



Thesis By
Khaled
Zakaria
Mohamed
Amin

Cairo University
Faculty of Economics &
Political Science
Public Administration
Department

PRIVATIZATION PROGRAMME
MANAGEMENT THE CASE STUDY OF
EGYPT

Cairo University
Faculty of Economics & Political Science
Public Administration Department

THE SYNOPSIS OF A MASTER THESIS
IN
PUBLIC ADMINISTRATION

Entitled

PRIVATIZATION PROGRAMME
MANAGEMENT
THE CASE STUDY OF EGYPT

Prepared by

Khaled Zakaria Mohamed Amin

Under the Supervision of

Prof. Ahmed Rachid
Head of Public Administration Department

There is no doubt that the concept of privatization has become one of the most repeated concepts in the formal statements of many countries in spite of the differences in their economic and political systems and the main national economic indications in each. Though privatization process expresses a distinguished Public policy, it differs from any other policy, as it requires; a special preparation, an accurate decision making process, a flexible implementation tactics, and an advanced evaluation methods.

From this perspective the researcher tried through the thesis to achieve two goals; **The First** is to design an ideal framework for the measures which the global privatization experiences had proven to be essential for a successful management of a privatization program. **The Second** is to evaluate the management of the Egyptian privatization program taking into consideration, legal and organizational aspects conducting the program and the general framework laid down by other countries that experienced and applied the same policy.

Therefore, this thesis tried to answer a number of questions:

- What were the different techniques of privatization adopted world wide and what are the criteria of choosing among them ?
- How would a privatization program be efficiently managed?
- What are the major obstacles for privatization?
- Has the Egyptian government succeeded in creating accurately a legal and organizational framework for privatization?
- Was the Egyptian privatization process carried by the government coping with the existing legal and organizational framework?
- Has the Egyptian privatization program been aware of the interest of the basic groups and classes affected by its implementation?

The thesis is interested in three main ideas :

First: The adoption of privatization program means that a change had occurred in the economic role of the state ; the state is no longer the responsible for development process , the private sector will participate with the government in this responsibility; this means that the decision makers inclined to feel that the role of the state in this aspect is no longer appropriate.

Second: Privatization does not mean getting rid of the whole public sector entities. However, this impose a question about the role of the public sector in the future, and in which fields would the public sector remain doing ? What would be the nature of its role ; is it monopolistic or competative ? and would its role be just a strategic one till the private sector takes over? Would there be a definite border between the two sectors or there would always be intersection areas?

Third: Though privatization seems to be the most efficient solution in the allocation of the resources , since the public sector was affected by the decline in the economic and social policies as a whole , but that does not explain the bad performance of the public sector and the failure of all the attempts to improve its performance. So, it seems essential to transfer part of the state properties to the private sector which has adopted Pure Profitability approach instead of the Cost-Benefit Analysis which is adopted by the public projects.

The study was based on a number of facts:

First: The thesis deals with the privatization of full or partially owned enterprises which are known in Egypt as public business sector enterprises.

Second: The study covers the period from June 1991 to the end of 1995. Though the researcher had to cross the time limit occasionally.

Third: The study presented the different terms of the transfer process from the public ownership to the private sector, which translated the English name (Privatization) into an Arabic one, but at the end the term "Khas-Khasa" in Arabic was the most popular and accepted among the officials in the Egyptian Case.

Fourth: The thesis defined privatization as the transfer of ownership of the state-owned entities to the private sector within the framework of comprehensive policies aiming at maximizing the role of the private sector and at adopting the market economy orientations.

The Thesis consists of an Introduction, Two Parts, and Final Results as follows:

Introduction: Theoretical Framework

First Part : Privatization Program Management

Chapter I : Privatization: The concept and motivations

Chapter II : Privatization: Techniques and Determinants

Chapter III : Implementation Privatization: Process & Action Plans

Chapter IV : Privatization Obstacles and Challenges

Second Part : Egyptian Privatization Experience

: The Egyptian National Economy: Public-Private Sectors Relationship

: The Egyptian Privatization Program : The Institutional & Organizational Aspects

Chapter III : Implementation of the Egyptian Privatization Program : Case Studies

Chapter IV : The Egyptian Privatization Program Evaluation

Final Results and Recommendations

The thesis proposed an action plan for privatization management. The plan included a number of mechanisms and executive skills and concentrated on certain issues:

First: Although some countries are pushed by international donor organizations (on the top of which are the IMF and the World Bank) to adopt a policy for privatization program, this does not mean that these countries are not in real need to adopt this policy, as the internal motives are very effective. Though there are a number of public projects that are successful and efficient , there are also a lot of projects that are a source of constant loss and thus privatization is the way to upgrade the overall efficiency. By privatization the political effects would not have any influence on these projects, and The decision making would be a result of compromising the economic aspects only, taking in consideration the market regulations , that will magnitude the profit value and attain the best allocation of resources. The privatization is also

looked at as a budget support and a way out of liquidity problem through getting rid of the subsidies submitted to the public sector, and providing instantly governmental revenues through privatization proceeds and taxes.

Second: The Thesis defined and analyzed different privatization techniques as public offer of shares, private offer of shares, selling of assets, selling shares to the Employee Shareholders Association (ESA), debt-equity swaps, and liquidation. Also it presented a number of preliminary measures taken by government to prepare the political, economic and social atmosphere for the implementation of an overall privatization program in a later stage.

Third : Choosing an appropriate technique for privatization is a very complicated issue that depends on laying down a balanced formula between different contemplations such as the government objectives, the organizational form of the enterprises and its financial and legal situation, the political and social status of the country and the level of the capital market performance and progress.

Fourth: The thesis highlighted a number of organizational forms for the bodies which will manage the privatization program. It stressed on the necessity of compromising between the centralization and decentralization policies in decision making and implementation. It emphasized on the importance of dealing with the international experiences in this aspect reasonably and with flexibility, also on the importance of the periodical revision of the organizational forms and procedures used, and ascertain that the organizational form is taking into consideration the objectives and requirements of the government and the interests of the investors and all the involved parties.

Fifth : The researcher pointed out the importance of organizing and controlling the foreign expertise needed in the privatization

process ; the role of these consultants , in different phases , the methods of appointing and rewarding them.

Sixth: The study emphasized on seven major consecutive steps for privatization :

- Business environment analysis
- Underlining the objectives and principles of privatization
- Drawing a legal framework
- Determining the sectors to be included in the privatization program
- Evaluation of state owned enterprises.
- Classification of enterprises owned by the state.
- Laying down a schedule for implementing privatization

Seventh: The thesis ascertained the importance of controlling the privatization process through phases that begin with describing the status quo of the firm , then re-organizing the legal frame through dealing with the rights of the credits, loans guarantees, contracts , and the legal status. The financial frame would be re-established then according to the financial positions , then the labor conditions would be revised to make sure that the management is being co-operative especially in the large units.

The study presented a number of international experiences in which the members of board have been replaced by other members believe in the idea of privatization.

Eighth: The thesis emphasis on the importance of supervising the privatization process as an vital activity carried out by the management to ensure the realization of the process objectives with the minimum costs , as the first reaction for privatization would be an obstacle if there appeared to be any misbehavior . The study named a number of supervising techniques according to the international experiences. It also mentioned that the supervision role should terminate by the end of the selling phase , as the post privatization role through the fulfillment of the mass demands, supply information , preparing reports about the realization of the objectives of privatization, and evaluation of whether or not the legal

requirements had been achieved. The study stated the skills of the members of the supervision entity responsible for the privatization.

Ninth: The study discussed the labor issue as one of the most important obstacles that faces the implementation of privatization , a number of mechanisms -that the government could adopt while managing the privatization- were presented, on top of which the media campaigns , and planes of re-employment adopted by some countries during their experiences in privatization.

Tenth: The study emphasized on the necessity of limitation of the political problems that could be raised as a result of privatization , the government must work hard to minimize the political opposition , as well as taking the right procedures that will lead to a privatization program that is accepted by the people. The study named the sources of the political problems ; the parties, the pressure groups, and the mechanisms that should be followed by the government , it tried to visualize the opposing points of view that are usually used as an essential approach while attacking the privatization.

Eleventh: The study affirmed the importance of adopting the required policies to adjust the economy to conform with the privatization through the increasing of the local saving , the decreasing of restriction applied on the external investment , the constant improvement of the capital markets, and seriously handling of the debts of state-owned enterprises, as well as seeking financial resources that could help in the implementing privatization process.

In the second part , that deals with the Egyptian case , the researcher referred to the development of the public ownership in Egypt and the establishment of the public sector , throughout the recent history , thus to revise two major aspects:

First: the nature of the economy ,whether it depended on the government or the private sector.

Second: The organizational form of the companies during the different phases.

The study also described the legal and organizational frame of the Egyptian privatization program, and presented a complete data base was collected from the holding companies (17 HC), the technical office of the public sector, the United States Agency for International Development (USAID) mission in Cairo, it contained the privatization processes accomplished till the beginning of 1996 in its different shapes, the affiliated companies offered for privatization in 1996-1997 program, the affiliated companies that would be offered for privatization in the future, and the companies with accumulative losses that would be re-structured.

The study presented four detailed study cases, sale of the assets of El-Nasr Boiler & Pressure Vessel Manuf.Co., sale of the shares of the public company for works and land reclamation, private sale of the shares of El- Ameria Cement Company, and El-Sharkia tobacco Company.

The study summarized a number of results that are considered an assessment for the Egyptian privatization program, some of which are considered points of strength in the governmental management of the program, the others are the weak points as follows:

First: The labor situation is a main obstacle for the Egyptian privatization program, as it is expected that the layoff among the employees during privatization may reach 122 thousand and 680 employee, according to the most conservative estimations, and 105 thousand if we excluded those who are over 55 years old, up till now the government was able to deal with the situation positively, that means a complete awareness of the importance of the labor situation both socially and politically. This is accomplished through the constant soothing of the labors and their unions, the re-structure of the companies offered for privatization as it was mentioned hereafter when referring to the re-structure of the labors in Alexandria Shipyard company offered for sale in 1996 program, as well as taking the labor circumstances into consideration when implementing the

privatization process on condition of providing the buyer jobs for the labors for three years and he would be obligated to increase the investments and to expand during the same period to be able to employ more labors. Any delay in the liquidation process and the expanding in selling shares to the employees will not be in his favor. However some employees faced a number of individual problems especially in El-Nasr Boiler and Pressure Vessel Manuf. Co.

Second: The public sector enterprises debts are constituted a major obstacle for privatization process. The study refers to many assessment about the debts of the business public sector, but the most probable official estimation is that the debts are about 66 billion Egyptian pounds, 37 of which are debts due to the banks specially the governmental banks, and the rest of the debts are due to holding companies, the other public sector companies and the governmental institutions and organization.

The study emphasized on a relative success of the government in dealing with debts problems in number of the companies by applying a number of methods:

- Selling of the non-productive assets of the affiliated companies through the re-structuring of the public sector companies, in order to get rid of those assets - lands and buildings- which their productivity is either limited or non-existing at all.
- The full usage of the revenues of selling the affiliated companies, and supplying the financial resources needed for the re-structure of the losing or limited profitable companies, or with delayed debts, also the affiliated companies can sell their stakes into the joint companies with the private sector to pay their debts.
- Issuing bonds by the holding and affiliated companies to obtain the needed money for the financial re-structure to enable these companies to pay their debts regularly.
- Transferring of the accumulative indebtedness into contributions in the capital of these companies to decrease the ratio between the indebtedness and the capital and improve the financial structure of the

company and thus decrease the interest on the debts and increase the profit ratio.

The companies of the public business sector in co-ordination with the Egyptian Central bank and the public sector ministry are considering the issue of special bonds to cover the debts due to the banking system , these bonds are to be issued guaranteed by the credit banks and the holding companies that own the shares of the affiliated companies .

These bonds should be issued to serve the idea of papering the debts of these companies with a higher interest than that of the treasury bonds by about 1-2% . The objective of this procedure is to replace the old debts by these bonds which represent a real due paying asset with a high revenue, whereas the old debts are non-existing or difficult to collect due to lack of liquidity in these companies.

Third: The revision of the organizational frame of the Egyptian privatization program shows that it depends on the decentralization pattern in implementation the privatization process through depending on the holding companies and the affiliated ones in performing the essential tasks in the preparation of the privatization process. The public Sector Ministry interferes in the vital issues, but that differs from one case to another. But, the decisions which determined these processes are very much centralized and are being taken on a very narrow scale ,They might be through the Business Sector Ministry only as a deputy for the state in the ownership of the shares. This could be considered as a successful way in managing the Egyptian privatization program, hence the holding and affiliated companies have not the needed skills for taking privatization decision.

It could be noticed that the organizational structure of the holding companies were not adjusted according to the new jobs mentioned in the law No. 203 for 1991 , it remained as before , and the job descriptions did not change in spite of the major changes in both the rights and duties of these jobs.

Fourth: The government could not achieve a public consent for its privatization program , and there is a wide difference between the political powers and the other powers in the society either those who are with or against the privatization policy. Dealing with the opposing political and social powers was not very successful mainly because of the generality and uncertainty of the privatization program declared, and the disability of the government to take any clear attitude in very essential issues such as what is strategically and what is not , selling to the foreigners, as well as the secrecy imposed by the departments managing the program.

Also, the privatization policy adopted by the government would not achieve positive revenue except in the long and medium terms, and as far as the short-term is concerned , the reformative economists consider it an inflation depression , and unemployment phase.

This means that the government must convince people with a program that will low their standard of living , and increase the unemployment percentage. The previous policies - though not very economically realistic, and its non-efficient management - led to increasing the employment, and stability of prices, and that makes it even more difficult for the government ,and pass the way for the opposition to revoke the public opinion.

Fifth: The structure and features of the Egyptian private sector is considered an obstacle in the management of the Egyptian privatization program , a large part of the private sector is seeking the quick profit and thus concentrate on the short term and the service activities , preferring not to link its capital with fixed productive assets . Though the previous analysis does not fully apply to the Egyptian capitalism , and emphasize on the existing of the national capitalism such as the industrial projects in 6th of October and the Tenth of Ramadan , this capitalism is not qualified economically or organizationally to buy the assets of the public sector which suffer from loss and accumulative debts . The privatization reveal that issue clearly . A number of studies observed that :

- The private sector would buy the assets in a lower price than that demanded by the government , and requests government to consider the difference between selling the assets to a local investor and to a foreign one. The foreign investor considers buying this asset a part of his international activity, but the local investor who would buy the government project taking into consideration the local market , as well as the nature of the desired projects which was established in an era when the economical policy concentrated on imports substitution strategies and thus made these projects non-competitive (monopolistic) .
- Part of the private sector dreads the instability of the political situation, the non-safety of privatization in view of the opposition of the political powers , and the possibility of re-nationalization as in the sixties.
- Some of the wealthy Egyptians are cautious to contribute in the assets of the public sector so they would not reveal their actual wealth and would not provoke the taxation authorities which will inquire about the sources of this wealth. This will also confirm the fact that there is a great distortion in the distribution of wealth in Egypt ,and cause a lot of internal problems due to the increase of unemployment and those who lives beyond the poverty limit.

The government constantly encourages the national capitalism and lessens its fears, it requested its participation in the economic decision making as consultants or as members in high governmental committees.

In-spite of all the efforts for privatization , the government was not successful in selling the selected companies to either the national or foreign investors. Only two profitable companies affiliated to the food industries (Pepsi-Cola and Coca-Cola) were sold. The only engineering company that was sold is El Nasr Boiler & Pressure Vessels Co. , through an agreement to provide its products to some projects executed by the Ministry of Electricity.

The financial capability of the private local sector in purchasing the assets of the public sector offered through the Egyptian privatization program raises an important question that should be answered by the government : What has the priority in the economical reform, the liberalization or the privatization ? If the government orientation - according to the officials' statements and the signing the "GATT" agreement - is the elimination of the customs and tariff gradually and permitting competition , it would be more difficult to have a foreign investor who would buy a profitable projects subjected to certain customs and tariff on the competitive goods while he is quit certain that these tariff will increase in the medium term specially if we take into consideration that most of the public public sector companies in Egypt are working under semi-monopoly situation.

Sixth: Both of law No.203 of 1991 concerned with the public sector , and the law No. 95 of 1992 concerned with the capital market had an important role in the inauguration of the privatization processes in Egypt , but we must admit that the legal aspects are still not sufficient , in addition to the legal discussions concerning whether the privatization is constitutional or not , law No. 203 could not be considered a privatization law , it was only a transitional phase law till the separation of the management from the ownership of the public sector companies. The law lacked all the rules and procedures through which privatization could be controlled and supervised. Also the law did not determine neither a minimum or a maximum for the ownership of shares - in the listed projects for privatization - by the non-Egyptian. In the mean time the procedure and instruction guide , though full of details concerning the government program to extend the ownership base , but it was not legally obligatory and could be neglected by the program management supervisors.

As a result of the existing of some opposing constitutional items , in addition to the non-determined legal aspects of privatization , naturally there was a number of lawsuits concerning privatization process, either concerning privatization as a whole , as in the case sued by the "Arabic Nasserist Party", the "Labor Party" , some

other parties , independents and members of syndicates against the Council of Ministers before the administrative judiciary (first instance) requiring the suspension of selling. The suit also demanded (in the summary proceedings) the cancellation of execution of the decisions of Council of Ministers issued in 24 of February 1996 concerning the selling of the public sector companies, and the issuing of an execution program. Meanwhile a number of lawsuits was forwarded such as the one against the Minister of Public sector and the mandatory of the holding company for engineering industries , and the mandatory of the (steam utilities company) before (South Cairo court) to suspense the selling procedures of the assets of the late company.

These legal and constitutional uncertainty led to a numerousness of the points of view concerning the legal aspects of privatization , specially on the official level , and that led to suspicion as far as privatization in Egypt is concerned.

Seven: Since law No. 203 of 1991 (article 35) ,authorised Central Auditing Organization the right to supervise the privatization process in accordance with its law, which was prior to the government pursue of privatization , and thus , there was no article in this law that stipulates the role of the Central Auditing Organization in such aspect specifically the supervision relies on the extension of the existing articles. Its role was to some extent limited and was not founded on firm bases, such bases were not obligatory for the government , but were self- obligatory only. The reports of assets' evaluation were submitted to the Central Auditing Organization, but its comments were not taken into consideration, some times government officials did not even wait till the reports are sent back, that was obvious during working in this study.

The above mentioned facts reflect the decline of the role of the a supervisor on behalf of the legislative power and hence of the people , the decline of the role reflects the centralization practiced by the executive power in decision making concerning the selling of the assets of the public sector , which conflict with

the principles that must be adapted in the privatization program such as publicity, trust, and transparency.

Eighth: The study affirmed the absence of certain published rules to organize the dispose the revenues and proceeds of the selling through law No, 203 of 1991 or the instruction and procedures guide issued by the technical office of the public business sector . There are a conflict in points of view concerning that subject, some prefer to set aside a large portion for the compensation of the employees who would suffer from privatization, others prefer to pay off the debts of the affiliated companies , while some would rather reform the financial structure of affiliated companies to enable them to increase the productivity and efficiency . There are also those who would rather pay part of the public debts of the state, or contribute in the general budget of the state to serve some social objective.

By the end of 1996 , the distribution of the selling proceeds was as follows:

- Approximately 40% of the proceeds was directed to paying off the debts of the public business sector companies.
- Approximately 10% of the proceeds was directed to attribute loans from the holding companies to the affiliated companies.
- 10% - 20% was deposited in banks.
- 25% - 30% remained with the debtor parts , one of them is the sharing labors' union .
- 7% - 10% contribution in new joint companies with the private sector or the increase of capital in the affiliated companies.

