في مضمون الخصخصة من خلال استناد كل الجهات الوطنية لتحقيق
technological التطور في اقتصاديات الوطن، ولزيادة متوسط دخل الفرد عن طريق
الإعلام الاستراتيجي، والمساندة السياسية والتركيز على الاتصالات
الشخصية في الترويج برامج طويلة الأجل.

3/5: تجربة الترويج لبرنامج الخصخصة في المكسيك:

[Aspe, 1994 & Newell, 1994]

مر الاقتصاد المكسيكي بكارثة اقتصادية ضخمة، بحلول عام 1982م;
وفي الفترة من 1971م، وحتى 1982م، زادت ديون الدولة بمعدل 26% سنوياً;
وفي العام الأخير من الفترة زادت بمعدل 57%، وانهار سعر صرف العملة،
وجزز الوضع الاقتصادي سوءاً، حتى بلغت نسبة التضخم في عام 1987م، 159.2%
فقرت الحكومة في عام 1988م، إجراء إصلاحات اقتصادية جذرية
Pact for Economic وعقدت اتفاقية التكاليف الاقتصادي القومي، أو ما يعرف بـ Solidarity
الإصلاح الاقتصادي الشامل والاتفاق على الأسس والقواعد الواجب إتباعها في
ذلك.

وتتضمن بداية المشروع والتوجه للخصخصة، مع بداية الثمانينات، وكانت
تصغر بالبطء، ولم تتسارع إلا في النصف الثاني من عقد الثمانينات، وكانت
الأهداف الرئيسية أن تتمثل في ترشيد الإنفاق الحكومي، وتدبير سداد الديون.
الحكومة، وجلب الاستثمارات الأجنبية، وتدعيم مشروعي أثناء البنية التحتية، وزيادة الكفاءة الاقتصادية.

وتتصفا الجهود الترويجية لبرنامج الخصخصة في المكسيك نتيجة الحاجة الملحة للأموال، بما يلي:

- عزل الاعتبات والمتغيرات الاجتماعية تماماً عن التأثير في مسارات الخصخصة.
- الشفافية والعلانية في الإجراءات، والبيع النظيف، والبيع لأعلى الأسعار.
- السماع للمستثمر الأجنبي. بالتملك لنسب قد تصل إلى 100% من رأس المال، وفقاً لطبيعة القطاع، عدا القطاعات الاستراتيجية مثل البورصة، الإذاعة والتلفزيون، الغاز الطبيعي، قطع الغيار وفي كل الأحوال فإن القدرة التشغيلية للأجنبي لا تزيد عن 49% مما بلغت نسبة ملكيته.
- اقتصرت طرق الخصخصة حسب على أسلوب البيع المباشر بالمزايدة العلنية، وعقود الامتياز للمشروعات الجديدة، أما أسلوب الاكتتاب العام فسمته قليلة لتكاليفه المرتفعة نسبياً، والبطء في إجراءاته.
- تم خصخصة 950 شركة حكومية من أصل 1115 شركة خلال أثني عشر عاماً فحسب، شملت قطاعات سلبية وخدمية متنوعة.
- تمت تهيئة تشريعي للقوانين والقواعد المتعلقة بحماية ومراقبة ومواكبة المنافسة الاقتصادية وقوى السوق والمتغيرات المؤقتة فيها، ومواكبة التطورات التكنولوجية من خلال المجلس الاقتصادي للمنافسة Economic Competition Commission.
- تم التركيز على حماية مصالح المستهلك في ظل توعيته، وإعلانه وإعلامه بإعلانه بكافة المعلومات التي تؤثر في سلوكه.
- تم وضع وتنفيذ سياسة خاصة للحد من السلوكيات السلبية للشركات، فيما يتعلق بالسلوك الاحتكاري للقمة أو إجبار المستهلك على تصرف معين أو رفض خدمة المستهلك.
تأسست الدولة في تنفيذ برنامج الخصخصة على عدم تحميل القطاع الخاص عبء القوى العاملة الزائدة عن الحاجة، وإنهاء خدمتها مع تحملها للأثر المالي وفقاً للقانون.

قامت الدولة بتوفير دعم سياسى صارم لبرنامج الخصخصة مع عدم إعطاء الفرصة للمعارضة السياسية أو لاستغلال النفوذ في إعاقة الخصخصة.

يولى مكتب الخصخصة التابع لوزارة المالية Office of Privatization - بصورة مركبة - إعداد الخطوات التنفيذية للخصخصة ودراسة الجذور المبدئية، ويمكن الاستعانة ببيان الاستشارات المالية والوزارات المعنية، ثم يقدم وزير المالية الدراسة الأولية لمجلس الوزراء ليتمكن اعتماداً من مجلس الوزراء والبرلمان، ثم يتم عمل الدراسات الف惋ضيلة وقبل الاعتماد تكون كل المقتراحات في طي الكتمان حفاظاً علی السرية الماسية دائماً.

تم التركيز على تسهيل الخدمات بشكل يعكس الكثافة الحقيقية للإنتاج، وحرص على عدم اختلاط برامج الخصخصة بالمبالغة في الأسعار أو الاحتكار أو استغلال المستهلك.

تمت إزالة الدعم الحكومي المباشر، والدعم المتباين، لإزالة تشوهات الأسعار.

حرصت الدولة على البدء بخصوصة المشروعات الصغيرة لاكتساب الخبرة ثم انتقلت إلى المشروعات الكبرى.

تجنبت الدولة إجراء أي إصلاحات ميكانيكية للقطاعات والشركات المعروضة للخصخصة لتوفير الأموال، والتعجيل بإجراءات الخصخصة.

تمت الاستعانة بأسواق المال العالمية للخصوصة المشروعات الكبرى، التي لا يستطيع القطاع الخاص المحلي استيعابها.

4/5: تجربة الترويج لبرنامج الخصخصة في نيوزيلندة:
[Duncan and Bollard, 1992 & Jones, 1991]

ينيوزيلندا، واحدة من أحياء الحروب العالمية الثانية نتيجة نمو صناعات قطاعي الزراعة وتربيه المواشي في ظل الاستقرار السياسي، وقد خلال السبعينات إزداد الوضع الاقتصادي سوءا نتيجة المناقشة الدولية الشديدة في أسواق المنتجات الزراعية والحيوانية.
بذأت نيوزيلندا إصلاحاً اقتصادياً جذرياً، وتحرير كافٍة القطاعات الاقتصادية وإزالة القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي، مما أدى إلى أن يشهد قطاعاً الصناعة والخدمات نمواً سريعاً إلى جانب القطاعين الهامين للثروة الزراعية والحيوانية.