Ninth: In spite of the efforts of the public Sector Minister through its technical office and the assistance of the foreign and local expertise in evaluation of the assets of the public sector companies, many evaluation processes were biased and many mistakes were appeared in the market studies, and choosing the right time to offer as follows:

- The large dissimilarity between the values of the shares in the first and second issue in the case of "El-Ameria Cement Company" as mentioned before.
- The extraordinary dissimilarity in a lot of the issue processes between the issued shares and the demand , for instance the shares of the "Painting company" was covered by 900% , the shares of "El Ameria Cement Company " by 450% ,the shares of "Alexandria Medicines" by 1500% , the shares of the "Extracted Oils" by 1100% and the "Egyptian Cables" by 700%.
- In the same time the Egyptian government failed through the floating of the shares of "Heliopolis Company for Housing and Construction" to cover the issue because of the exaggeration of the shares price , only 30% of the shares were demanded .

The previous retreat in the stock market was due to the exaggeration in the prices of the shares of the companies which were first issued. The investors bought the shares , the market had to play its role and the prices ought to return to its normal value , and that led to the decline in the stock market index ,and a great number of the investors withdrew from the stock market after they lost 25% of their investments due to the decrease in the prices, in addition to the speculation process that occurred in the stock market on a large scale due to the dissimilarity between the supply and demand throughout the issue processes.

Finally, there are some important comments that should be mentioned :

- 1-The problems that arose during the Egyptian privatization program processes on different levels do not imply that the substitute is to give up the privatization policy in Egypt for two reasons ; **First** : the process already started and should not be terminated , **Second** : the state proved - through the public sector - to be incapable of managing productive units in a dynamic way, this conclusion does not apply on the Egyptian experience only , but also on all the public sector in the west and east.
- 2-The existing of some errors in the management of the Egyptian privatization program is very normal , it is a new experience in Egypt

and throughout the world , the previous experiences - mentioned as a references in countries such as Britain , France, or the United States of America - succeeded through experiments , hence the learning from failure is essential to apply a successful privatization policy.

- 3- The above mentioned errors do not mean that the management of the Egyptian privatization program had not some positive points and achievements. The Egyptian privatization experience is evaluated compared with the International experiences which had already achieved her objectives. The Egyptian Experience benefited from these experiences to improve the program and to support its mechanisms to achieve its objectives.
- 4- The political dimension must be taken into consideration while evaluating the management of the Egyptian privatization program , hence it impose a number of restrictions on the decision making process. The government , though convinced with the idea of privatization, considers the political stability a priority , even if it had to neglect some economic and administrative measures sometimes, and concentrate on the political aspect, which affect the efficiency of managing the program.
- 5- Finally, the criticisms of the Egyptian privatization program are not directed to the employees working in the program or their honesty and loyalty , they are directed mainly to the administrative policies and methods applied in the program management aiming to develop the program. The researcher submitted a number of recommendations that could - from his point of view - solve the existing problems.

Hence the study summarized the evaluation of the Egyptian privatization program , and presented the positive and negative features , it is only logic to concentrate on the positive features and to spare no effort to strength the negative features. Therefore, the researcher offered a number of recommendation as follows:

First: The previous evaluation process showed the absence of a general frame work, which is controlling the privatization process , hence the law No. 203 of 1991 gave the holding and affiliated companies the permission to sell their assets , but did not determine the general framework of this policy, and the basic rules of its execution. Therefore, the researcher recommended the

issue of law for the privatization which would support the law No. 203 , determine the general framework and terminate the causes of conflicts. It would also determine the strategic and non-strategic sectors , the limits of selling to foreigners , the usage of the proceeds of selling the companies, and the labors' rights. This law should be issued through the participation of the different groups and parties that are related to the subject, labor leaderships, political powers, and representative of the private and public sector in order to achieve consensus or public consent for the applied policy.

Second: The study agrees with the other studies upon how the evaluation of the assets represents an essential obstacle in the privatization process , as the exaggeration would mean the withdraw of the buyers, and the underestimation would lead to the loss of the public funds. Therefore, the study recommended forming a high committee including all the representative of the holding and affiliated companies for the evaluation of the assets. The committee should also include representatives from the Central Auditing Organization, the stock market organization, ,and some of the businessmen, the bankers, the financial expertise, the legal consultants who would be chosen according to extremely firm rules, their jobs should not be preparing the preliminary reports for the evaluation, but to comment on the reports submitted by the different authorities and to summarize all the reports in one conclusive reports agreed upon by two thirds of the members of the committee at least.

Third: It was clear throughout the study that the supervision role is inefficient,therefore the study recommended that the role of the Central Auditing Organization should be obvious as a supervising institution, by changing its law and determine its role in supervising the privatization process accurately,so that the law No. 203 (article 35) could be applied successfully.

Fourth: The thesis recommended that the program must double its efforts to re-structure the labor situation in the public business sector companies, it addition to supply the financial sources

that would help in the early retirement programs, it should not contain a number of doubtful conditions which the employees might suspect. In that aspect, the thesis emphasized on the importance of directing a suitable amount of the proceeds of selling the government assets toward the restructure of labor situation in the public business sector companies to support of the financial status that represents a great obstacle in applying the early retirement program, and not to depend only on the loans and grants submitted by the Social Development Fund.

Fifth: The thesis recommended that the general legislation must be developed to match the new economic policies, the courts' procedures and systems should be changed to offer effective protection to those who need it, as well as protecting the consumer through the legislation that permit the competition and prevent the monopoly to exclude the exploitation, and the possibility of manipulation in the market. Also the legislation of the financial, commercial, investment, importing matters, the tax legislation, and the working rules of governmental organizations that deal with the private sector such as the taxes, the supervision on specification, the customs and the real estate registration.

Sixth: The thesis recommended that efforts should not be spared to increase the harmony between the financial policy and activation of the stock market, hence this harmony is important for privatization. Law No.95 of 1992 article 11 dictated that if the selling price of the shares exceeded the price of the buying price, it should be subjected to tax by 2% of the increase, the share holders would preserve the ownership of their shares, instead of circulation of the shares, and thus restrict the activity of the stock market. The government depends on the mechanisms of treasury bonds to apply its depression policy, which led to severe competition in the stock market shares, as a lot of the monetary institutions kept a lot of the bonds in its monetary wallet to guarantee the revenue and avoid the risks in the other stock market shares.

Seventh: It is important to motivate and activate the stock market, therefore, it is highly recommended by the thesis that the information system must be developed and supported, also the sustainable development of the financial and accounting rules, in order to achieve a successful implementation of the existing rules in the international stock markets. There is a great need for the rapid registration and transfer of the ownership procedures, the broker should be prevented from dealing with the stock market shares before the transfer of ownership is terminated. This will limit the activity of the stock market since the shares which are circulated while waiting the procedures of registration are more attractive and provoke more circulation. Therefore, the study recommended the encouragement of establishment of special stock market according to the law No. 95 which means less bureaucratic system, and a rapid circulation of the stock market shares in addition to a provoked atmosphere that would attract more investments.

Eighth: The study recommend that more attention should be given to refining the public sector companies of her shares in the ownership of the joint companies as soon as possible, as the statistics show that the percentage of contribution of the public sector in these companies is increasing, and this is against privatization in spite of the fact that it will increase the liquidity of the public sector companies which would enable these companies to reform their financial situation, and extend the existence of the private sector in some non-strategically sectors which it participated in before privatization, all of which will form a group of companies which belong to the private sector, and who will be qualified to buy the assets of the public business sector later on.

Ninth: The study observed that it is very essential to change the organization structures of the public business sector companies or at least adjust the job descriptions as far as the jobs connected with privatization in these companies are concerned, as well as the constant training of the individuals in these companies as

their role would need skills and special knowledge. These affiliated companies which worked for three decays, lack the practical and organization skills , also the organizational structures still the same as those applied in the holding companies , in spite of the basic changes in the holding companies jobs.

Tenth: The study recommended that the media and campaigns should be more effective according to the rules mentioned before in dealing with labor sectors and the opposing political powers to gain as much support as possible to enhance the privatization program. In this aspect , we must emphasize on honesty , absolute truthfulness, and to try to convince the mass without any deception .

The researcher regards his recommendations and suggestion in addition to all the mentioned experiences and knowledge's a contribution to support all the efforts granted to develop the government's performance in the execution of the Egyptian privatization program which is considered a mile stone in the government's plan for development.

إهداء

إلى أبي وأمي ...

وفاءاً ببعض الدين

مع عظيم حبي و عرفاني

شكر وعرفان

يتقدم الباحث بكل آيات الشكر والعرفان والتقدير للعالم
الجليل الأستاذ الدكتور / **أحمد رشيد أسناذ** ورئيس قسم
الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية على تفضله
بالإشراف العلمى على هذه الرسالة التى أعطاه من وقته وعلمه
وخبرته الكثير مما كان له أكبر وأعظم الأثر فى أن تخرج على
نحو ما جاءت عليه.

والشكر والتقدير للأستاذ الدكتور / **محمد نصر مهنا**
أستاذ العلوم السياسية ووكيل كلية تجارة جامعة أسيوط
والأستاذ الدكتور / **خليل درويش** الأستاذ المساعد بقسم
الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة
على تفضلهما بالموافقة على الإشتراك فى لجنة المناقشة والحكم
على هذه الرسالة على الرغم من مشاغلهما المتعددة.

والشكر كل الشكر لكل من قدم لى عوناً أو أسدى لى نصحاً
فى سبيل إعداد هذا العمل وإخراجه إلى حيز الوجود.

والله ولى التوفيق،،،

الفهرس

الصفحة

أ - ل

المقدمة

الباب الأول : إدارة عملية التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص

١ الفصل الأول : ماهية دوافع التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص

٢ المبحث الأول : ماهية التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص

٧ المبحث الثاني : دوافع التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص

٢٢ الفصل الثاني : أساليب التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص
ومحددات إختيارها

٢٣ المبحث الأول : أساليب التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص

٣٣ المبحث الثاني : أساليب تمهيدية للتحول من الملكية العامة إلى القطاع
الخاص

٣٩ المبحث الثالث : محددات إختيار أساليب التحول من الملكية العامة إلى
القطاع الخاص

٤٥ الفصل الثالث : الجوانب التطبيقية لعملية التحول من الملكية العامة إلى القطاع
الخاص

٤٦ المبحث الأول : أجهزة إدارة برامج التحول من الملكية العامة إلى
القطاع الخاص

٥٥ المبحث الثاني : صياغة البرنامج العام للتحول من الملكية العامة إلى
القطاع الخاص

٦٧ المبحث الثالث : إعداد الشركات المملوكة للدولة للخصخصة

٧٤ المبحث الرابع : تنفيذ عمليات الخصخصة والرقابة عليها

الصفحة

- ٨٢ **الفصل الرابع : معوقات التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص**
- ٨٣ **المبحث الأول : العمالة كمعوق للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص**
- ٩١ **المبحث الثانى : المخاطر السياسية للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص**
- ١٠٢ **المبحث الثالث : عدم موائمة الاوضاع الاقتصادية**

الباب الثانى : التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص فى مصر

- ١٠٩ **الفصل الأول : الاقتصاد القومى المصرى وتطور العلاقة بين العام والخاص**
- ١١٠ **المبحث الأول : الاقتصاد المصرى قبل ثورة يوليو ١٩٥٢**
- ١٢٢ **المبحث الثانى : الاقتصاد المصرى ما بعد ثورة يوليو ١٩٥٢**
- ١٤١ **الفصل الثانى : البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص**
- ١٤٢ **المبحث الأول : الاطار القانونى للبرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص**
- ١٥٣ **المبحث الثانى : الإطار التنظيمى للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص**
- ١٦٤ **الفصل الثالث : الجوانب التطبيقية للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص فى مصر**
- ١٦٥ **المبحث الأول : واقع تطبيق البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص**
- ١٨٣ **المبحث الثانى : دراسة الحالة الأولى شركة النصر للمراجل البخارية وأوعية الضغط**

- ١٩٧ المبحث الثالث : دراسة الحالة الثانية الشركة العامة للاشغال واستصلاح
الأراضى
- ٢٠٨ المبحث الرابع : دراسة الحالة الثالثة شركتى أسمنت العامرية والشرقية
للدخان
- ٢١٨ **الفصل الرابع : تقويم البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة إلى القطاع
الخاص**
- ٢١٩ المبحث الأول : تقويم تعامل إدارة البرنامج مع معوقات الخصخصة
- ٢٣٩ المبحث الثانى : تقويم إدارة البرنامج لعمليات الخصخصة
- ٢٥٤ **خاتمة وتوصيات**
- ٢٦٠ **قائمة المراجع**

قائمة الملاحق

رقم الملحق	المحتوى	عدد الصفحات
١	إحصاءات تطور أداء القطاع الخاص فى مصر.	١٠
٢	نتائج التحليل المالى الذى قامت به بعثة البنك الدولى لشركات القطاع العام سنة ١٩٨٩.	٣
٣	الجدول التنفيذى الأول للخصخصة المتفق عليه عام ١٩٩٢ بين الحكومة المصرية والبنك الدولى.	٣
٤	قرار رئيس الجمهورية بتحديد الوزير المختص فى تطبيق أحكام قانون شركات قطاع الأعمال العام عند صدوره.	١
٥	قرار رئيس مجلس الوزراء والوزير المختص بقطاع الأعمال العام بإنشاء المكتب الفنى لقطاع الأعمال العام، والهيكل التنظيمى للمكتب.	٥
٦	بيان بالشركات التى تم طرح جزء من أسهمها حتى فبراير ١٩٩٦.	١
٧	بيان بالشركات التى بيعت أصولها إلى مستثمرين رئيسيين حتى فبراير ١٩٩٦.	١
٨	بيان بالشركات التابعة التى باعت أسهم لها فى شركات رأس المال المشترك حتى نهاية عام ١٩٩٥ وقيمة البيع.	٢
٩	قائمة باتحادات العمال المساهمين التى تم تسجيلها حتى نهاية ١٩٩٥.	٩
١٠	قائمة بالشركات التى بيعت أسهم فيها لاتحادات العمال المساهمين حتى أغسطس ١٩٩٥.	١

عدد الصفحات	المحتوى	رقم الملحق
١	بيان بالشركات التابعة الموضوعة تحت التصفية حتى فبراير ١٩٩٦.	١١
٤	قائمة باسماء الفنادق المملوكة للدولة والمطروحة للبيع فى برنامج ١٩٩٦.	١٢
٤	التعاقد الجديد بين الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ووزارة قطاع الأعمال العام إلى جانب توزيعات ميزانية التعاقد على الاغراض والمدد الزمنية.	١٣
٢	تقرير مراقب الحسابات عن ميزانية شركة أسمنت العامرية المرصوده فى ٣٠ يونيو ١٩٩٤ ويشير إلى الاعفاء الضريبي حتى عام ١٩٩٨.	١٤
٦	قرار محكمة جنوب القاهرة الابتدائية فى الدعوة القضائية المرفوعة لايقاف عملية بيع شركة النصر للمراجل البخارية وأوعية الضغط.	١٥
١٣	تقرير الجهاز المركزى للمحاسبات عن عملية تقييم أصول الشركة العقارية المصرية.	١٦
١٠	عقد بيع أسهم الشركة العقارية المصرية لاتحاد والعمال المساهمين بالشركة.	١٧
٣	برنامج التقاعد المبكر المعلن فى الشركة المصرية لتجارة الأدوية.	١٨
١٤	بيانات الجهاز المركزى للمحاسبات عن مساهمات المال العام فى الشركات المشتركة فى ١٢/٣١/١٩٩٣ ، ١٢/٣١/١٩٩٤.	١٩

باتت عبارة تحويل الملكية العامة الى القطاع الخاص (Privatization) واحدة من أكثر العبارات تكرارا في الخطاب الرسمي للعديد من دول العالم مع إختلاف أشكال نظمها الإقتصادية والسياسية وتفاوت المؤشرات الأساسية لإقتصادياتها الوطنية. وعلى الرغم من كون التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يعبر عن سياسة عامة تنتهجها الدولة فانها تختلف عن اى سياسة اخرى سواء من حيث الاعداد لها وصنعها وتنفيذها وحتى طريقة تقويم اثارها الامر الذى يعود بالاساس الى تعدد وتعقد ابعادها.

فقرار التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يعنى ان الدولة بدأت تغير وجهة نظرها بشأن العديد من المسائل الرئيسية التى تشكل فى مجموعها الايديولوجية او التوجه العام لها فهذا القرار يشير الى ان الدولة بدأت تعيد النظر فى دورها واعادة النظر هذه قد لا تشمل فقط على حدود هذا الدور بقدر ما تشمل على اعادة هيكلة طبيعته وجوهره، كذلك فان التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وإن كان قد يعكس فى بعض الاحيان مزيدا من التوغل نحو السياسات الراسمالية فانه يعكس فى احيان اخرى تحولا كاملا من سياسة اقتصادية تدخلية الى اخرى اكثر تحررية وميلا لتوجهات السوق وبالتالي فان تلك السياسة قد لا تمثل تعديلا فى المسار الاقتصادى بقدر ما تمثل تغييرا شاملا لهذا المسار وبالاخص اذا ما وضعنا فى الاعتبار ان التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص لا يمثل إلا لبنة نحو الراسمالية الاقتصادية.

واخيرا وليس اخرا فانه اذا كانت اى سياسة عامة تؤثر فى البيئة التى تتعامل معها وتتأثر بها فان سياسة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص تخلق واقعا جديدا لا يؤثر فقط على هيكل الملكية فى الدولة وإنما يتعدى ذلك للتأثير على تراتبية وهيكل البناء الطبقي والاضاع المستقرة للجماعات المختلفة الامر الذى يقود فى مجموعه الى اثار واسعة النطاق على الاوضاع الاجتماعية والسياسية.

وبشكل عام وقبيل الانصراف للتعامل وإدارة الدولة لسياستها وبرنامجها للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فانه لا بد من الاشارة الى عدد من المنطلقات الرئيسية التى تمثل إطارا لهذه السياسة ومن ثم اطارا لتعامل الباحث معها تلك المنطلقات التى وان كانت تعكس رؤية عامة للتجارب الدولية فى هذا السياق فهى لا تعبر رغم عموميتها عن إنسلاخ الحالة المصرية عنها حيث ان تجربة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر قد لا تبدو فقط جزء من كل عام ولكنها تظهر فى بعض الامور كخير ممثل لهذا الكل.

المنطلق الاول: ان التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يعنى ان تغييرا قد حل بدور الدولة من الناحية الاقتصادية هذا التغيير ينصرف الى ان الدولة لن تكون المسئول الاول عن التنمية وان المجال سيصبح مؤهلا امام القطاع الخاص لمشاركة الحكومة فى تحمل اعبائها وهو الامر الذى قد تختلف بشأنه الاراء الا ان الاصرار على تبنى هذه السياسة يعكس ميلالدى صانعى القرار بان الدور الذى لعبته الدولة خلال العقود الثلاثة الماضية لم يعد مناسباً.

المنطلق الثانى: ان التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يثير التساولات حول الدور المستقبلى للقطاع العام فما هى المجالات التى سيطر القطاع العام متواجدا فيها؟ وما هى طبيعة هذا التواجد هل سيكون تواجدا احتكاريا ام تنافسيا؟ وهل سيكون التواجد تكتيكيا حتى يتمكن القطاع الخاص من حمل التركة كلها ام ان هناك خطوط فاصلة تمثل حدود العام والخاص ومناطق التقاطع.

المنطلق الثالث: ان سياسة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص تبدو المدخل الاكثر كفاءة فى تخصيص الموارد فعلى الرغم من تاثير تجربة القطاع العام بشكل مباشر بمجمل السياسات الاقتصادية والاجتماعية الكلية التى شابها العديد من القصور فان ذلك وحده لا يبرر معدلات ادائه المتدنية وفشل المحاولات المتكررة لاصلاح اوضاعه الامر الذى يعنى عدم تحقيق نسب التشغيل المناسبة من الموارد المتاحة، وبالتالي فان تحويل جزء مبرر من ملكية الدولة الى القطاع الخاص يبدو امرا ضروريا للوصول نحو مستوى افضل فى تخصيص وتشغيل الموارد حيث سيتم احلال منهج الربحية الخالصة (Pure Profitability) الذى يتبناه المشروع الخاص محل منهج العائد والتكلفة (Cost - Benefit Analysis) الذى يتبناه المشروع العام.

وتمثل المنطلقات الثلاثة سابقة الذكر الارضية والمرجعية اللازمة لفهم الخطوط الفاصلة والمحددة لعملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص قبل التعامل مع مسألة ادارة هذا التحول والتى تنصرف الى مجموعة الانشطة واساليب العمل والنظم التى تستهدف تنفيذ سياسة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص بكفاءة وفاعلية حيث يقصد بالكفاءة هنا القدرة على تحقيق اهداف هذه السياسة وفق الخطط والبرامج والتكلفة والتوقيتات المتفق عليها فى حين تشير الفاعلية الى ضرورة الا تخرج هذه السياسة عن السياق العام وتفقد رضاء الاطراف المتأثرة بتنفيذها. وعلى ذلك فان الباحث لن يتوقف كثيرا امام عملية صنع سياسة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص ودور الاطراف المختلفة فيها الا بالقدر

الذى يؤثر على عملية إدارة الدولة لهذه السياسة بالمعنى السابق توضيحه وهو ما يعد مناط إهتمام الدراسة وشاغلها الاول.

ويبدو من الضروري الاشارة بداية الى أن الدراسة ستتعامل مع عملية تحويل الملكية العامة للقطاع الخاص (Privatization) بالنسبة للشركات المملوكة ملكية تامة أو جزئية ومدارة بواسطة الدولة (State - owned and controlled enterprises) والتي يطلق عليها فى سياق الحالة المصرية " شركات قطاع الأعمال العام " دون غيرها.

تحديد الموضوع

اولا: المشكلة البحثية

تتكون المشكلة البحثية من ركنين اساسيين ينصرف الاول الى محاولة التوصل الى اطار او برنامج عمل نموذجى يمثل الخطوات التى اثبتت التجارب والخبرات الدولية ضرورة تطبيقها من اجل ادارة ناجحة لبرنامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص. اما الركن الثانى من المشكلة البحثية فينصرف الى تقويم ادارة البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وذلك من حيث الجوانب القانونية والتنظيمية التى تحكم البرنامج المصرى وفى ضوء الاطار العام الذى وضعته تجارب وخبرات الدول التى سبق لها انتهاج نفس السياسة.

ثانيا: النطاق الزمنى

تتخذ الدراسة نطاقا زمنيا محددا بشأن دراسة الحالة المصرية يمتد من شهر يونيو ١٩٩١ الى نهاية عام ١٩٩٥. ويأتى إختيار شهر يونيو ١٩٩١ على إعتبار أنه تاريخ البداية الرسمى للبرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص حين وافق مجلس الشعب المصرى على مشروع قانون قطاع الأعمال العام الذى سبق وأن وافقت الحكومة عليه فى ١٤ إبريل ١٩٩١ وهو المعروف بالقانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١.

إلا أن الباحث قد يخرج فى بعض الأحيان عن النطاق الزمنى التحكمى الذى يلتزم به إذا ماتطلبت الضرورة ذلك مع ذكر المبررات وبالأخص فيما يتعلق بمسائل كدراسات الحالة أو تقييم تجربة القطاع العام المصرى وعملية التمهيد لإتخاذ القانون رقم ٢٠٣ او ما شابه.

وعن إختيار نهاية عام ١٩٩٥ نقطة إنتهاء النطاق الزمنى فقد جاء تحكما من منطلق حرية إختيار نقطة نهاية للنطاق الزمنى تمشيا مع ظروف قد تتعلق بوضع حدود لعملية جمع المعلومات ووضع حد زمنى متوقع للإنتهاء من الدراسة.

ثانيا: من الناحية العملية

تمثل الرسالة مساهمة فى دراسة المجالات الحديثة والهامة فى علم الادارة العامة كما تكمن اهميتها فى الالمام بالابعاد المختلفة لبرنامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر والتقويم الموضوعى لذلك البرنامج فى الوقت الذى اصبح تقييمه موضوعا للخلاف الحاد بين مؤيد ومعارض بشكل يتطلب نوعا من الراى الموضوعى القائم على منطلقات وقواعد علمية تطبق بصرامة.

صعوبات الدراسة

أولاً: تعد مسألة نقص المعلومات أهم صعوبة تواجه موضوع الدراسة حيث ان توخى الموضوعية يتطلب الحصول على بيانات مفصلة وتتسم بالصدق الى جانب ضرورة تعدد مصادر البيانات الامر الذى يضيف صعوبة على الاخرى.

ثانياً: إن موضوع الدراسة يقع فى منطقة تماس بين أفكار متناقضة وعقائد وايدولوجيات متصارعة الامر الذى يضى على الكتابات المتوافرة بشأنه قيمية عالية المستوى وهو ما ينال من علمية جانب ليس بقليل من هذه الكتابات فى الوقت الذى يضع الباحث امام سيل من الاراء المتضاربة على اسس غير موضوعية وهو يتطلب من الباحث مزيدا من الدقة والاعتماد على الحقائق المثبتة علميا .

ثالثاً: حداثة موضوع الدراسة تجعل الباحث يتعامل مع عدد من المشكلات الجديدة التى يكون عليه إتخاذ قرارات بشأنها دون مرجعيات وتبدو عملية التعامل المنهاجى مع ظاهره متعدده الابعاد كالخصصه على سبيل المثال واحدة من تلك المشكلات.

الاطار المنهجي للدراسة

اولا: مراجعة الأدبيات

بمراجعة الأدبيات التى تعاملت مع مسألة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يمكن الحديث عن عدة اتجاهات تنازعت المهتمين به.

الاتجاه الأول: وهو الغالب على الأدبيات وينصرف الى التعامل مع المسألة من وجهة نظر كلية ومتعددة الابعاد عن طريق جمع وملاحظة كافة المعلومات والأبعاد المتعلقة بها فى شكل منظم دون التعمق فى أى منها والخروج بقواعد محددة. من أمثلة ذلك الكتاب

الذى قام بتحريره (Calvin A. Kent). بعنوان (Entrepreneurship and the Privatizing of Government) وتناول فيه كلا من الدوافع والقيود والأشكال والمشكلات والتنبؤات المستقبلية المتعلقة بعملية الخصخصة ثم انتقل الى دراسة العوامل الوسيطة كالبيروقراطية.

وكتاب (Dieter Bos) بعنوان ("Privatization " A Theoretical Treatment) الذى تناول الدوافع المختلفة لعملية الخصخصة على المستوى السياسى بتفصيلاته من توجهات أحزاب وجماعات ضغط والمستوى الاقتصادى بتفصيلاته من انتاجية وكفاءة وتوزيع والمستوى الاجتماعى بتفصيلاته من ضغوط للقوى الاجتماعية المختلفة. ثم انتقل الى تفصيلات عمليات البيع وأبعادها والنظريات الاقتصادية التى تتحكم فى مسارها، الى جانب كتابات اخرى لكل من (V. V. Ramanadham) بعنوان (Privatization in Developing Countries) و (Peter Self) فى احد اجزاء كتابه ("The Politics of Public Choice" Government by the Market) الاتجاه الثانى: وغلب عليه التعامل مع مسأله التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص على اعتبار كونها مسألة اقتصادية بحته ليس لها اى ابعاد اخرى ومن أمثله ذلك الكتاب الذى قام باعداده كل من (O. Bouin & CH. A. Michalet) و صدر عن (OECD) بعنوان (Rebalancing the Public and Private sectors "Developing Countries experience" والذى تناول فيه الآثار الاقتصادية لتدخل الحكومة فى الاقتصاد وانعكاس عملية التوازن بين القطاعين على الميزانية والاقتصاد الكلى.

وكتاب (Raymond Vernon & Ravi Ramamurti) بعنوان (Privatization and Control of State - Owned Enterprises) و كتابات اخرى لكل من (David F. Scott / Ross) و كتاب (Levin / David Scott) على راسها مقالة (Ruccio) بعنوان (When failure be Success) و مقالة (Levin - Scott) Class and the Debate over Stabilization and Adjustment) بعنوان (Old debate and new beginnings: A Policy Choice in Transition Socialist Economies) الى جانب كتابات العديد من خبراء البنك الدولى

الاتجاه الثالث: وتناول عليه التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص على اعتبار كونه خيار سياسى فى المقام الأول ومن أمثله ذلك كتابات (Mariusz Mark) فى (Privatization as a Political Priority) و كتابات (Alvin G. Wint / Louis T. Wells) فى (The Public - Private Choice: the Case of Marketing a Country to Investors) بالإضافة صموئيل هنتجتون فى كتابه المترجم بعنوان النظام السياسى لمجتمعات متغيره.

الاتجاه الرابع: وغلب عليه تناول النظرى لعملية الخصخصة سواء على مستوى المفاهيم أو الاقترابات وعلى رأس هذه الكتابات الكتاب الذى قامت د. أماني قنديل بتحريره تحت عنوان "القطاع الخاص والسياسات العامه فى مصر" - ويعد افضل ما كتب بالعربية عن الموضوع - وشمل دراسة أ. د. كمال المنوفى بعنوان "التحول نحو القطاع الخاص دراسة نظرية"، د. محمود عبد الفضيل بعنوان "مشاكل احلال الملكية الخاصة محل الملكية العامة" الى جانب دراسة د. أماني قنديل بعنوان "التحول نحو القطاع الخاص تحليل المفهوم والقضايا". كذلك دراسة محمود أمين العالم بعنوان (The Culture of Development and the Development of Culture)

الاتجاه الخامس: وتناول المسأله من ناحية تنمية على اعتبار ان الهدف منها الإبقاء على قطاع عام أكثر فاعليه وكفاءه بعد التخلص من مسببات خسارته - ببيع المؤسسات المعوقه- للقيام بالدور التنموى المنوط به. ومن أمثله ذلك الكتاب الذى قام بتأليف الدكتور أحمد رشيد بعنوان الاصلاح الادارى إعادة التفكير وتناول فيه التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص باعتباره مدخلا للتنمية، والكتاب الذى قام (Taieb Hafsi) بتحريره تحت عنوان (Strategic Issues in State Controlled Enterprises) وكتاب ستيف هـ. هانكى بعنوان "تحويل الملكية العامة الى القطاع الخاص".

الاتجاه السادس: ويعد من الاتجاهات الأكثر انتشارا على المستوى العالمى نظرا لطبيعة الظاهره محل دراسته حيث إهتم بالتركيز على تجارب الدول المختلفة والمعوقات التى تواجهها. والكتابات فى هذا السياق متعددة وتعد دراسات البنك الدولى الاكثر أهميه فى هذا السياق هذا الى جانب كتابات اخرى مثل (The Privatization Process in Russia, Ukrania and the Baltic States) وكتاب (The Privatization Process in Central Europe) لكل من (Andrzej Rapaczynski & Raman Frydman) ومثل (Privatization and Deregulation in (Ramanadbam V.) وكتاب (Canada and Britain) الذى قام (Jeremy Richardson) بفتح وكتاب (Privatization in Developing Countries) ويبدو أن حداثة الموضوع محل الدراسة قد اثرت بشكل كبير على تناوله النظرى الذى تميز بعدد من السمات لعل اهمها :

1 - الشمول: حيث أن المتعاملين مع عملية التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص لم يركزوا فى تناولهم على أحد جوانبها أو ابعادها دون الأخرى بل أن الدراسات التى صيغت عناوينها فى عبارات محددة إتجهت فى المتن إلى تناول مواضيع فرعية بعيدة عما هو محدد ولاتخدمه فى الوقت نفسه وهو ما يعود الى حداثة الظاهرة.

٢ - سيادة الوصفية: يهدف البحث العلمى فى التحليل الأخير إلى أداء ثلاث وظائف الوصف والتفسير والتنبؤ ومن المؤكد أن هناك ضرورة للقيام بالثلاث وظائف كاملة فيما يتعلق بالظواهر الحديثة وإن كان صعبا حتى يحقق البحث العلمى اهميته العملية على إعتبار إن حاجة المجتمعات لوصف وتفسير والتنبؤ بسلوك ظواهر باتت فى عداد الماضى ولو القريب لن تعطى للمجتمع نفس القدر من الاستفادة .

إلا أنه بمراجعة عدد من الأدبيات التى تناولت قضية التحول من الملكية العامه إلى القطاع الخاص فإن هناك ميل عام للدراسات الوصفية دون غيرها.

٣ - ندرة الفروض العلمية: حيث إن الغالب الأعم من الأدبيات التى تناولت مسألة الخصخصة لم تتجه نحو محاولة صياغة فروض علمية والتحقق منها بل كانت فى أحسن الأحوال تضع أسئلة بحثيه وتجب عليها بشكل فضفاض.

٤ - إنتشار نمط دراسات الحالة: ويرتبط هذا بطبيعة الظاهرة محل الدراسة التى تنتشر فى معظم دول العالم إلا أن دراسات الحالة عانت بشكل شديد من السميتين السابقتين، ويمكن وصف البنك الدولى و صندوق النقد الدولى بمتعهدى دراسات الحالة بشأن الخصخصة حيث أن هناك كم هائل من الدراسات التى تناولت برامج الخصخصة التى تنتهجها دول العالم المختلفه صدرت عن طريقيهما.

وقد تبدو السمات السابقة للبعض نوعا من القصور فى تناول الاكاديمى الا ان الامر يختلف بالنسبة للتعامل مع مسألة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص تلك المسألة التى تتسم بتعدد ابعادها وتعقدها الامر الذى يفرض ضرورة التعامل الاجرائى الذى يعتمد على دراسات الحالة التطبيقية ويتسم بضرورة التعامل المتعدد الزاويا لتلك الحالات حتى وان كانت الدراسة تقوم على التعامل مع منظور واحد.

ثانيا: الاساليب البحثية المستخدمة

يقوم الباحث باستخدام اسلوبين بحثيين بشكل اساسى الاول هو الاسلوب المقارن للتجارب والخبرات العالمية ويتجه لعقد المقارنات بين الاجراءات التى استخدمتها الدول المختلفة فى ادارة برامجها للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص من ناحية وبين تلك الاجراءات وما هو مطبق فى التجربة المصرية من ناحية اخرى. اما الاسلوب الثانى فهو اسلوب دراسة الحالة حيث اتخذت الرسالة التجربة المصرية للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص اساسا لها بالاضافة الى القيام بانتقاء عدد من شركات قطاع الاعمال العام كدراسات حالة وهى الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى (وتضم ثلاثة عشر

شركة تابعة) وشركة المراحل البخارية والشركة الشرقية للدخان وشركة العامرية للاسمنت والشركات الثلاثة الاخيرة تابعة.

ثالثا: الاقترايات البحثية المستخدمة

راى الباحث ان هناك اقترايين بحثيين يمكن الاعتماد عليهما فى دراسته انطلاقا من الاطار الموضوعى السابق تحديده

١ - الاقتراب البنائى - الوظيفى: ويعتبر جوهر التفسير الوظيفى هو دراسة النشاط أو مجموعة الأنشطة التى يستلزمها استمرار النظام موضوع البحث . وانطلاقا من أن برنامج الخصخصة المصرى قد أوجد نظاما خاصا لتنفيذه فان المنهج سيستخدم لمعرفة قدرة ذلك النظام على الاستمرار من خلال التاكيد من قيامه بالمطلوبات الوظيفية الاربعه الرئيسية التى استخدمها (Gabriel Almond) وهى البنية (Structure) والوظيفة (Function) وأسلوب الاداء (Performance Style) وأخيرا القدرات (Capabilities).

٢ - الاقتراب المؤسسى: ويعد من أقدم المناهج المستخدمه فى معالجة الظواهر الاجتماعية وأكثرها أثارة للخلاف بين الانصار والمعارضين . ورغم التراجع الذى شهدته فى الاونه الاخيرة أمام التيارات المعاصرة فان لهذا المنهج مكانته البارزة فى الدراسات القانونية ودراسات الادارة العامه وعلى رأسها الدراسات التنظيمية .

ويتعامل المنهج مع المؤسسة كوحدة للتحليل من حيث هدف التكوين والتجديد والبنى المؤسسية والاختصاصات وتوزيع الأدوار .

رابعا: الاسئلة البحثية

تحاول الدراسة التعرض لعدد من الاسئلة البحثية وهى:

- ماذا قدمت الخبرات الدولية من اساليب للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص؟ وما هى العوامل الواجب مراعاتها عند الاختيار من بين هذه الاساليب؟
- كيف يمكن ادارة برنامج للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص بشكل كفاء وفعال؟
- ما هى اهم المعوقات التى تعترض طريق التحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص؟

- هل توخت الحكومة المصرية الدقة فى خلق اطار تنظيمى وقانونى مناسب للقيام بعمليات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص؟
- هل اتسمت العمليات التى انجزتها الحكومة للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص بالانضباط والاتساق مع الاطار التنظيمى والقانونى الموضوع والقواعد المتعارف عليها فى اجراء تلك العمليات؟
- هل جاء البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص متمشيا ومصالح القوى الاساسية المتاثرة بتنفيذه؟

خامسا: وسائل جمع البيانات

وتعتمد الدراسة على ثلاثة من وسائل جمع البيانات:

١. البيانات الاولية: وهى عبارة عن الوثائق والقوانين والعقود والتقارير واللوائح الداخلية وخطابات المسؤولين وبرامج الاحزاب ومؤسسات المجتمع المدنى.
٢. البيانات المكتبية: وهى بيانات موجودة بالفعل سواء فى شكل بيانات تجميعية تقوم المؤسسات باعدادها اوفى شكل وثائق رسمية اوشخصية اوفى شكل كتب ودوريات.
٣. المقابلة الشخصية: وهى عملية اتصال مواجهى بين طرفين يهدف فيه أحدهما الى الحصول على معلومات من الطرف الآخر فى موضوع معين. وفى هذا الاطار يعتزم الباحث اجراء مقابلات مع المسؤولين فى المكتب الفنى لوزارة قطاع الأعمال العام وعدد من رؤساء مجالس ادارات الشركات القابضة وعدد من القيادات العليا بالشركات التابعة بالاضافة الى مجموعة من المتخصصين.

خطة الدراسة

المقدمة

الباب الاول: ادارة عملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

الفصل الاول: ماهية ودوافع التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص -

المبحث الاول: ماهية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثانى: دوافع التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

الفصل الثانى: اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص ومحددات اختيارها -

المبحث الاول: اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثانى: اساليب تمهيدية للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثالث: محددات اختيار اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

الفصل الثالث: الجوانب التطبيقية لعملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص -

المبحث الاول: اجهزة ادارة برامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثانى: صياغة البرنامج العام للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثالث: اعداد الشركات المملوكة للدولة للخصخصة

المبحث الرابع: تنفيذ عمليات الخصخصة والرقابة عليها

الفصل الرابع: معوقات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص -

المبحث الاول: العمالة كمعوق للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثانى: المخاطر السياسية للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثالث: عدم مواءمة الاوضاع الاقتصادية

الباب الثانى: التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر

الفصل الاول: الاقتصاد القومى المصرى وتطور العلاقة بين العام والخاص -

المبحث الاول: الاقتصاد المصرى قبل ثورة يوليو ١٩٥٢

المبحث الثانى: الاقتصاد المصرى ما بعد ثورة يوليو ١٩٥٢

الفصل الثانى: البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص -

المبحث الاول: الاطار القانونى للبرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة للقطاع الخاص

المبحث الثانى: الاطار التنظيمى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

الفصل الثالث: الجوانب التطبيقية للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر -

المبحث الاول: واقع تطبيق البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

المبحث الثانى: دراسة الحالة الاولى شركة النصر للوانى البخارية واوعية الضغط

المبحث الثالث: دراسة الحالة الثانية الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى

المبحث الرابع: دراسة الحالة الثالثة شركتى اسمنت العامرية والشرقية للدخان

الفصل الرابع: تقويم البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص -

المبحث الاول: تقويم تعامل ادارة البرنامج مع معوقات الخصخصة

المبحث الثانى: تقويم ادارة البرنامج لعمليات الخصخصة

خاتمة وتوصيات

الباب الأول

ادارة عملية التحول من الملكية العامة

الى القطاع الخاص

يحاول هذا الباب على ضوء الخبرات الدولية التي افرزتها التطبيقات المختلفة لعمليات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وضع برنامج او خطة للعمل **Action Plan** يمكن من خلالها ادارة برنامج للتحول بشكل كفاء وفعال حيث تكون نقطة البدء فيه عبارة عن تعامل نظري مع مفهوم التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص ومحاولة لفهم الدوافع التي ادت بالكثير من دول العالم المتقدم والنامى الاخذ بها خلال الثمانينات والتسعينات وذلك من خلال الفصل الاول.