وتشهد الجهود الترويجية تكاملًا مع الجهود التنظيمية لبرنامج الخصخصة، وفقاً لما يلي:

- تحسين وتطوير الأداء المالي للنشاط.
- فتح باب المناقصة وتخصيص الإطار الرقابي.
- معالجة قضايا القوى العاملة الفاشلة.
- إعداد الدعم الحكومي.
- تعليم قيمة البيع للقطاع الخاص.

تم توظيف أعضاء مجالس إدارات الشركات الحكومية ذوي الخبرات الناجحة في إدارة الأعمال التجارية وفق أساليب القطاع الخاص يعده يتم تجديده كل عامين بعد إجراء عملية تقويم محايدة لإنجازاتهم.

منح مجالس إدارات الشركات الحكومية، ومديري العموم، كافة الصلاحيات القانونية لتعيين من يرون أنه كافٍ.

منح الشركات صلاحيات واسعة لإدارتها على أسس تجارية بحتة، حتى تعمل بمنأى عن المؤثرات السياسية والاجتماعية.
· تبنى نيوزيلندا أساليب البيع الخاص لمستثمرين من القطاع الخاص بالزبدة، إلى جانب بعض أساليب البيع الأخرى كالاكتتاب العام.

· تمتلك الدولة في الشركات المخصصة للسهم الذهبي Golden Shares أو kiwi Shares للسيطرة على بعض القضايا الاستراتيجية، مثل أن تُحترم الحكومة على الشركاء الأجانب طرح نصف أسهمه للبيع للمواطنين النيوزيلنديين، في سوق الأوراق المالية بعد ثلاث سنوات من تاريخ الشراء بعدما حقق الشركاء الأجانب أرباحًا مجزية. إثر إضافته لتحسينات كبيرة على أداء الشركة.

· طورت نيوزيلندا أسلوبًا لإقامة شركات القطاع الخاص، يقضي بعدم تدخل الدولة إلا في الحالات الضرورية.

· أنشأت نيوزيلندا مجلس الرقابة التجارية التابع لوزارة التجارة لفرض حماية مصالح المستهلك، عند شكاوى من تدني الجودة أو ارتفاع غير مبرر في السعر وغيرها من القضايا.

· تقدم الدولة للقوى العاملة الفائضة عن حاجة الشركات المحولة للقطاع الخاص، تعويضات مالية تصل أحيانًا إلى راتب ثلاث سنوات، وترتبط بعدد سنوات الخدمة، وذلك خلال السنة الأولى من إنهاء الخدمة لمساعدتهم على البحث عن فرص عمل في القطاع الخاص، وبعد انقضاء هذه الفترة يتم صرف حوالي 500 دولار شهريًا لتثبيت الحاجات الأساسية إلى جانب مساعدة الدولة لهم في توفير وظائف في القطاع الخاص.

· تراعي الدولة عدم التمييز بين الشركات الحكومية والشركات التجارية المخصصة، فلا يُراعي باسلوب إدارة الشركات التجارية الخاصة، مع عدم منح أي حقوق احتكارية.

· تراعي الدولة إنهاء كافة الالتزامات المالية قبل بيع الشركات أو تحويل الإدارات الحكومية إلى شركات، وهو ما يُعرف بالبيع النظيف Clean Sale.

· يشرف على إدارة عمليات الخصخصة، ووحدة تنظيمية تابعة لوزير المالية، حيث تقترب الوحدة تحويل نشاط حكومي ما إلى شركة حكومية، بعد إجراء دراسة أولية Scoping Study، و تعرض الدراسة على مجلس الوزراء والبرلمان، وبعد اعتمادها، يتم تحويلها إلى الوزير المختص بالشركات
الحكومة الحكومية بالإجراءات اللازمة لتأسيس، وتعيين أعضاء مجلس الإدارة بناءً على الاعتبارات الفنية المحضة.

- يتفاوض وزير الشركات الحكومية (الطرف المشترى) مع وزير المالية (الطرف البائع) حول تقييم الأصول والقوى العاملة، وبدعم النمط وشروط التحويل، ثم تخضع الشركة بعد ذلك لرقابة وزير الشركات الحكومية.

تشمل جهود الخصخصة في الاقتصاد النيوزلندي، قطاعات سلعة وخدمة عديدة، غير أن لم يكتمل من أولويات الخصخصة في نيوزيلندا توسيع قاعدة الملكية.

5/5: تجربة الترويج لبرنامج الخصخصة في فرنسا:

[Suleiman, 1990 & Borde and Dang, 1997]

بدأت فكرة الخصخصة تجد رواجاً وقبولًا بين الأوساط القيادية الفرنسية، منذ أن تولى فرانسوا ميتان الحكم، وكان نتائج تجربة الخصخصة في بريطانيا، وقد بدأت تجربة الخصخصة في فرنسا 1986م، بخصوص شركة رينو لصناعة السيارات، وقد كانت الأهداف والأساليب المتبقية لتنفيذ برنامج الخصخصة في فرنسا تشبه إلى حد كبير بالأهداف والأساليب المتبقية في برنامج الخصخصة لدى الحكومة البريطانية (والذي بدأ تنفيذه عام 1979م)، بحكومة المحافظين برئاسة مارجريت تاتشر، وتتمثل الجهود الترويجية وما يتكمل منها من جهود تسويقية فيما يلي:

- قامت الحكومة الفرنسية بتبني المناخ الاستثماري، وتطوير أسواق رأس المال الفرنسية، وأعطت اهتماماً متزايداً لتسوية قاعدة الملكية.

- قامت الحكومة بتشجيع صغار المستثمرين المواطنين، بإعطائهم أولويات في شراء الأسهم المعروضة، وإعطاء المزيد من الاهتمام للعملاء في الشركات التي يتسلمها برنامج الخصخصة، بإعطائهم حق الاحتكاب في حدود 10% من أسهم منشأتهم، وخصوص في قيمة السهم بنسبة 5% وأن ترفع نسبة الخصم إلى 20% إذا تم الاحتفاظ بالسهم لمدة عامين، كما سمح للعملاء بتسليط الأسهم على ثلاث سنوات، ولم يسمح بمساهمة الفرد الواحد بما
ترىد عن 5% من رأس مال المنتشأ لضمان عدم تركز الملكية لدى عدد قليل من المالك.

- احتفظت الدولة لنفسها بسهم ذهبي في بعض المنشآت.

- تطوير القوانين لجذب الاستثمارات الأجنبية، مع وضع ضوابط لمساهمة المستثمرين الأجانب، حتى لا يترتب عليها ضرر للاقتصاد.

- القيام بحملات إعلامية ضخمة لتشجيع المواطنين على شراء الأسهم، وبخاصة أسهم الشركات التي يعملون فيها.

- تركز الأساليب المستخدمة للبيع في برنامج الخصخصة الفرنسي:

  1. الكتاب العام عن طريق البيع:

    - حيث يحدد وزير الاقتصاد والمالية والخصوصي سعر الأسهم بناءً على توصية لجنة الخصخصة، ويتم إعلانه للمشترين، دون إطلاق الطريقة التي تم بها التوصيل إليه، وتم جميع العمليات بصورة مركزة عن طريق هيئة محايدة هي غرفة سوق الأوراق المالية، ثم يتم الإعلان الواسع للجمهور بعد الأسهم المطروحة للبيع، وبعد إفالة عمليات الكتاب، تتم عملية تخصيص الأسهم، فإذا زادت طلبات الشراء، يتم السحب عن طريق القرعة أو تخفض القيمة الأساسية للأسهم، بهدف زيادة عدد الأسهم المعروضة للبيع.

  2. الانتاج العام عن طريق الباعة الأشخاص الاستثماري وأسهم المشاركة:

    - وهي أسهم خاصة بالشركات المحولة إلى القطاع الخاص، والتي كانت مؤممة من قبل.

  3. زيادة رأس المال، حينما تكون الدولة من حملة الأسهم في الشركة، فلا تمارس حقها في الاكتتاب في مزيد من الأسهم، ولكن تترك الفرصة للمدخرات العامة في تلبية احتياجات التمويل.

  4. البيع بعد خاص عن طريق المزايدة، مع مراعاة تقسيم القدرات المهنية والمالية للمشترين المرتفعين كأساس للإشراف ضمانًا على الإمكانيات التسويقية لهم.

  5. الشراء من قبل العاملين، وقد يمنحون سهمًا مجانياً لكل عشرة أسهم، مع فرض حياة لأسهم لمدة سنة أو يمنحون الأوسع أو التقسيط.

    - يبدأ الإعلان في برنامج الخصخصة بعد اختيار الشركات المرشحة للتحويل، واختيار طرق التمويل المناسبة، حيث يبدأ وزير الاقتصاد والمالية
التفصيل والتحذير: يُوجه إلى المستثمرين أن يتم تقديم الرسالة المدعومة، ويُشدد على التدقيق والتحقق من صحة المعلومة. من أجل توضيح نطاق القبول العام، وفي الوقت نفسه تعرض المصارف الاستثمارية (القائمين بعمل مصرف في الاستثمار للشركة المحولة)، ومراجعي الحسابات (القائمين بعمل استثماري عملية التحويل)، استقبال عطاءات المستثمرين للشراء على أوراق رسومية ويشترط أنهما يكون المكتب قد قام براجع حسابات الشركة المحولة في فترة السنوات الثلاث السابقة، والتي بلغت فيها أعداد المراجعات التي تفقها 15% من قيمة ما دفعته الشركة المحولة كأعمال للمراجعة الخارجية.

تقوم الشركة المحولة باختيار شركة دعاية للبدء في وضع مشروع الحملة الإعلانية.

- يقدم مراجع الحسابات تقديره إلى خمسة مستخدمين:
  - وزير الاقتصاد والمالية والخصخصة، والعميل الذي كلف مراجعات الحسابات بالعمل، مصرف في الاستثمار (بتكير الاستثمار)، لجنة الخصخصة، لجنة البورصة، أما مصرف في الاستثمار فيتم تقريره بعد ذلك إلى الوزير وإلى لجنة الخصخصة.

تم إنشاء لجنة الخصخصة كاستراتيجية حكومية لتأكيد موضوعية التقييم، والفصل بين الوزير والمستثمرين المشتركين في عمليات التفاوض، وبعد قيام لجنة الخصخصة بإجراء مشاورات، تصدر توصياتاً بالحذ الأدنى بسعر بيع الأصول أو الموجودات، ولا يتحموز الوزير عن كيفية الوصول إلى قراره بسعر البيع النهائي.

تستخدم لجنة الخصخصة والوزير المختص، استراتيجية التسعير بسعر منخفض نسبياً لتعزيز عملية البيع النهائي، لاستكانة ثقة الجمهور في عرض الخصخصة صولاً إلى الأثر التشريعي التأسيس عن ارتفاع قيمة السهم في السوق عن السعر المحدد له.

تقوم وزارة بتحديد أسعار الأسهم واعتبر النواة الصلبة من حملة الأسهم، وتعلن تفاصيل الاكتتاب، كما يقوم مصرف في الاستثمار بإرسال المعلومات عن طريق التلسكو والكابلات وإلى المصارف الأخرى في أنحاء العالم.
يكتمل النظام في تدشين البرنامج شاملاً للإصلاح الاقتصادي الهيكلي ومنه الخطط التي تتعلق بالخصخصة، منذ منتصف عام 1994م، وذلك لتطوير الاستثمارات في صناعات مستهدفة، وبرامج حوافز مختلفة لتشجيع الصناديق ومعتمدية الجودة الترويجية وما يرتبط بها من مجهودات تسوية فيما يلي:

- قامت الحكومة البرازيلية بتهيئة كاملاً للمناخ الاستثماري، لتحفيز الإنتاج والتصدير، وجعل الاستثمارات الأجنبية، إلا أن شؤون قيود على الاستثمار الأجنبي في بعض القطاعات الإستراتيجية مثل البترول والصناعات الاستراتيجية والمرافق العامة، إلى جانب ضرورة أن يسجل المستثمر السلع والاستثمارات حتى ولو كانت غير ملموسية كالعلامات التجارية في المؤسسة القومية للملكية الصناعية في البرازيل، بالإضافة إلى تحسين ضرائب مرفقة نسباً دون أي إعفاءات للمستثمرين الأجانب أكثر من المستثمرين الوطنيين رغم تعديل التشريعات الضريبية في الإصلاح الاقتصادي ولكن وفقاً لنوع الصناعة.