اما الفصل الثانى سيتولى تحديد اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص مميذا بينها وواضعا اسس الاختيار فيما بينها وفق الاوضاع المختلفة.

وينصرف الفصل الثالث للتعامل مع الجوانب التطبيقية فى عملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص بداية من تكوين البنية التنظيمية والقانونية التى سيقوم عليها البرنامج وصولا الى اعداد الشركات لعمليات البيع وتنفيذ تلك العمليات ثم الرقابة عليها فى مراحلها المختلفة.

ونهاية فان الفصل الرابع يتتبع المعوقات التى واجهت برنامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص خلال التجارب والخبرات الدولية على المستوى الادارى والاقتصادى والسياسى والاجتماعى ويقوم بوضع اليات مختلفة للتعامل معها.

الفصل الأول

**ماهية ودوافع التحول من الملكية
العامة الى القطاع الخاص**

CODESRIK LIBRARY

الفصل الاول

ماهية ودوافع التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

يعد هذا الفصل بمثابة التمهيد اللازم للتعامل مع ظاهرة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فبدون المعرفة الدقيقة لماهية هذه الظاهرة وبدون الاجابة عن التساؤل لماذا التحول نحو القطاع الخاص والان بالذات يصبح من الصعوبة بمكان التعامل مع الابعاد المختلفة والتي عادة ما تتسم بالتداخل لظاهرة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص. وعلى ذلك يحاول هذا الفصل تقديم صورة محددة لماهية هذه الظاهرة مع طرح اجابة للتساؤل بشأن علة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص من خلال مبحثين ينصرف الاول الى ماهية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص في حين يتعامل الثانى مع الدوافع الرئيسية الخارجية والداخلية وراء هذا التحول.

المبحث الأول

ماهية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

رغم حداثة النسبية لمفهوم التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فإنه يعد من أكثر المفاهيم التي اختلف المتخصصون والدارسون بشأنها سواء من حيث وضع مسمى محدد لها او الاتفاق على تعريف واحد لماهيتها. ولعل هناك من الاسباب الكثير الذى يعلل ذلك الاختلاف الشديد منها:

- تعدد اساليب واهداف ومقاصد التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص الامر الذى يقود الى تعددية الرؤى وإختلاف النظرة العلمية من باحث الى اخر.
- ان التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص بات ظاهرة عالمية تشمل غالبية دول العالم سواء كانت دول الشمال الغنية او دول الجنوب الفقيرة الامر الذى يعكس اختلاف السياق من تجربة الى اخرى وهو ما يطرح الكثير من الاثار على تبنى مفهوم او اخر لتلك العملية.
- ان التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص مسألة لا تتعلق فقط برؤى موضوعية وإنما تتعلق ايضا بجوانب قيمية وايدولوجية على اعتبار ان موقع القطاع العام والخاص فى الدولة ونطاق نشاطهما تحدده فلسفة النظام تلك الفلسفة التى اما ان تنحاز لقطاع على الاخر او تقرر التعامل مع كليهما بشكل برجماتى. وفى هذا السياق فان مفهوم التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص قد تدخل عليه ابعاد قيمية وفقا لتعريف كاتبه وقناعاته الايدولوجية.
- ان عملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص عملية متداخلة الابعاد (Interdisciplinary) منها ما هو ادارى وما هو سياسى وما هو اقتصادى الامر الذى يعنى اختلاف المرجعيات العلمية للمتعاملين معه من الباحثين وبالتالي اختلاف المفاهيم والرؤى بشأنها.

وقد تعددت المسميات التى تعبر عن مفهوم التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص سواء فى الكتابات العربية او الكتابات الاجنبية. فبالنسبة للكتابات العربية ظهرت مسميات كالخصخصة والتخصيصية والخاصخصة والخصوصة والاهنة وتمليك الخواص وتنامى القطاع الخاص والتحول نحو القطاع الخاص ورغم اختلاف المسميات فان جميعها عبرت عن اجتهادات لترجمة نفس الكلمة الانجليزية (Privatization) إلا ان الكتابات الاجنبية

- الانجليزية اساسا - هي الاخرى وقعت في مازق التداخل بين كلمة (Privatization) وكلمات لها دلالات مفاهيمية متداخلة ومتقاربة الى حد كبير مع مفهوم التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص مثل (Promotion of competition) وتعني دعم المنافسة وهي واحدة من الاسس التي لا بد من توافرها ضمانا لنجاح عملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص والحيلولة دون تحولها الى عملية لاحلال الاحتكار الخاص موضع الاحتكار العام، (Open door policy) وتترجم حرفيا بسياسة الباب المفتوح وعرفت في التجربة المصرية بالانفتاح وتعني تقليص القيود المفروضة على القطاع الخاص المحلي والاجنبي الامر الذي يعد متطلبا لتحقيق التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص الذي يستلزم وجود القطاع الخاص المؤهل لاستلام قيادة الاقتصاد الوطنى، (Denationalization) وهي مضاد عمليات التأميم فاذا كان التأميم قد عبر عن نقل ملكية المشروعات الخاصة الى الحكومة فان التحول نحو القطاع الخاص من هذا المنطلق هو المقابل فى المعنى حيث تنقل الدولة ملكيتها العامة الى القطاع الخاص، (Debureaucratization) وقد شاع استخدام هذا المصطلح على اعتبار انه عادة ما ينظر الى القطاع العام على انه الرفيق او السند او المدعم الاساسى للبيروقراطية بمعناها السئ وبالتالي يكون الخلاص منه هو خلاص من البيروقراطية بهذا المعنى. الا ان استخدام هذا المصطلح يعد اكثر شيوعا فى اطار الحديث عن تحويل المرافق والخدمات العامة الى الملكية الخاصة، (Popular Capitalism) وظهر استخدام هذا المصطلح فى سياق التجربة البريطانية والتي ادخلت ثلاثة ملايين عامل فى زمرة حملة الاسهم الامر الذى جعل المتعاملين مع هذه التجربة يطلقون عليها وصف راسمالية الشعب او الشعبوية، (Divestiture) وترجمتها الحرفية هي التجريد او السلب وعادة ما يتم استخدامها للتسهيل نظرا لانها تعنى عن الشرح المطول الذى تتطلبه مصطلحات اخرى حيث ان المصطلح واضح الدلالة حيث يعنى بلا مواربة تجريد الدولة من ملكيتها لبعض من الاصول. كذلك وقعت الكتابات الانجليزية فى مازق التعبير عن ظاهرة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص (Privatization) باحد اساليب تطبيقها مثل (Sell-off, Contracting, Sale of assets) كما سيرد تفصيله.

وإذا كانت الاختلافات فى الكتابات العربية تتصرف بالاساس الى ترجمة نفس المصطلح (Privatization) فان المسمى المستخدم لن يكون له من الدلالة العلمية ما هو مؤثر فالاهم هو الالمام بكافة اركان مفهوم المصطلح وعلى ذلك سيعتمد الباحث خلال الدراسة على مسمى الخصخصة على اعتبار كونه احد المسميات الاكثر قبولا وشيوعا بين المتخصصين والرسميين لترجمة المصطلح الانجليزى (Privatization).

وبعيدا عن المسميات فقد تعددت التعريفات بشأن مفهوم الخصخصة فهناك من قام بوضع تعريف محدد للخصخصة مثل (Dieter Bos) الذى عرفها بانها عملية بيع للاصول العامة تكون نتيجتها تحويل ملكية اصل عام بشكل كامل او جزئى الى القطاع الخاص كما وصف الخصخصة بالنقيض لعملية التاميم(١)

وهناك من يعرف الخصخصة باعتبارها حزمة متكاملة من السياسات تستهدف تحقيق الاهداف التنموية والتوزيعية بفاعلية اكبر من خلال إطلاق اليات السوق ومبادرات القطاع الخاص وتوسيع نطاق المنافسة من اجل الكفاءة وعلى ذلك فان الخصخصة يمكن اعتبارها فى هذا السياق رؤية متكاملة لكيفية ادارة الاقتصاد القومى بكفاءة وفاعلية.(٢)

ويرى احد الدارسين (Jalil Sharaka) ان لمفهوم الخصخصة اربعة عناصر رئيسية:

١- نقل الملكية من القطاع العام الى القطاع الخاص

٢- نقل الادارة من القطاع العام الى القطاع الخاص

٣- اطلاق العنان لقوى السوق والمبادرات الفردية

٤- احتفاظ الحكومة بسلطة تنظيمية فى حالة المشروعات التى تقدم خدمات عامة(٣)

ويقدم كل من (Wilson & Callagy) مفهوما مزدوجا او ثنائيا يعتمد على تعريفين الاول يضيق من نطاق الخصخصة ويعتبرها اى فعل يكون من شأنه الاقلال او الاضعاف من ملكية وادارة الحكومة للمشروع اما الثانى فيوسع من نطاق الخصخصة ويؤكد دورها فى خلق سوق اكبر يتسم بدرجة اعلى من الرشادة والمنافسة فى مجال الانشطة الاقتصادية. ويعكس هذا المفهوم نوع من انواع التراتبية والتدرجية ففى حين يتضمن التعريف الاول اى خطوة تقدم عليها الحكومة لبيع جزء من اصول شركاتها للقطاع الخاص ينصرف الثانى الى ما هو ابعد باستبعاد احتكار الحكومة للنشاط الاقتصادى والاقلال من سيطرة الحكومة على مجريات العمل فى السوق.(٤)

(1) Dieter Bos, Privatization: A Theoretical Treatment, Oxford: Clarendon Press, 1991, P.2.

(٢) د. صديق محمد عفيفى، التخصيصية لماذا.. وكيف؟، كتاب الاهرام الاقتصادى، العدد ٦٠، فبراير ١٩٩٣، ص ٦٠٥.

(٣) د. كمال المنوفى، التحول نحو القطاع الخاص: دراسة نظرية، فى د. امانى قنديل (محرر)، القطاع الخاص والسياسات العامة فى مصر، القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية، ١٩٨٩، ص ٤١.

(٤) د. امانى قنديل، التحول نحو القطاع الخاص: تحليل المفهوم والقضايا، فى د. امانى قنديل (محرر)، مرجع سابق، ص ١٤.

وهناك من يميز بين مفهوم الخصخصة على المستوى الكلى (Macro level) والخصخصة على مستوى المنشآت (Micro level) على اعتبار ان الخصخصة على المستوى الكلى تنتج إما عن التوسع فى القطاع الخاص مع الثبات او عدم التوسع فى القطاع العام، وإما عن التوسع فى كلا القطاعين مع زيادة معدل نمو القطاع الخاص عنه فى القطاع العام، وإما من خلال تخفيض حجم القطاع العام وذلك مع عدم ارتفاع معدل الاستثمار الخاص او ارتفاعه حيث يميل فى تلك الحالات نصيب القطاع الخاص الى التزايد فى الاقتصاد القومى. فى حين تكون الخصخصة على مستوى المنشآت ناتجا لعملية تغير فى ملكية مشروع مملوك للقطاع العام لصالح القطاع الخاص، او ناتجا لعملية تغير فى طريقة العمل بحيث يتم إدخال عناصر عمل قطاع الاعمال الخاص للهياكل التنظيمية للقطاع العام واساليب تشغيله وقرارات إنتاجه والاستثمار فيه. (٥)

ويرى (kolderie) ان الحكومة تقوم باداء وظيفتين منفصلتين تقود كل منهما او احدهما الى الخصخصة الاولى: ويطلق عليها (Provision) وتعنى تحديد السلع والخدمات الواجب تزويد المجتمع بها وهو قرار يعبر عن سياسة الثانية: ويطلق عليها (Production) او الانتاج وهو قرار إدارى لانتاج السلعة او تادية الخدمة. وعلى ذلك فان الحكومة قد تقرر تقديم خدمة معينة ولكنها تعهد الى القطاع الخاص بادائها كذلك فان القطاع الخاص قد يسعى الى تقديم خدمة معينة ولكنه لا بد من الحصول على موافقة الحكومة لانتاجها. وبالتالي فان الحكومة عن طريق توسيع نطاق ما تعهد للقطاع الخاص بانتاجه من خلال ادائها للوظيفتين تكون قد بدأت خطواتها نحو الخصخصة. (٦)

وسيقوم الباحث بتبنى تعريف مفاده ان الخصخصة هى عملية نقل ملكية المشروعات المملوكة للدولة الى القطاع الخاص وذلك فى إطار مجموعة من السياسات المتكاملة التى تهدف الى تعظيم دور القطاع الخاص فى الاقتصاد القومى وفتح المجال لاعمال اليات إقتصاد السوق . وفى هذا السياق تجدر الإشارة الى عدة ملاحظات:

(٥) د.نادية سليمان فى تعقيب على بحث د.مراد وهبة، الاستثمار الخاص فى مصر فى ثلاث فترات تاريخية، ورقة مقدمة للمؤتمر العلمى السنوى الثالث عشر للاقتصاديين المصريين بالجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والاحصاء والتشريع، ٢٤-٢٦ نوفمبر ١٩٨٨، ص ص ٨٧، ٨٨.

(6) Calvin A. kent, Privatization of Public Functions: Promises and Problems, in Calvin A. Kent (ed.), Entrepreneurship and the Privatizing of Government, New York: Quorum Books, 1987, PP. 4-5.

- ان الباحث لا يعترف بإنتماء عمليات إدخال عناصر عمل قطاع الأعمال الخاص للهيكل التنظيمى للقطاع العام واساليب تشغيله وقرارات إنتاجه والإستثمار فيه والتي يطلق البعض عليها خصخصة الإدارة الى عملية الخصخصة ويعتبر الملكية العنصر الحاكم فى هذا السياق فإذا كان الفعل لن يقود الى فقدان الدولة للملكية فانه يدخل فى إطار محاولاتها لإصلاح القطاع العام او على اقصى تقدير الإعداد للخصخصة فى مراحل متقدمة.

- ان تطبيق اساليب الخصخصة لابد وان يتم فى اطار مجموعة من السياسات المتناسقة على المستوى السياسى والاقتصادى والادارى تهدف الى جعل عملية التطبيق ممكنة وبأقل الخسائر.

- ان الخصخصة ليست غاية فى حد ذاتها وإنما وسيلة لغاية اكبر وهى التحول لإقتصاديات السوق باعتباره الطريق نحو استخدام الموارد المحدودة بشكل اكثر كفاءة وفاعلية وفقا لوجهة نظر صانع القرار حيث ان الاراء قد تختلف بشأن كون الخصخصة السبيل الامثل للإستخدام الاكفأ للموارد .

المبحث الثانى

دوافع التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

وتشير الصعوبات التى اظهرها الرصد السابق لمفهوم الخصخصة تسالولا جوهريا حول الدوافع التى جعلت دول العالم تتجه نحو الخصخصة كسياسة إصلاحية لمسارها الإقتصادى إلا انه لاشك من وجود منطق وراء هذا التحول حيث يمكن الحديث عن عدد من الدوافع مثلت فى جوهرها هذا المنطق.

ولابد بداية من الاعتراف بان شيوع فكر الخصخصة جاء نتيجة نقل التجربة البريطانية من سياقها القومى الى السياق الدولى كى تصبح الخصخصة واحدة من اهم بنود الإصلاح الإقتصادى وفقا لقواعد المؤسسات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولى والبنك الدولى إضافة الى حكومات الدول المانحة وخصوصا الولايات المتحدة الامريكية من خلال الوكالة الامريكية للتنمية الدولية (USAID). إلا ان كون التجربة ظاهرة دولية لا يمنع إثباتها للعديد من المزايا التى اقنعت حكومات العالم بتبنى برامج للخصخصة ووضع عملية التنفيذ فى مقدمة اولويات الحكومة وهو ما شكل بدوره دافعا داخليا للدول للإستمرار فى عملية الخصخصة والتصدى للمشاكل التنفيذية التى تثيرها تلك العملية.

وإنطلاقا مما سبق تبدو عملية الخصخصة نتاجا لنوعين من الدوافع خارجية وداخلية

أولاً: الدوافع الخارجية

بداية تجدر الإشارة الى ان الحديث عن الدوافع الخارجية فى سياق عملية الخصخصة له من النقل الكثير فى حالة التعامل مع الدول النامية على عكس الدول المتقدمة فإذا كانت الدول النامية فى حاجة الى معونات تقدم لها من الدول المانحة والمؤسسات المالية الدولية نظرا لتردى اوضاعها الإقتصادية بشكل قد يجرها الى تطبيق سياسات قد لا تتماشى مع افكار ورغبات اصحاب القرار فيها فان الامر يعد مختلفا بالنسبة للدول المتقدمة التى تنظر الى عمليات الخصخصة باعتبارها عمليات تهدف فى التحليل الاخير الى تحقيق اغراض الكفاءة والإستخدام الامثل للموارد المتاحة وفى هذه الحالة يقتصر البعد الخارجى فى سياق الدول المتقدمة على فكرة العدوى الدولية بمعنى إنتقال الفكرة من دولة الى اخرى لتصبح مثارا للجدل والنقاش ويتكون لها انصار من الداخل دون ان يكون هناك جبر من اى طرف خارجى لوضعها محلا للتطبيق. هذا الى جانب إمكانية إتجاه الشركات المتعددة الجنسيات لممارسة

الضغوط على صناع القرار للتسريع بالعملية أو الإتجاه لإختيار شركات بعينها للوضع على قائمة الخصخصة بغية الإستحواذ عليها تحقيقا لمكاسب مختلفة.

وعلى ذلك فإنه بالإمكان الحديث عن دور خارجي اكثر تأثيرا بالنسبة لإنتهاج الدول النامية لسياسات التحرير الإقتصادي التي تعد الخصخصة واحدة من اهم آلياتها. وفي هذا الاطار فإنه يمكن الإشارة الى ثلاثة دوافع رئيسية:

أولاً: تأثير المؤسسات الدولية

فخلال عقد الثمانينات قدم البنك الدولي مساعدات الى حوالي ٣٠ دولة للمساهمة في دفع عمليات الخصخصة في كافة انحاء العالم وان كانت اغلبية تلك المساعدات قد اتجهت الى دول افريقيا جنوب الصحراء اضافة الى ذلك تدخل البنك في عمليات خصخصة في البرازيل والارجنتين والفلبين والمغرب وبنما وجاميكا كما ساعد البنك في اعداد برنامج الخصخصة لتركيا. ونتيجة لجهود البنك الدولي المتواصلة باعت الفلبين حوالي ٢٥٪ من حافظتها المالية عام ١٩٨٥، وحتى مارس ١٩٨٩ باعت المكسيك ١٨٠ شركة وصفت ٢٦٠ اخرى ودمج ٧٠ شركة وتحويل ٢٥ شركة الى حكومات الاقاليم. في حين انه حتى عام ١٩٩٠ باعت تونس ٢٥ شركة، وباعت جاميكا اصول بقيمة ٥٠٠ مليون دولار جاميكا، واغلقت جويانا ٧٠ وحدة قطاع عام. (٧)

ولعله من الاهمية بمكان ملاحظة ان طبيعة ونوعية المساعدات التي يقدمها البنك الدولي لعمليات الخصخصة تتفاوت من حالة الى اخرى (٨)

فبالنسبة للدول التي لها تاريخ طويل نسبيا في عمليات اصلاح القطاع العام مثل غينيا بيساو ونيبال وساوتومي فان الجهود تتركز على وضع الاسس والخطوط العامة مثل اعادة التفكير في دور مناسب للحكومة واعادة تعريف سياسة القطاع العام ووضع خطط اولية بشأن احتمالية قيام البنك بعمليات اقراض في المستقبل. وفي حالات اخرى اكثر تقدما فان الدعم

(7) Ahmed Glal, Public enterprises reform: Lessons from the past and issues for the future, The World Bank discussion paper, No. 119, 1991. p. 17.