- قامت الحكومة البرازيلية بتدشين المناطق الحرة بميزات وحوافز وإعفاءات ضريبية لتشجيع التصدير، كما تقوم بإنشاء مناطق صناعية تصديرية وتطوير كامل للبنية الأساسية.

- تهتم الحكومة البرازيلية بتنمية مهارات العاملين، كما تقدم الحكومة برامج تدريبية مجانية للعاملين في المدن الرئيسية، والمناطق الصناعية في ظل التركيز على التوجه التصديرى بعد عبر سياسة الإحلال محل الوارداتَ، تنصف الإجراءات الاقتصادية والسياسات المتبعة في الخصخصة بالشفافية.
الخصائص والعدالة بين كل الأطراف المشاركة وكلها توصف بأنها أفضل
مجودات ترويجية يمكن استخدامها لقضايا الخصخصة. أي التركيز على الأفعال أكثر من الأقوال، رغم اللجوء إلى المجهودات الإعلامية والإعلانية.

der_test

5/7: تجربة الترويج لبرنامج الخصخصة في شيلي:

[Milman,1996,& Ramirez, 1998]

بدأت الخصخصة في شيلي في فترات الأولى فيما بين 1975-1984م،
حيث كان القطاع العام يساهم بـ 40% من إجمالي الناتج المحلي، إلا أن الدولة قامت بإعادة المنشآت المؤسسية إلى أصحابها السابقين في القطاع الخاص، كما قامت بتحرير التجارة الخارجية وإزالة القيود المفروضة على النشاط الاقتصادي، وقادت مبادئ الخصخصة الترويجية وضمتها في مجهودات تسويقية لبرنامج الخصخصة في شيلي.

- استخدمت حكومة شيلي أساليب البيع بالذكاء، والعبوات، وإجراء Debt-led المفاوضات المباشرة، ولكن أساليب الدفع المالى المستخدم هو المبلغ المتلقى عليه، ويمكن الباقي على شكل فرق مباشر مقدما من بنك الاستثمار المملوك للدولة، وقطرة استحقاق تتراوح بين (8-15) عاماً، وسعر فائدة بين (8-11%)، مما أدى إلى تكوين تكتلات مالية وصناعية، وركز في الملكية.

- أحدث نظام الدفع الذي اعتمده حكومة شيلي تأثيراً سلبياً، على قيمة البيع، الذي اعتبرت متنامية، مقارنة بالفرق بين تجار البيع، والفترة الزمنية للوحدات المباعة، وكذلك أدى إلى ضعف السوق المالي بسبب الضغوط الكبيرة التي كانت تمارس عليه تمول عمليات البيع المشروعة.

وقد أثرت أساليب الخصخصة في الفترة (1975-1984) إجمالاً لأكثر من المشروبات، وتصفيت بعضها، كما وضعت الحكومة يدها على المشروبات التي كانت تديرها البنوك، بالإضافة إلى تصفية وإدارة بعض التكتلات الصناعية.

لقد كان من أهم أسباب الفشل أن عمليات الشراء يتم تمويلها بأموال
مفترضة، والتكتلب على شراء المشروبات المعروضة للبيع دون أن يتوافر للمستثمرين خبرات فنية وإدارية بطبيعة النشاط بينما تلهمت
حكومة شيلي إلى البيع، لزيادة إيرادات الدولة، وتخفيف العجز في الموازنة.

- أقدمت حكومة شيلي في الفترة التالية للخصخصة من (1985-1988)،
  وتيرة للفشل، على علاج السليمات التي عانى منها الاقتصاد في السابق مثل التكتلات الصناعية والمالية، وتركز الملكية، وعنز الموانئ نتيجة التوسع في القروض الممنوحة، فاتجهت الحكومة إلى توسيع قاعدة الملكية عن طريق تشجيع العاملين في المؤسسات العامة على شراء الأسهم بأسعار مغيرة أو تقديم قروض ميسرة لهم، إلى جانب تنويه المشروعات الخصوصية.

- فتحت حكومة شيلي أبواب أمام صغار المستثمرين، مع تقديم الحوافز للمواطنين لإعادة الأموال المهرة للخارج، وتعديل القيود المفروضة على النقد الأجنبي، والسماح بمقابلة الدين الأجنبي بأساس عادية محلية، وشراء ديون البلاد الخارجية وتحويلها إلى ديون داخلية، وتم اللجوء إلى آسول البنج بالمزاد العلن مع وضع سقف للملكية، ألا أن حصة المشترى عن 20% من رأس المال للمشروع، وكذلك طرح الأسهم لللاكتتاب العام مع اشتراك أن يكون 50% من رأس المال للمشروع مملوكا على الأقل لمائه مساهم أو أكثر.

5/8: تجربة الترويج لبرنامج الخصوصية في مصر:

بدأت تجربة الخصخصة في مصر بتوقيع الحكومة لاتفاق مع البنك الدولي في مارس 1991، لوضع برنامج تفصيلي لبيئة الاقتصاد المصري، وبعد برنامج الخصخصة جزءاً محورياً في هذا التصريح، إلا أن الدية التأسيسي لإعطاء القطاع الخاص أهمية ودوراً مؤثراً، كانت مع الانفتاح الاقتصادي في عصر الرئيس الراحل السادات في عام 1975.

وقد استهدفت تجربة الخصخصة في مصر، (دليل الإجراءات لبرنامج الحكومة، 1996)، إعادة هيئة الشركات وزيادة معدلات استخدام الطاقة المتاحة، وتوسيع قاعدة الملكية إمداداً الفكرة للاتصال بالأماكن الخصية، والحصول على التقنيات الحديثة، وجذب رؤوس الأموال للاستثمار، وتشييد أسواق المال إلى جانب تقليل الدعم الحكومي، وتخليص المؤسسات العامة من خسائرها الكبيرة.
ال-transparent.png

الtransparent.png

المتراكمة، وقد صدر في ذلك القانون رقم 203 لسنة 1992م، موضحًا النظم والهيئات التي تعمل في ظلها الشركات العامة، كما تم إنشاء مكتب لقطاع الأعمال، ثم شكلت لجنة وزارة برئاسة رئيس الوزراء بمثابة وزيرة قطاع الأعمال العام والمكتب الفني للوزارة، لإقرار ومتائبة تنفيذ برنامج الخصخصة.

أما الاضطلاع بتنفيذ برنامج الخصخصة فهو منوط بالشركات القابضة - وفقًا للبرنامج المعتمد من وزير قطاع الأعمال العام - والتي لها أن تستعين بخبرات المؤسسات المالية الاستشارية المحلية والأجنبية.

وقد تمثلت الجهودات الترويجية لبرنامج الخصخصة في مصر، وما يتصل بها من جهود تسوية فيما يلي:

- يتجه تنفيذ برنامج الخصخصة إلى أسلوب الاكتتاب العام جزئيًا في رأس مال الشركات المتضمنة في البرنامج، وغالبًا ما يكون ذلك في حدود 10% من عدد الأسهم، ذلك أن نسبة خشياء من كون الاكتتاب العام الكامل أو يسبب كبيرة يتسبب في إحداث تأثير عكسي يؤدي إلى انخفاض القيمة السوقية للسهم، كما أن إصدار الجزء الأول من الاكتتاب بنسبة قليلة تتيح الفرصة للإصدار بسعر أقل من السعر الحقيقي مما يؤدي إلى تحقيق أرباح رأسمالية، وتكونو الانطباع الأول الإيجابي الذي يذب الاستثمارات الوطنية والمسلامين للمشاركة في برنامج الخصخصة.

- لجأت وزارة قطاع الأعمال العام إلى بيع بعض المنتشات أو جزء منها بأسلوب الاكتتاب الخاص، أي لمستثمر واحد أو مجتمع من المستثمرين، إما عن طريق العطوات أو بطريقة المفاوضات المباشرة، ويتم استخدام المؤشرات التالية كأساس للتقدير والفاضلة بين العروض:

  أ. الخبرات السابقة في الاستثمار والإدارة.
  ب. الاستثمارات الإضافية والقرارات المالية.
  ج. القدرة على تقديم خبرات جديدة واستخدام تقنيات متطورة.
  د. خطة الاستفادة من العملة المتاحة وتنمية قدراتها ومهاراتها.
  ه. الفوائد التي ستعود على المجتمع.
  و. النقد الأجنبي الذي يستخدم في السداد.
يعطي العاملون بالشركات المعروضة للخصخصة، فرصًا شراء حصص
من أسهم رأس المال في حدود 5% من عدد الأسهم، ويضم على السعر
قدرة 20%، كما يتم بيع حصة عامل واحد من خلال اتخاذ خاص بهم (يُعد
بائية صندوق استثمار خاص مثلي). ويتم توزيع الأرباح المتولدة من الأسهم
على العاملين أعضاء الاتحاد، وتوزع عضوية العامل الإتحاد بالانسحاب
منه أو بانتهاء خدمته.

وقد وُجد أن كثيرًا من العاملين يتصرفون فيما يمتلكون من أسهم سعياً
وراء الأرباح الرأسمالية، لذا يكون من الأفضل أن يُفرض عليهم الاحتفاظ
بها لفترة عام على الأقل.

 ومن الأساليب المستخدمة في برنامج الخصخصة في مصر، تشجيع
التفاوض لإبرام عقود تأجير للطاقات المتاحة والتي يمكن تشييعها بواسطة
القطاع الخاص، وكذلك عقود الإدارة للمشاريع والأصول، كما تم تصفيحة
بعض الأصول غير المستغلة بصورة مجانية.

 تم اتخاذ بعض الإجراءات، وتعديل بعض القواعد، لتلتزم برامج
الخصخصة، بيد أنه لم يتم تهيئة تشريعية وقانونية كاملة، ومزاولة
المراقبة المتبادلة، وربط إجراءات التشغيل، مع صعودية تنفيذ أحكام
القضاء، فيفتقد المستثمرون إلى الحماية إلى جانب أن رأس المال بطيئه
جبان، مما يقلل من أهمية الفرص الترويجية للخصخصة.

يعاني برنامج الخصخصة في مصر، من عدم توازن المعلومات، وافتقد
البيانات التي تساعي المستثمرين في اتخاذهم لقرارات المشاركة في البرنامج،
كما أن المجاهدات الإعلامية والإعلانية عند برامج الخصخصة ضئيلة
وعديدة للوبة، مما أدى إلى تكون موقف سلبية من المواطنين تجاه
الخصخصة، فالإنسان عدو ما يجهل، وأصبح ما يغير في ذهن المستثمر
المصري، والأجنبي، والمواطنين جميعاً عن الخصخصة، هو الصورة
السوداء المتمثلة في رفع الدعم، وزيادة الأسعار، وتخلي الدولة عن ال правительств
الاجتماعية محدودة ومحدودة الدخل.

نظراً لمحدودية برامج تأهيل وتطوير قدرات العاملين في المشروعات
المطرحة للخصخصة، والافترض لخطط معدة مسبقاً لمعالجة مشاكيل تقليل
العاملين من جراء برامج الخصخصة، تكونت لدى العاملين والقيادات في
كثر من الشركات صورة قاتمة عن الخصخصة، مما أدى إلى وجود
مقاومة من القيادات والعاملين في هذه الشركات لبرنامج الخصخصة، كما

المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي / جامعة أم القرى

56
يضايق من هذه المقاومة عدم وجود برامج توعوية لقضايا الخصوصية على مستوى المواطنين والمستثمرين والشركات والقيادات السياسية والإدارية والعمالين.

- يوجد فقدان ثقة مسبق لدى المستثمرين في الداخل والخارج، إثر إجراءات التأميم، وعدم وجود جهود إعلامية وإعلانية كافية عن برنامج الخصوصية في مصر، وما فيهما من خطوات، إلى جانب الصورة السوداء الراشدة في الأذهان من تجارب شركات توظيف الأموال ونواب القروض، ومحاكمة بعض المسؤولين السابقين في مستوى الوزراء في قضايا استغلال وظيفي، واللائمول العامة بغير حق.

- يعاني سوق رأس المال في مصر، من قلة البيانات والمعلومات، ومن انخفاض مستوى الشفافية والمصداقية في أذهان من يتداولون فيه، إلى جانب الانخفاض النسبي في أعداد وكفاءات الخبراء في أسواق رأس المال، مما يؤدي إلى أن تعصف أقل الهزات فيه، بنقية المستثمرين المحليين والخليجيين.