(٨) للمزيد من المعلومات عن سياسات البنك الدولي ارجع الى:

د. زكي العايدى، التاريخ السرى للبنك الدولي، القاهرة: دار سينا للنشر، ١٩٩٢.

يكون من خلال أنشطة ذات علاقة مباشرة بعملية الخصخصة نفسها تشمل صياغة اطار عمل ومنهجية واستراتيجية الخصخصة اضافة الى تجميع المعلومات واعداد الدراسات بشأن اداء شركات القطاع العام ومدى متانة اوضاعها المالية بغية اختيار الشركات المرشحة لبرنامج الخصخصة واعداد برنامج العمل وفي بعض الاحيان تحديد جدول زمني لتنفيذ عمليات الخصخصة. ففي النيجر قام البنك الدولي بتمويل مراجعة اوضاع ٥٤ شركة قطاع عام لوضع توصية باى من هذه الشركات ينبغي الابقاء عليها وايها لابد من بيعه واى يجب اغلاقه، وكانت نتيجة تلك المراجعة ان قررت الحكومة بيع ٢٢ شركة من الشركات ال ٥٤ تلى ذلك وضع برنامج عمل وجدول زمني للتنفيذ وحصلت الحكومة على مساعدات تدريجية على المراحل المختلفة لعملية التنفيذ. ولم يكن الوضع مختلفا كثيرا فى توجو التى قامت بخصخصة اكبر ٩ شركات مملوكة لها فى اطار قروض التكيف الهيكلى.

وترفض العديد من الدول وبالاخص ذات الاوضاع الاقتصادية الافضل نسبيا اسلوب خطط الخصخصة الجاهزة (Master plan approach) بغية استهلاك المزيد من الوقت الى جانب تجنب الصراعات السياسية الداخلية وتسعى الى اقناع البنك الدولي باسلوب الخصخصة حالة بعد الاخرى وهو ما حدث فى تجربة المكسيك.(٩)

وقد قدم البنك الدولي خلال عقد الثمانينات الى الدول النامية ١٤٣ قرضا استخدمت للتعامل مع القطاع العام فيها تم توجيه اكثر من نصفها الى دعم برامج خصخصة شركاتها(١٠) الا ان نسبة القروض الموجهة الى الخصخصة من حصة اصلاح القطاع العام قد تعدت النصف مع بداية التسعينات حيث تشير البيانات الى انه مع نهاية عام ١٩٩٢ اصبح هناك ثلاثة قروض من بين كل اربعة قروض للتكيف الهيكلى توجه الى الخصخصة.(١١)

ثانيا: تأثير الولايات المتحدة الامريكية

وتعد الدوائر الامريكية الباعث الاساسى وراء الدعوة للتحرير الإقتصادى إضافة للمؤسسات الدولية المانحة التى لا يخفى ما للولايات المتحدة من تأثير على قراراتها حيث

(9) Christopher Adam & William Cavendish & Percy S. Mistry, Adjusting Privatization: Case Studies from Developing Countries, Jamaica: Ian Randle Publishers Ltd., 1992, PP. 24:25.

(10) John Nellis & Sunita Kikeri, Public enterprise reform:Privatization and the World Bank, World development, Vol.17,No.5, may 1989. p.p.665:666.

(11) Brendan Martin, In The Public Interest? Privatization and Public Sector Reform, New Jersey: Zed Books Ltd., 1993, P. 80.

تمتلك الولايات المتحدة على سبيل المثال ٢٢٥٩٢٨ سهم من جملة اسهم البنك الدولي وهو ما يمثل ١٧,٩٪ الامر الذى يوفر لها ٢٢٦١٧٨ صوت وهو ما يمثل ١٧,٣٧٪ من جملة اصوات الدول الاعضاء فى البنك الدولي متفوقة بذلك على بقية الدول حيث تليها اليابان بنسبة ٧,٢٢٪ ثم المانيا بنسبة ٥,٥٨٪ وتتساوى كل من بريطانيا وفرنسا فى القوة التصويتية بنسبة ٥,٣٥٪ من مجمل القوة التصويتية لاعضاء البنك الدولي. (١٢)

وقد طرح مفهوم الخصخصة فى الخطاب الرسمى الامريكى بحسبانه المدخل العملى لحل مشاكل الإقتصاد وتحقيق الإصلاح الإقتصادى فى دول العالم الثالث، وتعد الوكالة الامريكية للتنمية الدولية واحدة من اهم المؤسسات التى يقوم عملها على المزج بين ضخ الاموال والافكار معا فهى تهدف الى تشجيع افكار بعينها من خلال تمويل الانشطة الاقتصادية المتعلقة بها (mixed idea / dollar transferrer) ومنذ بداية الثمانينات بدأت الوكالة التركيز بشكل مباشر على الافكار القائمة على فلسفة خصخصة وظائف الدولة والتحرير الإقتصادى. (١٣)

حيث اعلنت الوكالة عام ١٩٨١ ما سمي بمبادرة المشروع الخاص وانشات إدارة المشروعات الخاصة لتبشر مهمتين اساسيتين الاولى إقتراح الافكار والسياسات التى تشجع المبادرات الفردية والقطاع الخاص، والثانية تقديم الخبرة والمشورة فى وضع وتنفيذ برامج الخصخصة داخل الدول النامية. وفى هذا الشأن تتعاون الإدارة المذكورة مع مركز القطاع الخاص الذى يقع مقره فى واشنطن. (١٤)

وفى عام ١٩٨٦ عقدت الوكالة الامريكية للتنمية الدولية مؤتمرا دوليا فى العاصمة الامريكية واشنطن بشأن الخصخصة ضم ٤٦ دولة من الدول النامية لمدة ٣ أيام حضره حوالى ٥٠٠ من صانعى السياسة ورجال الاعمال والإقتصاديين والخبراء الفنيين. وقد عالج المؤتمر الجوانب المختلفة لعملية الخصخصة مع إعطاء المزيد من الإهتمام بالاساليب المختلفة لتطبيق الخصخصة بالشكل الذى يضمن إحداث نمو إقتصادى سريع. ومن خلال اعمال المؤتمر تم إخبار ممثلى الدول الاقل دخلا (١٥)

(12) The World Bank, The Aannual Report, Washington: World Bank, 1992, PP. 207:210.

(13) Sheldon Annis, Toward a Pro-Poor Information Agenda at The World Bank, (Journal of the society for international development), february 1990. P.74.

(١٤) د.كمال المنوفى، مرجع سابق، ص ٥٤.

(١٥) يقسم البنك الدولي دول العالم الى اربعة مستويات وفقا لدخولها الوطنية وهي تصاعديا كالتالى الدول الاقل دخلا، والدول متوسطة الدخل، والدول فوق المتوسطة الدخل، والدول مرتفعة الدخل.

بان إدارة الرئيس الأمريكى رونالد ريجان -آنذاك- تنظر باهتمام الى اهمية
الخصخصة لدرجة ادت الى إتجاه الوكالة الامريكية الى تأسيس صندوق للخصخصة يقدم
المساعدات الفنية لهذه الدول التى سنقوم بالتخلص من المشروعات المملوكة للدولة فيها. فى
الوقت نفسه أكد (Peter Mcpherson) مدير الوكالة ان الخصخصة يمكن ان تكون
الخطوة المناسبة فى الوقت المناسب لتحرير إقتصاديات الدول النامية من النمو البطى
والنشوهات. (١٦)

ولم تات ادارة بوش بالشئ الجديد وسارت على النهج السابق واعتبرت
الخصخصة واحدة من سمات النظام الدولى الاقصادى الجديد على اعتبار ان انتصار
الراسمالية الكونية (Global Capitalism) يعنى التدخل لتلافى عيوب القطاع العام وتحويل
ملكية المؤسسات المالية ومحطات الطاقة والاتصالات للقطاع الخاص. اما ادارة كلينتون فلم
تنظر الى الخصخصة كواحدة من متطلبات النظام الدولى الجديد فحسب بل باعتبارها على حد
نص احد تقارير لجنة العلاقات الخارجية بمجلس النواب الامريكى المفتاح السحرى لادارة
العلاقات بين الدول النامية والولايات المتحدة. كذلك بدأت الولايات المتحدة الامريكية فى
الضغط على الدول النامية على محورين ينصرف الاول الى ضغط تمارسه بشكل مباشر على
الدول النامية من خلال الوكالة الامريكية للتنمية الدولية لاعادة هيكلة اقتصادياتها وفقا
لتوجهات السوق. (١٧)

(16) Elliot Berg, Privatization: Developing a pragmatic approach, Economic Impact,
No.57,1987.P.1

(١٧) تطالب الوكالة الامريكية للتنمية الدولية الدول النامية باعادة هيكلة اقتصادياتها من خلال اربعة مهام
رئيسية:

الاولى: اصلاح السياسات الاقتصادية فيما يتعلق بنظم الضرائب واسعار الصرف والتعريف الجمركية
والدعم وتثبيت الاسعار بما يحقق صالح القطاع الخاص اضافة الى تغيير مسارها من استراتيجية احلال
الواردات الى استراتيجية دعم الصادرات.

الثانية: احداث تعديلات قانونية لتشجيع القطاع الخاص تتعلق بحجم العمالة والحد الأدنى للاجور
وقواعد العمل واصدار التراخيص وتصاريح العمل للقطاع الخاص ورجال الاعمال وفروع الشركات
الاجنبية، وازالة القيود المصرفية المتعلقة بمعدل الاقراض وحوافز الاستثمار.

الثالثة: خصخصة الخدمات والمشروعات الحكومية وفتح القطاعات التى اعتادت الحكومة السيطرة
عليها بشكل تقليدى امام الاستثمارات الخاصة كالتعليم والصحة.

الرابعة: تحسين البنية الاساسية فى مجالات الطاقة والمواصلات والاتصالات على اعتبار ان ذلك
تعبير عن مسئولية الحكومة لدفع عجلة الاستثمار.

اما الثانى فينصرف الى الضغط غير المباشر من خلال المؤسسات المالية والتنمية الدولية كالبانك الدولى وصندوق النقد الدولى وبنك التنمية الآسيوى وبنك تنمية الدول الامريكية لدفع الدول النامية للحد من التدخل الحكومى والتسريع فى تنفيذ برامج الخصخصة.(١٨)

واذا كانت هناك العديد من الحجج الايديولوجية التى تبرر موقف الولايات المتحدة واذا كان انتهاج سياسة الخصخصة سيعود بالنفع بطريقة او باخرى على الدول الاخذة بها فانه يبقى ان نسبة كبيرة من الدعم الذى تقدمه الوكالة الامريكية للتنمية الدولية يذهب الى قطاع الاعمال والاستشارات الامريكى.(١٩)

ثالثا: انهيار المعسكر الاشتراكي

وقد كان لحدوث تغيرات جوهرية فى النظام الدولى مع بداية التسعينات ابرزها انهيار الاتحاد السوفيتى السابق وانهيار المعسكر الاشتراكي ابلغ الاثر على صياغة السياسات العامة فى الدول النامية حيث بدأت الخصخصة تخرج من اطار البديل الممكن التفكير فيه او الاخذ به الى اطار اخر اكثر تحكيميا حيث تهاوت قدرة الدول النامية فى اللعب على وتر وجود معسكرين متناحرين يمكن الاعتماد على احدهما اذا تطلب الامر فى وجهة النظر او قلص من المساعدات المالية والفنية، وبات امام الدول النامية خيار وحيد يصعب التغاضى عنه تحت اية مسميات فى ظل اوضاع هذه الدول المتردية على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الا وهو اللجوء الى مؤسسات بريتون وودز البنك وصندوق النقد الدوليين والتى اصبحت الخصخصة شرطا من الشروط الاساسية لإبرامها اتفاقات مع الدول النامية سواء فيما يتعلق ببرامج الإصلاح الهيكلى او إتفاقات إعادة جدولة الديون او إسقاطها كما انها باتت المدخل الضرورى للحصول على المعونات الخارجية.

(18) Brendan Martin, OP.Cit., PP.58-65.

(١٩) بلغت مساعدات الولايات المتحدة خلال عقد الثمانينات الى كوستاريكا ١,٥ مليار دولار تحول نصفها تقريبا الى مكتب شركة "كينيث لانزا" الامريكية للاستشارات، كذلك فى الوقت الذى ضخت فيه الوكالة الامريكية للتنمية الدولية ٢ مليار دولار الى دول وسط وشرق لوروبا عقدت معها اتفاقات تمكن قطاع الاعمال الامريكى من الدخول الى تلك الاسواق وشراء حصص الحكومة فى مشروعاتها المشتركة وذلك من خلال تكوين صناديق للاستثمار مثل الصندوق الامريكى البولندى الذى يبلغ رأسماله ٢٤٠ مليون دولار.

لاشك في ان القطاع العام ظل يلعب دورا هاما كفاعل اقتصادى ومالى مؤثر خلال العقود الثلاثة الماضية فمع بداية الثمانينات قدرت قيمة انتاج شركات القطاع العام عالميا بحوالى ١٠٪ من الناتج المحلى الاجمالي العالمى فى الوقت الذى بات القطاع العام ظاهرة فى الدول الصناعية جنبا الى جنب مع الدول التى تاخذ بنمط التخطيط المركزى والدول النامية. فعلى سبيل المثال بلغ حجم القطاع العام فى بريطانيا عام ١٩٧٩ حوالى ١٠٪ من الناتج المحلى الاجمالي وبلغ حجم اعماله ٥٥ مليار جنيه استرلينى وقام بتوظيف ١,٧٥ مليون عامل، وفى فرنسا وبعد موجة التاميمات عام ١٩٨١ كانت شركات القطاع العام تحوى ١٦,٦٪ من جملة العاملين فى الدولة اذا ما استبعدنا القطاع الزراعى ويساهم بنسبة ١٧,٢٪ من القيمة المضافة وتشكل رؤوس امواله ٣٥,٥٪ من راس المال الثابت. اما الدول الاقل نموا (Less developed countries) فتبدو فيها مساهمة القطاع العام اكثر فعالية ويضطلع بمهام اجتماعية واقتصادية اكثر اهمية حيث تتعدى نسبة ما يساهم به من القيمة المضافة فى المجال الصناعى نسبة ٥٠٪ واذا ما اعتمدنا على عينة مكونة من ١٤ دولة من الدول الاقل نموا سنجد ان نسبة الاستثمارات العامة فى المتوسط تبلغ ٢٥٪. وبالإشارة الى نتائج عملية جمع للاحصاءات تمت فى ١٣ دولة افريقية فى بداية الثمانينات نجد ان شركات القطاع العام تساهم بنسبة ١٧٪ من الناتج المحلى الاجمالي فى المتوسط. وتعتبر دول كمصر والجزائر وتنازانيا عن حالة من الشطط فى الاعتماد على القطاع العام حيث تساهم شركات القطاع العام بنسب تتراوح ما بين ٤٠٪ الى ٦٠٪ فى الناتج المحلى الاجمالي. (٢٠)

إلا ان الإنفاق الهائل للقطاع العام تسبب فى خلق ازمة سيولة مالية بالغة الحدة واجهت العديد من الدول فى نهاية العقد الماضى ومطلع العقد الحالى الامر الذى يرجعه البعض الى إنخفاض كفاءة العمال والمديرين داخل مشروعات الدولة ويرجعه اخرون الى ثقل الاعباء التى وضعت على كاهل القطاع العام حيث اعتمدت عليه الدولة فى تشييد البنية الاساسية وتوفير الكثير من السلع والخدمات للمواطنين بأسعار منخفضة بل وإنقاذ المشروعات الخاصة فى احيان كثيرة ورغم المحاولات المستمرة من جانب العديد من الدول للحد من ازمات السيولة فان تدابير الرقابة المالية الذاتية لم تؤت ثمارها. وعادة ما كانت الدول تسعى لمواجهة

ازمات السيولة إما عن طريق الإقتراض الداخلى وإما عن طريق التمويل التضخمى بيد ان تباطؤ او تراجع معدلات النمو الإقتصادى فى أغلب الدول مع بدايات العقد الحالى ادى الى نضوب الموارد المالية المتاحة للقطاع العام ولم يكن بوسع الدول الرأسمالية الغربية ان تتغلب على هذه المشكلة بزيادة الاعباء الضريبية على المواطنين فى الوقت الذى لم يعد فيه بوسع الدول النامية ان تحصل على ما تريده من قروض خصوصا مع تفاقم مديونياتها الخارجية حيث يشير تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٣ الصادر عن البرنامج الانمائى للامم المتحدة الى بلوغ نسبة مديونية دول افريقيا جنوب الصحراء من الناتج القومى الاجمالى ١٠٧٪ والدول العربية ٩٠٪ ودول جنوب اسيا ٢٥٪ ودول امريكا اللاتينية والكاريبى باستثناء المكسيك والبرازيل ٦٥٪ (٢١)

فى الوقت الذى بلغت فيه نسبة خدمة الدين من صادرات السلع والخدمات ٢١,٣٪ بالنسبة لدول افريقيا جنوب الصحراء و ١٨,٢٪ بالنسبة لدول جنوب اسيا و ٢٦,٥٪ بالنسبة لدول امريكا اللاتينية باستثناء المكسيك والبرازيل (٢٢)

وبطبيعة الحال إقتضت الحاجة الى السيولة حلا عمليا تبلور فى التخلص من اصل المشكلة عن طريق بيع مشروعات الدولة الى القطاع الخاص، إلا ان السيولة على الرغم من ظهورها كدافع داخلى رئيسى للخصخصة فانه بالامكان الحديث عن عدة دوافع اخرى:

١- الكفاءة

ترى العديد من الادبيات التى تتعامل مع مسألة الخصخصة انها الطريق نحو رفع الكفاءة بمفهومها الشامل بحيث تتبفى التأثيرات السياسية على مجريات المشروعات وتصبح عملية صنع القرار نتاجا لدراسة والتفضيل بين اعتبارات اقتصادية بحتة ويكون الخضوع الى الضوابط والمعايير السائدة فى السوق الامر الذى يعظم من قيمة الربحية ومن ثم يحقق الاستخدام الامثل للموارد. الا انه من الواجب الاشارة الى ان اداء وكفاءة القطاع العام تختلف

(٢١) بلغت نسبة الديون الى الناتج القومى الاجمالى فى المكسيك ٤٢٪ ونسبة خدمة الدين من صادرات السلع والخدمات ٢٧,٨٪ فى حين بلغت نسبة ديون البرازيل الى ناتجها القومى الاجمالى ٢٥٪ ونسبة خدمة الدين من صادرات السلع والخدمات ٢٠,٨٪

(٢٢) البرنامج الانمائى للامم المتحدة، تقرير التنمية البشرية، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ١٩٩٣، ص ٢١٦.

من منطقة الى اخرى ومن قطاع الى اخر فالقطاع العام فى اسيا يظهر مشاكل اقل مقارنة بنظيره فى امريكا اللاتينية الذى يعد افضل من نظيره فى افريقيا جنوب الصحراء. ويكون الحكم على اداء شركات القطاع العام من خلال محورين:

الاول: الاداء المالى ويكون الاكثر وضوحا ويعنى بالاجابة عن تساؤل واحد هل

الشركة رابحة ام تحقق خسائر؟

الثانى: الاداء الاقتصادى ويتسم بقدر غير قليل من التعقيد والتشابك وتتداخل عوامله لتتراوح بين التحقق من ان الموارد تستثمر بشكل جيد او لا وصولا الى تاثير اداء تلك الشركات على الاقتصاد القومى ككل.

ويدرك الاغلب الاعم من الدول النامية خسائر شركات القطاع العام الحالية ولكنها لا تدرك مشاكل الاداء الاقتصادى الامر الذى يعود فى الغالب الى صعوبة ملاحظة وقياس هذا النوع من الاداء وبدلا من ان يكون القطاع العام مصدرا للفوائض الاستثمارية اصبحت عبئا على ميزانية الحكومة حيث تتلقى معظم الشركات تحويلات نقدية حكومية يتم استخدامها باسلوب لا يتسم بالكفاءة فاما لا ياتى استثمارها بعائد يتناسب مع ما يحققه القطاع الخاص فى ظل الظروف نفسها او لا تحقق عائدا. بل انه فى الكثير من الاحيان يتم توجيه اجزاء من تلك التحويلات لتغطية خسائر التشغيل او لتغطية خسائر تم تحملها لانجاز اهداف غير اقتصادية مفروضة بواسطة الحكومة، وتشير دراسة تم اعدادها عام ١٩٨٥ الى ان ٦٢٪ من شركات القطاع العام فى ١٢ دولة من دول غرب افريقيا تحقق خسائر صافية، فى حين ان ٣٦٪ منها تحقق قيمة صافية سالبة.

الا ان ما سبق لا ينفى وجود شركات تملكها الحكومات حققت ارباحا بلغت ١٠٪ سنويا بل ان العائد على راس المال كان يتعدى ٢٥٪. الا ان معظم تلك الارباح جاءت نتيجة لاوزاع استثنائية منها:

- الاعتماد على كوادر قيادية لديها قدرات تعود الى ماضى نضالى معين يمكنها من استخدام الموارد التى تتاح لها بشكل قاس وعنيف يصل فى بعض الاحيان الى حد السخرة كما يكون لديها من القدرات للتصدى لطلب الحكومة الدائم بخفض الانتاج ورفع الاسعار.

- استغلال الوضع الاجتكارى او سياسة التسعير الحكومى التى تسمح لشركة تشغيلها غير كف بتحقيق ارباح.

- كذلك فان عددا من شركات القطاع العام تستفيد من تشوهات الاقتصاد الكلى التى تفرضها سياسات التخطيط المركزى مثل تحديد سعر صرف مغالى فى قيمته او معدل فائدة حقيقى سالب وهو ما يسمح للشركات ان تخلق ارباحا لغياب المنافسة واستمرار سياسات الدعم. (٢٣)

ورغم ما تؤكده المؤشرات السابق ذكرها من ان اداء شركات القطاع العام جاء غير مرض فى ظل ملكية الدولة فان البعض يشكك فى ان نقل ملكية تلك الشركات الى القطاع الخاص يعنى وضع حد لمسالة سوء الادارة على اعتبار ان سوء الاداء فى ظل ملكية الحكومة ليس ظاهرة عالمية كما ان تحويل الملكية لا يعنى اصلاحا اتوماتيكيا وبالاخص فى حالات الدول النامية التى تشهد اقتصادياتها تشوهات عميقة. كذلك فانه على المستوى النظرى يرى عدد من الاقتصاديين وبالاخص اصحاب النظرية النيوكلاسيكية ان هناك علاقة اكيدة بين الكفاءة والمنافسة ويضعون مسالة الملكية كاعتبار ثانوى. (٢٤)

فى الوقت نفسه تؤكد عدة دراسات ان الكفاءة تتبع من اسلوب الادارة لا الملكية حيث يرى (John Kay & M.R Bishop) فى كتاب نشرته (London Business School) عام ١٩٨٨ بعد فحص العمليات الانتاجية فى الشركات البريطانية قبل وبعد الخصخصة ان التغيير فى الثقافة واساليب الادارة اكثر من الملكية كانت هى السبب الرئيسى وراء إحداث تغيير فى النتائج للشركات التى تم خصصتها. وفى نفس العام صدر كتاب اخر عن الخصخصة فى ١٢ دولة نامية قام باعداده (Paul Cook) من جامعة مانشستر اضافة الى (Colin Kirkpatrick) من جامعة (Bradford) وعدد ١٥ اقتصاديا من دول حالات الدراسة وعدد من خبراء صندوق النقد الدولى، وقد خلص الكتاب الى انه لا يوجد من الادلة الدامغة ما يشير الى ان الازمة الاقتصادية التى تعاني منها الدول الاقل نموا تعود الى تضخم القطاع العام وانه لا يوجد اقتصاديا ما يربط بين حجم القطاع العام واداء الاقتصاد الكلى. كذلك اكد الكتاب على الصعوبات التى تكتنف عملية الخصخصة وان الفوائد التى يجرى سردها لدعم التوجه نحو الخصخصة واقعا غير مؤكدة الحدوث. وقد تكررت نفس وجهات النظر فى الدراسة التى اعددها (Percy Mistry) الاقتصادى السابق فى البنك الدولى عام ١٩٩٢ والتي شملت عددا من الدول الاسيوية ودولتين من الكاريبي واخرتين من

(23) John Nellis & Sunita Kikeri, OP.CIT.,PP. 659: 661

(٢٤) للمزيد من المعلومات :

Christopher Johnson (editor), Privatization and Ownership, London: Pinter Publishers Limited, 1988.

افريقيا حيث اكدت الدراسة على ان العوائق الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التى تعترض طريق الخصخصة قادرة على التهام اى نجاح يمكن تحقيقه على هذا الطريق.(٢٥)

ويرى البعض انطلاقا من وجهات النظر السابقة ان اصلاح القطاع العام قد يكون هو البديل الاكثر مناسبة الا ان الخصخصة تبدو لها العديد من الدوافع للكفاءة لا تتوافر فى اصلاح القطاع العام فعلى سبيل المثال تفوق عملية اعداد الشركات للخصخصة وتحليل اوضاعها على كل المستويات وصولا الى اجابات لكافة التساؤلات التى يطرحها المشتريين اية تحليلات اخرى يتم اعدادها من اجل الاصلاح حيث تبرز الدراسات فى حالة الخصخصة ابعاد ومشكلات لن تتجه الحكومة للتعامل معها ولكنها تستحوذ على اهتمام المستثمر الخاص. كذلك فان دخول الشركات الى حلبة الخصخصة وادراجها فى تعاملات اسواق الاوراق المالية يعنى ببساطة زيادة فى الديناميكية وتقييم يومى لاعمالها يمكن من خلاله تدارك اى مشكلات قد تحدث على مستوى البيئة الداخلية او الخارجية للشركات الامر الذى لا يمكن تداركه فى شركات القطاع العام وبالاخص اذا لم تكن لها اسهم متداولة فى السوق. فى الوقت نفسه تبقى مسألة كعائدات بيع الاصول العامة ذات اهمية كبرى بالنسبة للدول التى تعاني من مشكلات السيولة ونقص العملات الاجنبية حيث انه اذا لم يكن هناك فارق بين تحقيق الكفاءة فى اى من اشكال الملكية فلماذا تستمر الدولة فى الانفاق على مشروعات لا تعد استراتيجية فى الوقت الذى لا تجد فيها الاموال اللازمة للاستثمار فيما يجدى؟ (٢٦)

ورغم الجدل السابق فان افتراض وجود علاقة سببية بين الملكية الخاصة والكفاءة

يجد من الاسانيد المنطقية والواقعية العديد:

- ففى ظل ملكية القطاع الخاص سينقلص التدخل السياسى فى عملية صنع القرارات الخاصة بادارة الشركات ومن ثم ستكون الاعتبارات الاقتصادية ذات الغلبة فى صنع تلك القرارات.
- ان حصول المديرين والعمال على الاجور فى ظل الملكية الخاصة هو فى التحليل النهائى دالة فى الارباح المتحققة الامر الذى يدفع العمال والمديرين لتحقيق اعلى معدلات انتاجية ممكنة وذلك على عكس الوضع فى ظل ادارة البيروقراطية الحكومية غير المسؤولة اقتصاديا.

(25) Brendan Martin, Op.Cit., PP. 140-141.

(26) Christopher D. Foster, Privatization, Public Ownership and the Regulation of Natural Monopoly, Oxford: Blackwell Publisher Ltd., 1993, PP.350

- ان نقل الملكية الى القطاع الخاص يؤدي بالضرورة الى احداث انضباط فى ميزانيات تلك الشركات مقارنة بالتسيب والهشاشة والقيود التى تكبل ميزانيات شركات القطاع العام.(٢٧)

- فى ظل الملكية الخاصة سيكون المالك هو صاحب الخيار والمتحمل الاساسى لاي سياسة تتعلق بالدمج او التوسع او التصفية وبالتالي سيكون عليه تحمل كافة العواقب سواء كانت المزيد من التكلفة والخسارة او تحقيق الربح الامر الذى يجعله اكثر توجهها نحو بذل اقصى جهد لزيادة كفاءة شركته وتحسين قدرتها على الاستجابة لاذواق ومطالب المتعاملين توخيا لتحقيق الربح وعلى ذلك فان الخصخصة تخلق فى المنظم الشعور بالذاتية والمسئولية المتزايدة.

٢- دعم الموازنة

ينظر لعمليات الخصخصة على اعتبار كونها واحدة من اهم عوامل دعم الموازنة العامة للدولة وذلك من زوايا ثلاث:

الاولى: التخلص الفورى من صور الدعم والمعونة المقدمة للقطاع العام.

الثانية: توفير حصيله مالية فورية من بيع الاصول المملوكة للدولة.

الثالثة: تنمية الموارد الضريبية من المشروعات التى تم التخلص منها لصالح القطاع الخاص.

إلا ان تجنب العجز فى الموازنة والخلل بين جانبي الإيرادات والنفقات على الاجل القصير كخيار يجب ان يؤخذ مع الوضع فى الاعتبار ما قد تسببه هذه السياسة فى الاجل الطويل نتيجة تناقص إيرادات الدولة مستقبلا بسبب توقف عائدات الدولة من المشروعات الربحية التى تم بيعها.(٢٨)

وتعتبر عمليات الخصخصة وسيلة مناسبة يتم من خلالها توفير الموارد الحكومية المناسبة لتنفيذ مشروعات البنية الاساسية اللازمة لانطلاقه الاقتصاد القومى طبقا لبرامج الاصلاح الاقتصادى والهيكلى وخصوصا فى مرحلته الثانية التى تعقب مرحلة الاصلاحات ذات الابعاد النقدية والمالية. ويتحقق هذا الهدف من خلال محورين رئيسيين. الاول وينصرف الى حصيله بيع المشروعات العامة واستخدامها فى استكمال مشروعات البنية الاساسية الامر

(27) John Nellis & Sunita Kikeri, Op.Cit., PP. 663.

(٢٨) د.صديق عفيفى، مرجع سابق، ص ١٥.

الذى يقطع على الدولة طريق اللجوء الى الاقتراض من الجهاز المصرفى او استخدام الاصدار الجديد كوسيلة تمويلية يكون من شأنها زيادة الضغوط التضخمية التى يعانى منها الاقتصاد القومى ويعرقل مراحل الاصلاح الاقتصادى والهيكلى. اما المحور الثانى فينصرف الى تحرير الموارد الحكومية من الاستخدامات المختلفة التى كانت تفرض عليها لدعم القطاع العام. ففى اطار عمليات الخصخصة اصبحت هذه الموارد رغم محدوديتها حرة تستطيع الدولة توجيهها وفقا للشكل الذى تراه وانطلاقا من اعتبارات اقتصادية واجتماعية محددة.

ويلاحظ ان عائدات عمليات الخصخصة تكون فى بعض الاحيان من الضخامة التى تدفع الحكومة نحو المزيد بغية الخروج من الازمات الاقتصادية واخراج الاقتصاد من حالة الركود فعلى سبيل المثال وخلال الفترة من ١٩٩٠-١٩٩٢ مثلت عائدات الخصخصة فى الأرجنتين نسبة ١,٩٪ فى المتوسط من الناتج المحلى الاجمالى البالغ تقريبا ٢٥٦ مليار دولار مما ادى الى الحد من متطلبات اقراض القطاع العام وتحويل العجز المالى الى فائض. وتبدو الظاهرة اكثر وضوحا فى حالة المكسيك خلال عامى ١٩٩١، ١٩٩٢ حيث مثلت العائدات ٢,٦٪ من الناتج المحلى الاجمالى البالغ ٣٤٣ مليار دولار وهو ما يمثل حصيلة ضخمة تم الاستفادة منها لضبط الاوضاع الاقتصادية الداخلية. (٢٩)

كذلك بلغت عائدات الكويت خلال الفترة من منتصف عام ١٩٩٤ الى يوليو ١٩٩٥ حوالى ٣٢٠ مليون دينار اى ١,٠٧٣ مليار دولار وذلك من بيع اسهمها فى ٤١ شركة ولاتزال الحكومة الكويتية تنوى التخلص من ممتلكات فى ١٩ شركة اخرى بنهاية عام ١٩٩٨ يتوقع ان تبلغ حصيلتها ١,٨٤٥ مليار دولار. (٣٠)

فى الوقت نفسه تتوقع باكستان ان تبلغ عائدات عمليات الخصخصة عن العام المالى ١٩٩٥-١٩٩٦ قرابة ٤٠ مليار روبية قررت الحكومة الباكستانية استخدامها فى تقليص نسبة مديونيتها الخارجية اضافة الى تغطية جزء من العجز فى الميزانية. وكانت عائدات الخصخصة فى باكستان عن العام المالى ١٩٩٤-١٩٩٥ والتي بلغت ١٢ مليار روبية قد تم توجيهها بالكامل الى قطاع الشؤون الاجتماعية. (٣١)

(29) Luis Servén, Andrés Solimano, and Raimundo Soto, *The Macroeconomics of Public Enterprise Reform and Privatization: Theory and Evidence from Developing Countries*, A research presented to Policy research Department, The World Bank, March 1994, P.20.

(30) Reuter, Kuwait privatisation raises \$1 bln, 8 July 1995.

(31) Reuter, Pakistan expects 40 bln rupees from privatisation, 16 June 1995.

انه فى اطار عمليات التحول من الاقتصاد الموجه القائم على التخطيط المركزى الى اقتصاديات السوق يكون من الضرورى العمل على الغاء الصفة الاحتكارية التى تتعارض وروح المبادرة الفردية وتكون نتيجتها فقدان الوحدات الاقتصادية المملوكة للدولة الديناميكية المطلوبة وارتفاع تكاليف انتاجها وانخفاض مستوى كفاءتها على نحو يجرمها من المنافسة المحلية ولا يؤهلها للصمود فى وجه تيارات المنافسة العنيفة فى الاسواق العالمية.

وعلى ذلك تبدو الخصخصة الالية الاكثر مناسبة لتشجيع قوى المنافسة فى الاسواق المحلية ومنع الاحتكارات التى تحد من فاعلية هذه القوى، وبالتالي ارغام وحدات القطاع العام على تحسين مستويات الجودة والانتاجية وبذل الجهود لتخفيض نفقات الانتاج والاعتماد على الفنون الانتاجية الراقية لتحسين المواصفات القياسية.

وفى هذا السياق يبدو من المهم الاشارة الى ان الدول التى تاخذ بسياسة الخصخصة عليها فى الوقت نفسه الدخول باقتصادياتها القومية فى سياسات اقليمية لتنشيط المنافسة بين الدول المتجاورة جغرافيا، الامر الذى قد يسهل من تنفيذ عمليات الخصخصة.

٤- تشجيع الاستثمار الاجنبى

يعد عرض جانب من اصول المشروعات المملوكة للدولة او بيع بعض هذه الشركات للملاك الاجانب بمثابة التشجيع المباشر لدخول الاستثمارات الجديدة وخصوصا اذا ما كانت تلك الشركات المعروضة تمثل فرصة استثمارية حقيقية للمستثمرين الاجانب. ولاشك ان طرح المشروعات للمستثمرين الاجانب يعنى انسياب رؤوس الاموال الاجنبية للاقتصاد القومى بما تحمله من تقدم فى المعرفة التكنولوجية، وبما تتمتع به من توافر الخبرات التسويقية والدراية المناسبة باحوال السوق العالمية فضلا عن توفيرها لجانب من العملات الصعبة التى تحتاج اليها الدول التى تنتهج برامج الاصلاح الهيكلى سواء تم ذلك فى صورة مباشرة او من خلال عمليات مقايضة الديون باسهم الامر الذى يخلق كذلك مجالا لخفض العجز فى ميزان المدفوعات الذى يعد واحدة من المشكلات التى تعاني منها اقتصاديات الدول النامية. (٣٢)

(٣٢) د.سامى عفيفى، الخبرة الدولية فى الخصخصة (الكتاب الاول) ، القاهرة: دار العلم للطباعة،

ومن ناحية اخرى يعتبر اعلان الدولة عن استعدادها لبيع بعض وحدات قطاع الاعمال العام للمستثمرين الاجانب فتح صفحة جديدة بينها وبين هولاء المستثمرين وانهاء موجة العداء التى عادة ما كانت تواجه بها الاستثمارات الاجنبية والشركات متعددة الجنسيات من الدول التى اخذت باسلوب التخطيط المركزى ورات ان اعطاء دور لراس المال الاجنبى يعنى اجهاض جهودها للوصول الى النمو الاقتصادى المستقل فمثلا خلال الفترة من ١٩٨٨ الى ١٩٩٢ بلغت نسبة المشاركة الاجنبية فى عمليات شراء الاصول الحكومية فى الارجنتين ٤٠,٨% وشيلي ٣٣% وغانا ٥٩,٢% وتركيا ٣٤,١% والمكسيك ٢٦,٩% (٣٣)

وتقدم التجربة المغربية فى الخصخصة مثال اخر ذلك انه من خلال برنامج عام ١٩٩٣ والذى تم خلاله بيع ٢١ شركة اضافة الى ١٦ فندق بلغت عائداتهم ٨٦٠ مليون دولار شاركت رؤوس الاموال السويسرية بنسبة ١٠,٥% تلتها الاستثمارات البريطانية بنسبة ١٠,٢% ثم الامريكية بنسبة ٦,٥% واخيرا الفرنسية بنسبة ٦,٣% (٣٤)

وبانتهاء هذا الفصل يكون قد تم الاستقرار على مفهوم التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص الى جانب تحديد الدوافع الخارجية والداخلية التى تستند عليها الحكومات لتتبني هذه السياسة. وبطبيعة الحال فان اى تجربة للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص تعتمد على مزيج من الدوافع الداخلية والخارجية بحيث تختلف الاوزان النسبية وفقا لطبيعة التجربة والمناخ الذى تتم من خلاله.

(33) Luis Servén, Andrés Solimano, and Raimundo Soto, Op.Cit., Annex 3.

(34) Reuter, Moroccan privatisation revenue around \$860 million, 14 September 1995.

الفصل الثاني

أساليب النحول من الملكية العامة
الى القطاع الخاص ومحددات
إختيارها

الفصل الثانى

اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع

الخاص ومحددات اختيارها

ويحاول هذا الفصل تعميق التعرض لسياسات الخصخصة وذلك من خلال عرض لكافة اساليب الخصخصة التى اظهرتها الخبرات الدولية سواء فى الدول المتقدمة او الدول النامية الى جانب التعرض لاهم الملاحظات التى تثار بشأن كل اسلوب مع الاعتماد على الامثلة التطبيقية كلما كان ذلك مجديا. كذلك سيعرض الفصل لمجموعة من السياسات والاساليب عادة ما تستخدم كبداية او كمقدمات لعمليات الخصخصة كنوع من الهروب من المشاكل التى تسببها او فى اطار الاعداد لها. ويؤكد الفصل على مجموعة من المحددات التى تمثل ابعادا يجب دراستها والنظر اليها بامعان قبل اتخاذ القرار بشأن تطبيق اسلوب واستبعاد الاخر فى اطار تنفيذ برامج الخصخصة.