المبحث السادس:
كيف يمكن الترويج لقضايا الخصوصية؟
6/1: إعداد البرنامج الترويجي المناسب كجزء من المزيج التسويقي لقضايا الخصوصية.

يعد الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي لقضايا الخصوصية ككل، وكموه أهميته في كونه يمثل القوة الدافعة لتسويق أي توجه خاصية، تحمل للقضايا المتفرعة عنها والمرتبطة بها.

ويرى الباحث أن عناصر المزيج التسويقي لقضايا الخصوصية تتمثل فيما يلي:
لا يمكنني قراءة النص العربي بشكل صحيح.
نموذج معياري (A Normative Model)
بعد أن تكوين وتطوير صورة ذهنية إيجابية قوية عن برنامج الخصخصة لدى المستهدفين بها، يلعب دوراً أساسيًا في معرفة وتقييم سوق المستهدفين بالخصخصة إلى قطاعات ومعرفة طبيعية كل قطاع والمنافسة فيه ودرجة نجاح الجهود الترويجية في صدده ولا غرو أن تصميم عناصر برنامج الخصخصة والمزيج التسويقي له، هما الأساس في تكوين الصورة الذهنية الإيجابية المرجوة، وفيما يلي تصور الباحث عن العوامل الرئيسية التي تسهم في تحديد هذه الصورة، وهو ما يطلق عليه الباحث نموذج الترويج متعدد الأطراف . حيث تقع على المجتمع كله مسؤولية الدعاة إليه والإقناع به.

فلقد تجمعت أسباب النجاح لتجربة الخصخصة البريطانية وهي من أولى التجارب الرائدة، بسبب الدور الإيجابي الذي أولاها الحكومة راجياها في اتجاه التحريز الاقتصادي وتشجيع المنافسين وكذلك لتركيز الوعي الإعلامي إلى الشعب والعمال في المشروعات المحلية وتطوير سوق للدراجات المادية قادر على تحويل المخاطر إلى استثمارات في المنتجات، كفاءة النماذج المقترح للمشاركة في سوق الأسهم، والتدوير في الخصخصة بالتركيز على مؤسسات عامة يتم تحويلها بشكل نموذجي وتوفير معنى نموذج يهدي به في المؤسسات المشابهة مع برنامج الخصخصة وعدم اقتصاره على القطاع الصناعي بل ينergedلنا الخدمات العامة كالกรม والغاز والكهرباء والمياه والإسكان والمستشفيات (ماهر، 2002: 40 – 42).
Multilateral Promotion Model

المصدر: من دراسة الباحث للموضوع
6/24 مجالات وإمكانيات الاستفادة من التحريج العالمي في التحريج لبرنامج
الخصخصة في الاقتصاد المصري:

1/6 تضع كل من التحريج البريطاني والتجربة الفرنسية في التحريج
للخصخصة، قيداً محموداً على المستثمرين الأجانب، رعاية منها للاقتصادي
 القومي والصالح العام، فهي في الحقيقة ضوابط تنظيمية، ولنست عائناً لجذب
 الاستثمارات الأجنبية، وذلك ما يجب أن يؤخذ به بشكل متروك في التجربة
 المصرية للتحريج للخصخصة، خوفاً من مضاربات المستثمرين الأجانب في
 أسواق أرض المال، إثر احترافي لهذا السلك وسعيم لتحقيق الأرباح السريعة،
 وهو أمر قد يحقق في ظل عدم وجود شفافية أو مصداقية أو دقة في المعلومات
 المتداول.

ولا شك أن دراسة وتحديد هذه الضوابط، ليس عسيراً، بما يجذب
 الاستثمارات الأجنبية، ويعطي الفرصه للمدخرات المحلية، ويوفر بينة جذب
 أفضل للأموال الوطنية التي تستثمر في الخارج.

2/6 يحتاج المستثمرون دائماً إلى المعلومات المتعلقة بالشركات محل
 الخصخصة، والمعلومات المتعلقة بأسواق أرض المال، كأساس لاتخاذ القرارات،
 وذلك من المستلزمات الضرورية لإستئجار جهود الاستثمار، والمعلومات -دقها
 وجلها- لا توفر بصورة كافية في البرنامج المصري للتوريج للخصخصة، حتى
 لدى بعض المتخصصين القائمين على البرنامج، وهو ما وجد الباحث شخصياً
 في تعلمه لأعرضا البحث العلمي فحسب، مع المكاتب الفني لوزير قطاع الأعمال
 العام.

بينما التجربة الناجحة في التحريج لبرامج الخصخصة، تستند دائماً إلى
 معلومات كافية وصادقة ودقيقة، ويكي أن تعلم أن إفلاس شركات أمريكية
 علاقة مثل شركة إنترن للطاقة، وشركة ورلدكو، وتهيئ قمة أسهمها في
 سوق أرض مال، كان أثر اكتشاف الخداع والتدليس فيما أثبتته مكتبة مراجعة
 الحسابات في المعلومات الخاصة بكل منهما.

3/6 يحتاج التحريج لبرامج الخصخصة دائماً إلى تهيئة تشرعيه
 وقانونية كاملة، على مستوى الدولة، فكون رأس المال جيداً، يعد دمياً اقتصادية
 واضحة، وما تم في الاقتصاد المصري في هذا الشأن هو تعديل لبعض القوانين
 والإجراءات التي تمس الخصخصة، بينما لا تزال التشريعات والقوانين في
 مصر، تمثل غابة وتستعسي على التعامل معها لتوفير الأمان الكامل
 للمستثمرين، مما يجعلهم يتخدون قرارات الاستثمار بالملايين، وهو يتوجس خيفة
ترويج فضايا الخصوصية (تجارب عالمية)

63

ما يختبئ لهم في هذا المضمار، بل إن البعض منهم لا يعمل - لتوفر الأمان لاستثمارته. إلا مع الطرق الجانبية، والأساليب غير النظامية.

في حين أن الهيئة التشريعية والقانونية الكاملة على مستوى الدولة، تعد استثماراً اقتصادياً مجدداً للاقتصاد القومي ككل، وهي أيضاً شرطاً ضرورياً، وليس كافياً فحسب لجذب الاستثمارات الأجنبية والوطنية لبرنامج الخصوصة المصري وبشروط أفضل.