وعلى ذلك سيتم تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث الاول يتعامل مع اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى حين يتعرض الثانى الى الاساليب التى يمكن اعتبارها تمهيدية للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص اما الثالث فينصرف الى دراسة محدّدات اختيار اساليب تنفيذ ذلك التحول.

المبحث الاول

اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

إنطلاقاً من التعريف الذى تتبناه الرسالة بشأن مفهوم الخصخصة والذى يتعامل معها باعتبارها اداة لتقليص ملكية الحكومة للمشروعات العامة بشكل حقيقى فانه بالامكان رصد الاساليب الاساسية للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وفقاً للتجارب الدولية فيما يلى:

اولاً: الطرح العام للاسهم

وتقوم الحكومة وفق هذا الاسلوب بطرح اسهم المشروع العام للبيع فى بورصة الاوراق المالية، ويمكن ان تطرح الحكومة كل اسهم المشروع للبيع ليتحول الى مشروع خاص او قد يقتصر الامر على مجرد طرح جزء من اسهم المشروع ليتحول الى مشروع مشترك. ويتطلب الطرح العام للاسهم توافر عدد من الشروط تتفاوت من دولة الى اخرى وفقاً لشروط وقواعد التسجيل فى اسواق راس المال فيها ومن بين تلك الشروط تحقيق المنشأة لعدد معين من الارباح خلال السنتين او الثلاث السنوات السابقة للتسجيل، والاطل قيمة اصولها المادية عن قدر معين كما قد يشترط فى بعض الاسواق مرور حد ادنى من السنوات قبيل التسجيل، وفى بعض الاحيان قد يشترط فى الشركة التى تسعى الى التسجيل فى بورصة الاوراق المالية ان تكون ذات مكانة على المستوى القومى وعلى مستوى الصناعة التى تنتمى اليها. وبشكل عام فانه كلما زاد نضج سوق المال كلما ازدادت شروط الدخول اليه تعقيداً.

ويتميز اسلوب الطرح العام للاسهم بعدد من المزايا لعل اهمها:

- توسيع قاعدة الملكية العامة وخصوصاً اذا انخفضت قيمة السهم المطروح لىتاح لصغار المدخرين والمستثمرين فرصة التملك. وتعد هذه الوسيلة ذات اهمية خاصة للدول النامية على اعتبار كونها تخلق طبقة عريضة من المساهمين فى المشروعات ومن ثم توسع من قاعدة المؤيدين لبرامج الخصخصة وقد تتجه الحكومات لاستخدام بعض الاليات لتشجيع صغار المستثمرين على الاكتتاب كأن يتم تحصيل قيمة السهم على اقساط متناسبة مع توزيع العائد الامر الذى يجعل المكتتب يقوم بسداد جزء من قيمة السهم من خلال العائد

المحقق ذاته كما انه يعد ضمانا لإستمرار احتفاظ المشتري بالاسهم وعدم قيامه بالتخلص منها دفعة واحدة مما يغرق السوق باسهم فوق طاقتها الاستيعابية وبالاخص فى حالة الاسواق الناشئة.

- تنشيط وتطوير سوق راس المال فإذا كان الطرح العام للاسهم يتطلب سوقا ملائمة لراس المال فانه كذلك يقود الى تنشيط السوق وتوسيع نطاقه وهو ما يدفع الحكومة نحو اتخاذ المزيد من الخطوات لتطويره بغية احراز مزيد من التقدم لبرنامج الخصخصة التى تتبناه.

- الحيلولة دون احتكار مستثمر واحد او مجموعة محدودة من المستثمرين للمشروعات العامة المدرجة فى قائمة الخصخصة وقد يساعد فى هذا الاطار توزيع القيمة الراسمالية للمشروع على عدد كبير من الاسهم الى جانب وضع حد اقصى على عدد الاسهم التى يمكن ان يمتلكها الشخص الواحد.(١)

ويفضل العديد من المتخصصين فى مجال الخصخصة ان تتبنى الحكومات عمليات الطرح العام الجزئى للاسهم لما يقدمه من مزايا لعل اهمها:

- انه بغض النظر عن صغر او كبير نسبة ما يتبقى للدولة فى ملكية راس المال فان الابقاء على جزء من راس المال يعد بمثابة التزام ضمنى من الحكومة بعدم تقرير سياسات جديدة بعد عملية الخصخصة يكون من شأنها الحاق الاضرار بالمالك الجدد لانه سيكون عليها ببساطة المشاركة فى تحمل تبعاتها. بمعنى اخر ان ابقاء الحكومة على ملكية جزئية يعد مصدرا لثقة المستثمرين.

- ان ابقاء الحكومة على ملكية جزئية من شأنه ان يزيد من حصيلة بيع اسهم راس المال فاذا اضطرت الحكومة الى قبول بيع الاسهم بسعر اقل مما ينبغى فى الطرح الجزئى الاول فى محاولة لجذب راس المال الوطنى فان اطمئنان المستثمرين نتيجة استمرار امتلاك الدولة لنسبة من الاسهم، وتزايد ثقتهم فى نوايا الحكومة وجديتها، وعدم تدخلها فى شئون الادارة من منطلق نفي الاخر يؤدي بطبيعة الحال مع ثبات العوامل الاخرى الى زيادة سعر السهم فى الطرح الجزئى الثانى الامر الذى يزيد من عائدات الدولة.

(١) ايهاب الدسوقي، التخصيصية والاصلاح الاقتصادى فى الدول النامية مع دراسة التجربة المصرية، القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٥، ص ص ٣١، ٣٢.

- ان الطرح الجزئى للاسهم يعد ضرورة فى عدد من الدول النامية التى تمتلك سوق راس مال محدود وطاقة استيعابية متواضعة حيث ان الاتجاه نحو الطرح الكامل للاسهم فى هذه الاسواق الناشئة قد ينتج عنه انخفاض فى القيمة السوقية للاسهم.(٢)

ثانياً: الطرح الخاص للاسهم

ويتم طرح المشروع العام وفق هذا الاسلوب لصالح مجموعة من المستثمرين او مؤسسات خاصة من خلال اتباع نظام المزادات او العطاءات ويتم هذا الاسلوب بالمرونة والقدرة على تحقيق الاهداف المختلفة للقائمين على ادارة برنامج الخصخصة على النحو التالى:

- قد تستطيع الحكومة من خلال الطرح الخاص للاسهم استيعاب احدى قوى المعارضة الطبيعية لعملية الخصخصة حيث يتم بيع جانب من اسهم المشروعات الى العاملين بها على اقساط وشرائح تدريجية تمول من خلال الاجور والحوافز والمكافآت التشجيعية التى يحصل عليها العامل الامر الذى يقود الى تخفيف سخط العاملين على فلسفة الخصخصة لانه سيكون من اصحاب المصلحة الى جانب وقوع العاملين بالمشروع تحت ضغط حافزين الرغبة فى التملك من خلال عائد المشروع الموزع فى شكل حوافز ومكافآت إضافة الى حافز العائد على الملكية فى شكل ارباح يتم ايضا من خلالها تمويل عملية التملك.

- قد تستطيع الحكومة استقطاب صناديق المعاشات العامة منها او الخاصة التى تعد احد القواعد الاستثمارية فى الدول وبالاخص المتقدمة منها لإستثمار جانب من الارصدة التى تتكون لديها فى شراء الاوراق المالية وبذلك يمكن ان تساهم هذه الصناديق بفاعلية فى نجاح برنامج الخصخصة اذا ما تم اقناعها باهمية المشاركة فى شراء الاسهم لضمان سيطرتها وتأثيرها على مجلس ادارة الشركات لضمان استمرار العاملين فى وظائفهم وعدم الاستغناء عن خدماتهم وبالتالي تحميل الصناديق بتكاليف معاشاتهم المبكرة بدلا من حصولها على موارد جديدة.(٣)

(٢) د.منير ابراهيم هندى، اساليب وطرق خصخصة المشروعات العامة: خلاصة الخبرات العالمية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية، ١٩٩٥، ص ص ٤٦-٤٨.

(٣) محسن احمد الخضيرى، الخاصخصة، القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٩٣، ص ص ٨٠-٨١.

- قد تستطيع الحكومة من خلال الطرح الخاص للاسهم اعطاء الفرصة المواتية للمؤسسات المالية العاملة في سوق راس المال مثل صناديق الاستثمار ومكاتب السمسرة في الحصول على كميات مناسبة من الاسهم لا يمكن الحصول عليها من خلال الطرح العام الامر الذى يعطى مزيدا من الدعم لهذه المؤسسات والنظام المالى والائتماني برمته كما انه يعد احد المسالك الرئيسية لاستثمار الارصدة المجمدة لدى المؤسسات المالية بشكل يدعم من برنامج الخصخصة.

- باعتماد اسلوب الطرح الخاص للاسهم بالاساس على نظام المزادات والعطاءات فانه يحقق للحكومة اعلى عائد ممكن وبالتالي فانه يحافظ على المال العام وهى مسألة خطيرة قد تستغل فى الهجوم على عملية الخصخصة.

ورغم ما يمكن ان يحققه هذا الاسلوب من مزايا فانه يثير العديد من المشكلات بشأن اعادة تقييم المشروع باسعار السوق اضافة الى تمتع المشتري فى ظل هذا الاسلوب بالقدرة على تحديد السعر النهائى وليست الحكومة وهى الطرف البائع الامر الذى يضع الحكومة دائما فى خندق المتساهل فى المال العام لصالح القطاع الخاص هذا الى جانب استبعاده لصغار المدخرين والمستثمرين إلا فى حالة دخول طرف وسيط كمقرض لصغار المستثمرين.(٤)

وبشكل عام يتلاءم اسلوب الطرح الخاص للاسهم مع المنشآت الصغيرة فمن ناحية لا يتوقع ان تحظى اسهم تلك المنشآت باهتمام كاف من السماسرة والمستثمرين مما يجعل عملية تسويقها صعبة نسبيا وبالتالي تكون القيمة السوقية للسهم اقل من قيمته الحقيقية، ومن ناحية اخرى فان التكاليف المصاحبة للطرح العام هى فى الغالب تكاليف ثابتة لا تتأثر بحجم المنشأة فى الوقت الذى يوجد فيه ارتباط قوى بين حجم المنشأة ومزايا الطرح العام بشكل يجعل من المنطقى تفضيل خصخصة المنشآت ذات الحجم الصغير من خلال الطرح الخاص للاسهم. كذلك يلاءم الطرح الخاص نوعين اخرين من المنشآت وهى المنشآت ذات الاداء المتواضع والتي يصعب طرح اسهمها للتداول العام لان تسجيلها سيرفض من سلطات سوق المال، هذا الى جانب المنشآت التى فى حاجة الى ملاك لديهم القدرة المالية والتجارية والاستعداد للتطوير التكنولوجى لاعمال المنشأة.(٥)

(٤) ايهاب الدسوقي، مرجع سابق، ص ٣٤.

(٥) د.منير ابراهيم هندی، اساليب وطرق خصخصة المشروعات العامة: خلاصة الخبرات العالمية، مرجع سابق، ص ٦٠.

ويهدف هذا الأسلوب الى ضخ مباشر للاموال فى الخزانة العامة للدولة من خلال بيع جزء او كل اصول المشروع العام الى مستثمرين من القطاع الخاص سواء كانوا محليين او عالميين. ويستخدم هذا الأسلوب نظام المزايدة لتحقيق اعلى سعر للمشروع المباع وفى سياق هذا الأسلوب يمكن سرد عدة ملاحظات:

- اذا لم تتمكن الحكومة من بيع اصول المشروع العام بالكامل فانه عليها محاولة التخلص من ملكية الجزء الاكبر فاذا ما استطاعت ان تتخلص من ٥١% من ملكيتها فانه لن يصبح لها السيطرة الامر الذى يعطى القطاع الخاص فرصة السيطرة باقل استثمار ممكن الى جانب تحفيز رغبته فى السعى للاستحواز على بقية الاصول.
- تعد عمليات بيع الأصول اكثر اساليب الخصخصة قدرة على توفير عائدات مالية سريعة للحكومة التى قد تعاني فعليا من ازمات سيولة طاحنة.
- يعد أسلوب بيع الاصول مناسباً لذلك النوع من الشركات التى تحقق ارباحاً او تلك التى يحتمل تحقيقها ارباحاً والتى تعود خسارتها الى الادارة السيئة او زيادة العمالة وسوء توزيعها حتى يمكن توافر عدد مناسب من المشترين لانه من غير المنطقى ان يتقدم المشتري لمشروع خاسر او غير قابل لتحقيق الربحية.
- اذا بات من الصعوبة بيع اصول المشروع كوحدة واحدة فانه بالإمكان تقسيمه الى اجزاء ذات أنشطة مختلفة يتم التعامل مع اصولها باعتبارها مشروعات منفصلة لتكون حين بيع اصولها عدة مشروعات مملوكة للقطاع الخاص بدلا من مشروع عام واحد فعلى سبيل المثال لم يتقدم احد لشراء السكك الحديدية البريطانية نظرا لعدم ربحيتها وبالتالي قامت الحكومة باستقطاع منها شركتين وهما (British Rial Hotels&Cross Channe Ferries) اللتان تحققان ربحاً وتم بيعهما للقطاع الخاص بل انه يمكن استبعاد بيع الوحدات التابعة للمشروع التى لا تؤثر على استمرار النشاط كالعقارات والاراضى ومنافذ التوزيع مع استمرار بنية المشروع الرئيسية دون تغير. (٦)

(6) Calvin A. Kent. OP.CIT., P.13 .

رابعاً: نقل الملكية لاتحاد العاملين المساهمين

ويعد واحداً من أساليب الخصخصة المعروفة على المستوى العالمي سواء بالنسبة للدول المتقدمة مثل بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية أو الدول الساعية للتحويل نحو اقتصاديات السوق كالمجر. ويطلق على هذا الأسلوب نقل الملكية لاتحاد العاملين المساهمين (Employee Shareholders Association) و إختصاراً (ESA) أو خطط تملك الاسهم للعاملين (Employee Stock Ownership Plans) وإختصاراً (ESOP) ولا يوجد أى اختلاف بين المسمين من الوجهتين القانونية والتنظيمية ويمكن تعريف هذا الأسلوب بأنه تكتيك مالى وتنظيمى يجعل فى الامكان ان يصبح العاملون فى شركة ما ملاكاً لاسهمها بشكل جماعى أو فردى ومن خلال طريقة منظمة. وفى هذا السياق يمكن الإشارة الى عدد من الملاحظات:

- يختلف هذا الأسلوب عن طرح الاسهم الخاص للعاملين من حيث كون هذا الأسلوب يعكس ملكية غير مباشرة للاسهم بالنسبة للعاملين حيث تباع الاسهم الى اتحاد العمال المساهمين الذى يقوم بالتخصيص للعمال وفق معايير يتم الاتفاق عليها فى النظام الاساسى دون اعطاء العاملين حق التصرف فيها بحيث يكون لهم فقط حق الاستفادة من عائداتها واسترداد قيمتها وقت الخروج على المعاش. إلا انه لا يجب تعميم هذا الاختلاف بين الاسلوبين بشكل مطلق حيث تعكس بعض الخبرات الدولية خروجاً عن هذا النهج ليصبح من حق العمال التصرف فيما خصص اليهم من اسهم كما هو الحال فى الولايات المتحدة الأمريكية.

- ليس فى الامكان لاي شخصية إعتبارية كانت او معنوية الحق فى التعرض لما يمتلكه العمال من اسهم بطرق كالمصادرة او غيرها حتى وان كانت هذه الشخصية الملاك الاصليين الذين ربما يكونون قد قاموا بمنح العاملين الاسهم مجاناً. (٧)
- يتم تمويل (ESOP) من خلال عدة وسائل لعل اهمها المساهمات المباشرة من العاملين، ونصيبهم من الارباح، وتوزيع ارباح فى شكل اسهم (Stock Dividends) ، ومنح اسهم

(7) Janos Lukacs, ESA allocation issues analysis and recommendations for Egypt, Paper presented to partnership for development project sponsored by Egyption government & U.S AID, 26 May 1995, PP. 1:2.

للعاملين دون مقابل، والحصول على قروض بنكية لتمويل شراء اسهم العاملين، والمنح الاجنبية. وبشكل عام اذا ما تم التمويل من خلال مقرض وكانت هناك حاجة لنوع من الضمانة فلا بد الا تكون الثروات الشخصية للعاملين وانما تكون الضمانة اما الاسهم المشتراه او اصول المشروع. (٨)

خامسا: إستبدال الملكية بالحائنية

ويتم من خلال هذا الاسلوب التفاوض مع الدائنين على استبدال دائنيهم بحصص ملكية في بعض المشروعات التي تضعها الحكومة على قائمة الخصخصة. ويمكن ان يتم استخدام هذا الاسلوب بدخول اطراف ثالثة بحيث يتم بيع الديون بخصم مغر الى تلك الاطراف الثالثة التي تبحث عن او تقبل امتلاك مشروعات مملوكة للدولة ومدرجة على قائمة الخصخصة. ويحقق هذا الاسلوب النفع للدائنين باستردادهم الديون والمشتريين باستفادتهم من الخصم والحكومة بتقليص مديونيتها. (٩)

ويعد هذا الاسلوب الاكثر ملاءمة للدول التي تعاني من عب المديونية وتسعى الى تخفيضها والدول التي تتسم فيها معدلات الادخار المجلية بالهامشية. الا ان تطبيقه يتطلب من الحكومة توفير المناخ الجاذب للاستثمار.

سادسا: التصفية

يتم اللجوء الى هذا الاسلوب عندما يصبح من المتعثر ايجاد مشتريين في الوقت الذي تقرر فيه الحكومة عدم جدوى استمرار المشروع العام ويتم التطبيق من خلال عدة خطوات: - حصر جميع الاصول المتوافرة لدى الشركة وتقدير القيمة المتوقعة لتلك الاصول عند التصفية ويتم اعداد قوائم بتلك الاصول وقيمتها الدفترية وتقدير قيمتها السوقية. ومن البديهي ان تخفض قيمة الاصول عند تصفيتها بتكاليف التصفية وبتكاليف الفك للالات والنقل وما الى ذلك.

(٨) ا.د مدحت حسنين، اساليب تمويل تملك العاملين لاسهم بشركاتهم، ورقة مقدمة الى ندوة تنمية اتحادات العاملين المساهمين، مشروع المشاركة من اجل التنمية الممول من الحكومة المصرية والوكالة الامريكية للتنمية الدولية، يونيو ١٩٩٥، ص ص ٧:٩.

(٩) د.صديق عفيفي، مرجع سابق، ص ٤٩.