1/4 يمكن الاستفادة من تجربتي بريطانيا وفرنسا في الترويج لبرامج الخصوصية بحملات إعلامية، وإعلانية مكثفة، وموجهة إلى كل القطاعات والسوق المستهدفة (الشعب/المستثمرين/العاملين/المديرين/الأجهزة الرسمية/القيادات السياسية والاجتماعية)، ويعد ذلك ضرورياً من حيث: أهمية بناء جسور من الثقة، لدرس الصورة السوداء من جراء أحداث التأميمات في الماضي، والإصلاح في مقاومة العاملين والمديرين والقيادات الشعبية والسياسية ببرنامج الخصوصة، ولتكون ذلك ضرورياً لتوحيد الشفافية والمصداقية للبرنامج، وتلتيك على التحول الاقتصادي وثبو روح المنافسة، وإعطاء دور متزايد للفضاء الخاص في التنمية الاقتصادية.

2/6 يمكن الاستفادة من تجربتي بإنجلترا وفرنسا ومالزيا والبرازيل في تعليم وتطوير الصناعات الصناعية، وتطوير التقنيات المرتبطة بها والدعم لها، إلى جانب التطور الفني والمهني في تخصصات العمال اللازمة لتدوير، وتخليص هذا التوجه بالمرور الدالي، والجديد الاقتصادى، والانتهاء على الأسواق العالمية، وإطلاق الطاقة الكاملة للالتمام، مما يسهل في تأهيل العمال الوطنية، وتحقيق النتائج الوعيدة، وحينذا يمكن توجيه المزيد من الإعلام والإعلان سبيلاً للترويج، وتوجيه على المضي قفما في الترويج بصورة أفضل لبرنامج الخصوصة.

3/6 يحتاج الاقتصاد المصري، إلى زيادة مستوى التفاعل والتكامل مع الاقتصاد العالمي، للاستفادة من الفرص والمهارات القابعة في الدولة، وللتصبح على التحديات الناجحة من المشاركة فيها، والعمل معها، ويمكن أن تحقق فعالية التكامل مع الاقتصاد العالمي، إذا حرصت الحكومة على توفير ما يلي:

- تطوير خدمات البنية الأساسية وخفض تكاليف الانتفاع بها.
ب- مواجهة الإجراءات الديموقراطية العقيلة.

ج- الدخول في شراكات وتحالفات وكتل استراتجية اقتصادية عربية

ودولية مثل تفعيل السوق العربية المشتركة، ومنطقة التجارة الحرة

العربية، والدخول في شراكة صناعية وتقنية مع الاتحاد الأوروبي.

د- توفير بنية استثمارية أكثر جذباً للاستثمارات الوطنية الهارية إلى الخارج،

وذلك للاستثمارات الأجنبية.

ه- تعزيز القدرات التنافسية والميزات النسبية للاقتصاد القومي المصري ككل و

للقطاع الخاص تحديداً.

و- تشجيع برامج التصدير للسلع والخدمات.

ز- تطوير مهارات وقدرات الخبرات الإدارية والإبداعية والتنافسية من خلال تدريب وتطوير نظم التعليم، والجمعيات العلمية والمهنية، وغرف

 التجارة والصناعة.

ح- إعطاء عناية خاصة لمراقبة وتحسين الجودة، ومعايير القياس المقارنة

Bench- Marking

ط- الحرص والالتزام بالمعايير العالمية للجودة مثل 9000.

ي- الاستثمار في البحث والتطوير، وفي الموارد والمعرفة الفنية وبيئة

 العمل، وفي الموارد البشرية وفي تقنيات الإنتاج الحديثة.

3/6 التوصيات:

1/3 من الدراسات الاقتصادية، من خلال إجراء

إصلاحات اقتصادية وسياسية واجتماعية شاملة بروية استراتجية واعدة،

فالخصخصة ليست هدفاً في حد ذاتها، وإنما هي وسيلة لرفع الكفاءة، وتغيل نظم

الجوانب، وتخفيف الأعباء عن الموازنة العامة للدولة، وتوسيع نطاق الملكية،

وزيد الإنتاج للوطن، وزيادة معدلات النمو الاقتصادي القومي.

2/3 من الضروريات الجوهرية للخصخصة، أن يتم تطوير سوق رأس

المال، وفي الدولة النامية،تتركز السلطة الاقتصادية، ومن ثم السلطة السياسية، في

أيدي قلة من الأطراف الفاعلة، مما ينتج عنه سوق غير مستقرة، صغيرة، وقد

تكون حديثة العهد، فيترتب على ذلك تقلبات كبيرة في أسعار الأسهم كنتيجة

طبيعية للتداول، أو التلاعب المتبوع أو عدم الشفافية، ويصبح ذلك عقبة كؤود
لتضوير سوق رأس المال، بما يعوق الترويج لبرنامج الخصخصة، ورفع الكفاءة، وزيادة معدلات النمو، والعقبة الكبيرة الثانية لتضوير سوق رأس المال، هي كون التخطيط الاستثماري قصير الأجل، هو الذي يسيطر على الشركات، وتزداد هذه العقبة حجماً إذا كانت الأسواق المحلية صغيرة، فتم استعداد التكاليف الأولية للإستثمار على فترة طويلة تتجاوز حدود الجدوى المالية لقرارات الاستثمار، ويعوق ذلك خفض التكاليف الكلية، وأسعار البيع، والقدرة على المنافسة في الأسواق، كما يعوق التصدير، وقد يتطور ذلك إلى الإفلاس في نهاية المطاف.

3/6 ينبغي تطوير أداء ومهنية العمل لدى المديرين على مستوى الدولة، في الشركات الخاصة والعامة، انطلاقاً إلى الإدارة التحليلية بدلاً من الإدارة التقليدية، ومن الضروري تدعيم بيئة السوق، وتنظيم الشركات والحوافز الإدارية، وهذا الذي يعزز أداء الشركات، ولست الملكية في حد ذاتها، ذلك أن جل اهتمامات المديرين في الشركات الخاصة في الدول النامية هو قضايا الأجر، والسمعة، والبقاء، والترقي، وليس كما ينبغي أن يكون في تحقيق الربحية لحاملي الأسهم، وعندئذ يصبح التهريب باتجاه المساءلة من القصور أو الفشل هو الوسيطة الباقية، للضغط عليهم.

3/4 من الضروري تعزيز الأسواق القابلة للتنافس، وإعلام اقتصاديات السوق باعتبارها مخرجةً مهماً، للتعامل في الأسواق العالمية والاقتصاد الدولي، ووابداً لتفعيل جهود التصدير والميزات النسبية في عالم يسيطر عليه التكتلات الاقتصادية والسياسية الضخمة، ينبغي أن ندرك أن الخصخصة بذاتها لا تصنع بيئة تنافسية، والمنافسة لا تتطلب أن تكون جميع المؤسسات مملوكة للقطاع الخاص.

إن تحقيق هذه النوصية يصطنع بعضيات الأولى: أن معظم اقتصاديات الدول النامية تعودت الاحتكار والمنافسة الاحتكارية واحتكار اللفة والثانية أن غياب قواعد معلومات إقتصادية على المستوى القومي وغموض الأسواق، وعدم
وجود تشريعات مضادة للاحتكار يعوق أداء المديرين، والثالثة: أن الدول النامية تشهد نقصاً حقيقياً في القوى العاملة الماهرة، وتوجيهات التدريب الفني والمهني المتطورة، وتقيمات التدريب الحديثة.

6/6/3 يوصي الباحث ببذل جهود تسوية موجهة لتوحيد برنامج خصخصة إلى كل القطاعات السوقية المستهدفة (العمالين/ المستثمرين/ الموظفين/ المديرين/ الأجهزة الرسمية والشبهية... إلخ)، وذلك أن بعض الدول النامية ذات التوجهات الاشتراكية قبض رداً من الزمن في التأمينات والقطاع العام، وأهل اللغة دون أهل الخبرة، مما جعل الاقتصاد الكلي للدولة مثلاً بالأعباء والهموم والديون ومعاناة المواطنين، فكيف نوجه برنامجاً لخصخصة فيما بينهم، وفي مخاطرتهم أن نتابع تزيد معاناتهم، وترفع الدعم عليهم، ويفقد بعض العاملين في الشركات الخصخصة وظائفهم، لهذا فإن الأمر يحتاج إلى جهد تسويقي وتزيبي مدرسة ومخطط، للبرنامج خصخصة برعاية الشراكة الاستراتيجية لكل الأطراف المعنية بالبرنامج، حتى لا يضطر أحد، بل ويشارك في جنّ النتائج مشتركة وتحقيقية مع التركيز على مجابهة أي أضرار محتملة تتعلق بأي الأطراف.

Deliberation 6/3/6 يوصي الباحث بإنشاء مجالس للمشورة يتم بها إشراك القطاع الخاص، وكل الأطراف مع الحكومة في صنع السياسات الاقتصادية وكذلك تضمن المشاركة لكل الأطراف في الواند الربوية دون تمييز بين طرف وأخر، في الحصول على ميزات تفضيلية، بما تضمن القضاء على السعي المنفرد للحصول على مزايا ريبة معينة، إلى جانب تحقيق الشفافية والمصداقية للبرامج والإجراءات والقرارات.

وقد نشأت هذه الفكرة في تجربة ماليزيا، عندما تم - في سنة 1991م - إنشاء المجلس الماليزي للأعمال، الذي يرأسه Malaysian Business Council رئيس الوزراء ويضم أكثر من ستين عضواً يمثلون الصناعة والعمال والحكومة حتى يمكن الاستفادة من آراء الأطراف المعنية بالسياسات الاقتصادية قبل صنع Regulations هذه السياسات مع دراسة خطوات وأثار التدخل الحكومي محلياً وخارجياً.
ترويج قضايا الخصوصية (تجارب عالمية)

3/6 يوصى الباحث بأهمية تحليل مؤشرات أداء السياسات الاقتصادية والاجتماعية المطبقة، وقائمةها في ضوء الأهداف المخططة لها، كأساس لدراسة المشكلات التي تكثف إدارة تلك السياسات، دون الإكتفاء بتحليل الإحصاءات والتقارير الرسمية للتعريف على جوانب القصور والآثار الجانبية.

إذ ينبغي التعريف على الأسباب الأصلية أو الجذرية للمشكلة أو الآثار الجانبية لتطبيق السياسة، بما في ذلك دراسة تفاصل العمليات والتفاعلات والأنشطة والمعلومات والهيكل المؤسسية والموارد المتاحة، وتخصيصها الفعلي ومراكز القوى والصراعات القائمة بين الأطراف ذات العلاقة، والمصالح والثقافة والتنظيمية السائدة، فلكل يتم تحديد العلاج المناسب والإجراءات الفعالة لحل المشكلة أو لدرجة الآثار الجانبية قبل أن تتفاقم وتتراكم وتضاعف على العلاج.

3/6 يرى الباحث ضرورة تكتيف الحملات الإعلامية والإعلانية، في ترويج برنامج الخصوصية في مصر، وذلك أن الوجه السليبي، والخوف، والرغبة من أخطاء وأثر السياسات الاقتصادية والاجتماعية المطبقة في الماضي، مازال قابعاً في نفوس المصريين، مما يحتاج إلى جهد مضاعف للإقناع والرغبة والاستمالة والتوبيعة لكل الأطراف المرتبطة بالبرنامج والتعامل معه، وهذا أساس مهم لنجاح الترويج للبرنامج.
المراجع

الأول: المراجع باللغة العربية


2. عاشور، د. أحمد صقر، (المحرر) التحول إلى القطاع الخاص، تجارب عربية في خصخصة المشروعات العامة (القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1996).


4. ساهر، د. أحمد، دليل المدير في الخصخصة (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002).


7. نيلس، جون & كيكري، سوفيتا، التخصصية والمعايير والمؤسسات العامة، (القاهرة، د. سعيد، التخصصية والتصحيحات الهيكلية، صندوق النقد العربي، 1988م)، ص ص 74 – 107.


9. هندي، د. منير، "التجارة المصرية في الخصخصة"، في عاشور، د. أحمد صقر (المحرر)، "التحول إلى القطاع الخاص، تجارب عربية في خصخصة المشروعات العامة"، القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية 1996م.

10. وهي، سالمة، فايز، منال، سوق المال والخصخصة وبيئهما المستشعر، سلسلة الأهرام الاقتصادي، دار الأهرام، 1996م، القاهرة.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية


7- Cuervo; Alvaro & Villalonga; Belen, (2000), : “ Explaining the variance in the Performance effects of Privatization” ,


14- Jaksch; John & Weimar; Mark & young; Joan & Taylor; William & Furlong; Peter & Et- al., (2001); "Privatization:


Conference on Privatization in Developing Countries, Islamabad, Pakistan, 2-6 March.