- تقدير القيمة التي يحصل عليها كل دائن ويتطلب الامر تحليل مطالبات الدائنين وقيم الخصوم المختلفة ومدى تغطية تلك المطالبات بضمانات والقيمة المتوقعة للضمانات.
- اتخاذ خطوات البيع وفق القوانين السارية في هذا الشأن.(١٠)

وفي اطار اتباع الحكومات لاساليب الخصخصة المختلفة تظهر العديد من الاليات التي يكون من شأنها المعاونة في تخطى احدى العقبات التي تواجهها على مستوى التنفيذ او من اجل تامين اهداف معينة للحكومة. ويمكن الاشارة الى عدد من تلك الاليات وفقا للخبرات المختلفة:

- السهم الذهبي: وهو ذلك السهم الذي يعطى مالكة الحق في حضور الجمعيات العمومية والتصويت وتعيين ممثل في مجلس الادارة الى جانب التدخل لادارة شئون الشركة والاعتراض على قرار مجلس الادارة في قضايا معينة تتسم بالخطورة. وعادة ما تكون الحكومة هي مالك ذلك السهم رغبة منها في الاحتفاظ ببعض السيطرة في الشركات التي تم خصصتها. فعلى سبيل المثال تريد الحكومة الاسرائيلية ان تبيع اسهمها في شركة الملاحة الاسرائيلية "زيم" لكن يبدو من الضروري ان تحتفظ الشركة بعدد محدد من السفن لخدمة احتياجات الدولة في جميع الظروف خاصة في حالة عدم استمرار شركات الملاحة الاخرى في تقديم خدماتها لاسرائيل. كذلك فان الحكومة الاسرائيلية ارادت ان يكون لها الحق في التدخل في بعض الاحيان في منع الشركات التي كانت مملوكة للدولة من نقل بعض او جميع انتاجها للدول الاخرى. تلك الاستثناءات تصبح واقعا من خلال تملك الحكومة للسهم الذهبي بعد التفاوض مع المشتريين الامر الذي قد يخفض من القيمة المالية للمشروع المراد خصصته مع تملك الحكومة للسهم الذهبي.(١١)

- الخصخصة الذاتية Self Privatization: ومن خلال تلك الالية تقوم الشركات العامة التي تتوافق شروطها والخطوط العامة لبرنامج الخصخصة الذي تتبناه الحكومة باعداد نفسها ثم اتخاذ القرار بالخصخصة وتنفيذه بالاعتماد على او مساعدة احدى شركات الاستشارات المالية وتقييم الممتلكات. وتعد الخبرة المجرية هي الاكثر شهرة في هذا المجال حيث تقوم وكالة ممتلكات الدولة SPA وهي الجهاز المسئول عن ادارة عمليات الخصخصة في

(١٠) د. هشام احمد حسبو، الهندسة المالية لشركات قطاع الاعمال العام في مصر، القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٤، ص ص ١٤٢:١٤٣.

(١١) د. اكيفا إن، عملية الخصخصة: اعادة هيكلة المشروعات المملوكة للدولة قبل خصصتها، ورقة مقدمة لمجموعة عمل الانتوساي للخصخصة، مايو ١٩٩٥، ص ص ٧-٨.

المجر بتوزيع قائمة بالشركات الاستشارية التي يمكن ان تعتمد عليها الشركات المملوكة للدولة عند خصخصة نفسها ذاتيا. وتحصل هذه الشركات على اتعابها كنسبة من الثمن بل انه يكون لها نوع من الحافز الاضافى اذا ما اتمت الشركة عملية الخصخصة بسرعة ودونما اية مشكلات. ويتوقف دور الوكالة فى هذه الحالة عند الموافقة على نتائج عملية البيع وان كان لها دور اساسى فى فرض العقوبات او اخراج الشركة الاستشارية من قائمتها اذا ما ثبت قيامها بانتهاك القواعد القانونية. وقد سمحت الوكالة فى بداية الامر باعمال تلك الالية بالنسبة للشركات التى لا تتعدى عمالتها ٣٠٠ عامل ولا يتعدى حجم اعمالها ٣٠٠ مليون فورنت - العملة المجرية - الا انه مع تطور تلك الالية عقب خصخصة ٤٠٠ شركة بهذا الاسلوب سمحت الوكالة للشركات التى يصل حجم اعمالها حتى مليار فورنت ان تتبع نفس الالية.(١٢)

- الخصخصة بمبادرة المستثمرين (Investor-initiated Privatization): ومن خلال هذه الالية يتقدم المستثمر بعرض لشراء اى من الشركات التى تمتلكها الحكومة بشكل كامل او تمتلك الحصة الاكبر من اسهمها سواء كانت موجودة على قائمة الخصخصة او غير موجودة. وهنا يكون على الحكومة دراسة العرض واما قبوله او رفضه او الدخول فى مفاوضات بشأن ادخال التعديلات المطلوبة عليه. وقد يؤخذ على هذا النهج انه سيؤدى الى تنفيذ عمليات الخصخصة وفقا لاولويات المستثمرين لا اولويات الحكومة واهدافها اذا لم تكن هناك معايير صارمة بشأن قبول ورفض العروض.

- صناديق استثمار الامن الاجتماعى: ومن خلال تلك الالية تقوم الحكومة بتخصيص جزء من اصولها فى المشروعات المملوكة لها كراس مال لصناديق استثمار الامن الاجتماعى التى تقوم بادارة تلك الحافظة من الاصول وتهيئتها للبيع ثم يتم استثمار عائداتها لضمان حقوق العمالة المتضررة من تطبيق عمليات الخصخصة سواء فى الشركات التى كانت قد خصصت لصناديق الاستثمار او تلك التى قامت الحكومة بخصخصتها بشكل مباشر. ويتوقع ان تبلغ قيمة الاصول التى تم تخصيصها الى تلك الصناديق فى المجر حتى نهاية ١٩٩٥ حوالى ٣٠٠ مليار فورنت.(١٣)

(12) Roman Frydman & Andrzej Rapaczynski & John S. Earls, The Privatization Process in Central Europe, London: Central Europe University Press, 1993, PP. 135-136.

(13) Ibid., p.137.

- برنامج الخصخصة الجماهيرى (Mass Privatization Program): وتتبع هذه الآلية من فلسفة مفادها ان القطاع العام هو ملك للشعب حيث قامت الحكومات بتأسيسه من اموال الشعب واذا ما فشلت الحكومة فى ادارة ذلك القطاع فعليها تركه للشعب دون مقابل على اعتبار كونه المالك الاصلى لراس المال. وفى الامكان الاشارة فى هذا السياق الى تجربة بولندا التى قامت بتوزيع اصول ٦٠٪ من الشركات المملوكة لها الى وسطاء ماليين فى شكل صناديق قومية للاستثمار NFI لتصبح هى المالك القانونى لاسهم هذه الشركات ويكون عليها مراقبة اداء الشركات التى تقع فى حوزتها والقيام باعداد برامج لاعادة هيكلتها او حتى التصرف فيها بالبيع الكلى او الجزئى. وتقوم تلك الصناديق بتوزيع صكوكها لا اسهم الشركات على المواطنين البولنديين ممن هم فى سن يتعدى ١٨ عاما (٢٧ مليون نسمة) وذلك بعد مساهمة بلغت للفرد عام ١٩٩٢ حوالى ٢٠ دولار وهو ما يعادل ١٠٪ من متوسط الاجر الشهري فى بولندا كنفقات ادارية لاعمال الصناديق. وقد تقوم الحكومة دون وسيط بتوزيع صكوك واسهم شركاتها للمواطنين بدون مقابل وهو ما يعرف بنظام الكوبونات (Voucher Privatization System) والذى بدأت تشيكسلوفاكيا فى تطبيقه عام ١٩٩٠ حين وزعت ما يتراوح بين ٣٥٪ الى ٤٠٪ من اجمالى الاصول على المواطنين بدون مقابل. (١٤)

وفى جمهورية مولدوفا احدى جمهوريات الاتحاد السوفيتى السابق اتمت الحكومة وفقا لبرنامجها للخصخصة توزيع الكوبونات على ٨٠٪ من المواطنين ممن هم فى سن يتعدى ١٨ عام ويبلغ عددهم ٣,٥ مليون شخص حيث تمثل هذه الكوبونات قيمة اصول ١١٠٠ شركة من بين ١٥٠٠ شركة يجرى خصصتهم بأسلوب الكوبونات. ويلاحظ ان مولدوفا تختلف عن دول اوروبا الشرقية الاخرى وروسيا الاتحادية فى ان القيمة الاسمية للكوبونات ليست موحدة وانما تختلف بعدد السنوات التى مارس فيها المواطن العمل على اراضى الجمهورية. (١٥)

(14) Ibid., PP. 194-195.

(15) Dmitry Solovyov, Moldovan voucher privatisation to end, Reuter, 15 September 1995.

المبحث الثاني

اساليب تمهيدية للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص

وفقا للتعريف الذى تبنته الرسالة للخصخصة فانها تسقط من حساباتها اساليب اخرى كثيرا ما يتم رصدها وذلك على اعتبار ان تطبيق تلك الاساليب لا يعنى تقليص حقيقى لملكية الحكومة فى الاصول العامة ومن اهمها عقود الادارة وعقود الايجار وادخال الشريك الخاص. الا انه بالامكان التعرض اليها على اعتبار انها قد تكون مقدمة للخصخصة وفق الاساليب السابق ذكرها والتي تقود فعليا الى فقد الدولة للملكية.

اولا: عقود الادارة

وهو عقد يبرم بين الحكومة باعتبارها المالك ومجموعة ادارية يتم انتقاؤها باسلوب معين. ينص فيه على قيام المجموعة بادارة المشروع محل التعاقد لمدة معينة مع بقاء الملكية للحكومة مقابل مبلغ من المال يكون محدد او فى شكل نسبة من الارباح شريطة انجاز مجموعة الاهداف المتفق عليها. وتعد الولايات المتحدة وبريطانيا واليابان من اكثر الدول انتهاجا لهذا الاسلوب. ويمكن الاشارة فى هذا السياق الى عدة ملاحظات:

- يعد اسلوب عقود الادارة الاكثر ملاءمة للمشروعات ذات الطبيعة الخدمية مقارنة بالانواع الاخرى من المشروعات كذلك فانه يعد الاسلوب الامثل لادارة الفروع الاقليمية للمشروعات الكبرى التى تمتلكها الحكومة لما تتيحه من قدرة على مراقبة سير العمل بشكل افضل من قيامها به.
- يجب التعامل مع مسألة العقود بشئى من الحذر حتى لا يكون نتائجها الانتقال من احتكار حكومى الى احتكار خاص نتيجة للتسهيلات والامتيازات والتفويض الذى تمنحه الحكومة للجهات المبرم معها هذه العقود ولذلك تبقى الامور فى حاجة الى اعمال الرقابة الحكومية.
- من الضرورى ان تتجنب الحكومة اسناد العديد من مشروعاتها الى مجموعة ادارية بعينها او تتبع اسلوبا غير موضوعى فى الاختيار بين المجموعات الادارية المختلفة نظرا لان السماح بالمنافسة وفتح الباب امام تعدد المنظمين بعد واحدة من اهم فضائل الخصخصة بل ان زيادة عدد المنظمين يسهل من تنفيذ عملية الخصخصة فى مراحل لاحقة.(١٦)

(16) Calvin A. Kent, OP.CIT., PP. 14:15.

- على الحكومة ان تختار مؤسسة لا تعمل فى بيئة تنافسية وليست واقعة تحت وطأة ظروف مالية يائسة فالشركات التى تعمل فى بيئة تنافسية والتى لا يقع على كاهلها عبء ثقيل لتقديم خدمة اجتماعية لا تحتاج عادة الى عقود اداء وانما لابد من تحويل ملكيتها الى القطاع الخاص.

- يجب ان يكون التفاوض على العقد جزءا من عملية وضع ميزانية الحكومة. فعندما لا يتوافر هذا الشرط يتعرض العقد لاحتمال اهماله فى قرارات الميزانية الامر الذى يعود بالسلب على الادارة لما يخلقه من روح التشكك وعدم التاكيد. ولضمان ان يتم احترام العقد لدى جهات اخرى فى الحكومة غير جهة التعاقد يجب ان يكون عدد من صناعات القرار الاخرين خاصة وزير المالية اعضاء فى التفاوض ومرتبطين به بطريقة او باخرى.

- يجب ان تكون العقود وخاصة الاولى محددة المجال ومؤقتة ولعل الخبرة الفرنسية امر مهم فى هذا الاطار حيث اعتاد الفرنسيون اعداد فقرات مختصرة توضح النوايا وتحمل فى طياتها السياسة العريضة بعيدا عن التفاصيل الكمية وذلك لوضع التركيز الاكبر على العملية نفسها وليس فقط على الناتج. الا اننا نجد الحال فى الدول النامية مختلفا حيث تردى الاوضاع المالية والاقتصادية الامر الذى يلزم ان تكون العقود تفصيلية ومعقدة. (١٧)

ثانيا: إدخال شريك خاص

ويتم هذا الاسلوب من خلال اتاحة الحكومة الفرصة لراس المال الخاص سواء كان محليا او دوليا فى المساهمة فى راس مال المشروعات العامة لكى يتحول المشروع الى مشروع مشترك وذلك دون ان تتخلص الحكومة من اسهمها الاصلية بدخول راس المال الخاص كشريك جديد يرفع من راس مال الشركة، ويفضل الا يكون هذا الشريك مقدما لحصة مالية فقط وانما ايضا مقدما للخبرة الفنية والتكنولوجية والادارية وبالتالي تكون المشاركة فى الملكية والادارة. ويمكن رصد عدد من المميزات لذلك الاسلوب:

- يتميز هذا الاسلوب بالقدرة على توفير راس المال اللازم لإعادة هيكلة المشروع وتوسيع القاعدة الانتاجية الى جانب توفير راس المال العامل المطلوب وبالتالي فان هذا الاسلوب

(١٧) مارلى شارلى & جون نيليس، اصلاح المشروعات العامة: دروس من التجربة، د. سعاد نائف برنوطى (مترجم)، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية، ١٩٩٥، ص ص ٣٩ - ٤٠.

يتلاءم والشركات التي تكمن مشاكلها فى التمويل بصفة اساسية ومن ثم فتحويلها الى شركات مشتركة يوفر لها تمويلا من مساهمة القطاع الخاص.

- يعد هذا الاسلوب مناسباً للشركات التي ترى الحكومة بقاءها فى حوزتها مسألة استراتيجية حيث انه لا يلغى ملكية الحكومة للمشروع وان كان يقلص نسبتها وفى نفس الوقت يقود الشركة الى العمل وفقاً لاسس المشروع الخاص.

- يمكن اعتبار هذا الاسلوب مقدمة لتحويل المشروع بالكامل الى القطاع الخاص بعد تحسن مركزه المالى والاقتصادى وما يترتب على ذلك من ارتفاع قيمة عائد بيعه الامر الذى يجعله مؤهلاً للدخول ضمن قائمة الخصخصة بشكل يحفظ المال العام ولا يهدره.

الا ان هذا الاسلوب يتطلب من الحكومة الشفافية مع الشريك الخاص بتوفير المعلومات الكافية عن المشروع والافصاح عن المؤشرات المالية والاقتصادية الخاصة به دون مواربة الى جانب محاولة تجنب وضع العوائق البيروقراطية امام الشريك الخاص.(١٨)

ثالثاً: عقود الايجار

تقوم فكرة التأجير على اساس ان الاصول الثابتة من مبان ومعدات لا تحقق ارباحاً سوى باستخدامها، وليس بامتلاكها فقط دون الاستخدام. لذلك فقد يكون المالك القانونى للاصول مختلفاً عن من يقوم باستخدامها ويرى المستخدم انه رغم افتقاره لصك الملكية فانه يملك "حق الملكية الاقتصادية" للاصول المؤجرة. وهذا الحق يتضمن قدرته على استخدام الاصول بما يحقق فائدة له كما يحمله ايضا المخاطر المتعلقة بضیاع وتلف المعدات.(١٩)

ومن خلال هذه الالية تقوم الحكومة بتأجير ممتلكاتها من مبان ومعدات وارض وخطوط انتاج الى احدى وحدات القطاع الخاص الذى يقوم بدفع قيمة ايجار هذه الاصول فى مقابل امتياز استخدامها. وعادة ما يتم اللجوء الى عقود الايجار للقضاء على مشاكل البيروقراطية وعدم الكفاءة التى تتسم بها العديد من الاجهزة الحكومية الى جانب محاولة زيادة

(١٨) ايهاب الدسوقي، مرجع سابق، ص ٣٦.

(١٩) د. خالد فؤاد شريف، مبادئ الادارة، القاهرة: الجمعية المصرية الاوروبية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، دت، ص ١٥٢.

المنافسة بين القطاعين الحكومي والخاص رغبة في تحسين الخدمة او السلعة المقدمة الى المستهلك.

وإذا كانت الاساليب الثلاثة سابقة الذكر تقع في منطقة تماس بين اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وفق التعريف الذي حددته الرسالة فانه بالامكان الحديث عن مجموعة من السياسات يمكن التعامل معها باعتبارها بدائل ومقدمات لاساليب الخصخصة المتفق عليها وذلك على النحو التالي:

اولا: استرداد التكلفة

وتعد هذه السياسة الاقرب الى مفهوم رفع الدعم وتنصرف الى تخلى الحكومة عن القيام بتأدية الخدمات او انتاج السلع باقل من تكلفتها الحقيقية الكاملة حيث ان الحكومات اعتادت تقديم السلع والخدمات باقل من تكلفتها حتى بالنسبة للقادرين على الدفع وهو ما سبب المزيد من الالهلاك لمشروعات الحكومة وتبديد عام في موارد الدولة.

وتقوم هذه السياسة على فلسفة انه لا منطوق يحول وحصول الدولة على تكلفة رصف الشوارع والمياه والمجاري من الذين يقومون بتمتية ممتلكاتهم، او تحصيلها الرسوم الحقيقية في الموانئ والمطارات للمستفيدين منها كذلك فانه لا منطوق وراء ان تتحمل مشروعات الدولة بيع منتجاتها باقل من السعر الاقتصادي والوقوع الدائم في دائرة الخسارة. ببساطة المقصود من هذه السياسة ان تتعامل الحكومة بمنطق (Pay As You Go) وترى هذه السياسة انه اذا امكن تحميل كامل تكلفة الخدمة او السلعة الى مستخدميها او مستهلكيها دون استثناء فان المجال سيكون مفتوحا امام دخول القطاع الخاص لتقديم نفس الخدمة وانتاج نفس السلعة وهذا هو المطلوب التخلص من احتكار الدولة ومن ثم تخليصها من الاعباء التي تتحملها بشأن دعم سلع وخدمات غير استراتيجية.

ثانيا: التمويل العام للخدمات التي يقدمها القطاع الخاص

وتعنى هذه السياسة ان يقوم المستهلك بشراء السلع والخدمات من القطاع الخاص الذي يقوم باسترداد جزء من او كل التكلفة من الدولة وهو ما قامت بتطبيقه الولايات المتحدة الامريكية بشأن تقديم الخدمات الطبية بالنسبة للاشخاص اصحاب الدخول الصغيرة (Low-income individuals) او الذين تغطيهم شبكة الضمان الاجتماعي (Social security net) حيث كان عليهم اختيار طبيب او مستشفى قطاع خاص وتقوم الدولة بالسداد بشكل كامل او جزئي. كذلك تطبق هذه السياسة في التعليم تحت مسمى (Voucher system) حيث

تستخدم أكثر من نصف الولايات جزءاً من الضرائب والمساعدات التعليمية الفيدرالية للاحاق الطلاب بالجامعات الخاصة الامر الذي لا يحقق فقط الحرية فى الاختيار امام الطلبة ولكنه يخلق كذلك نوعاً من المنافسة بين العام والخاص.

وتهدف هذه السياسة البديلة القضاء على اهم ما يعترض برامج الخصخصة الا وهو العدالة فى ظل الخصخصة ربما لن يكون لدى الفقراء القدرة على دفع تكلفة خدماتهم اذا ما قدمها القطاع الخاص الذى سيفرض الثمن الكامل للخدمة وهو ما تحاول تلك السياسة تلافيه.

ثالثاً: المنافسة

وتعد واحدة من السياسات الاساسية البديلة للخصخصة وتتصرف الى السماح للقطاع الخاص بمنافسة القطاع العام حيث تحافظ الدولة على ملكية مشروعاتها ولكنها تسمح للقطاع الخاص فى الوقت نفسه القيام بانتاج نفس السلع وتقديم نفس الخدمات بحيث تكون الحرية متاحة امام كل فرد لاختيار السلعة او الخدمة التى ستحقق له من وجهة نظره الاشباع الامثل. وينظر لهذه السياسة باعتبارها المقدمة اللازمة لتطبيق برامج الخصخصة ولقد كان اتباعها الخطوة الاولى نحو خصخصة شبكات الامن الاجتماعى فى الولايات المتحدة الامريكية. (٢٠)

وتستخدم الحكومات عدداً من الاليات لدعم التوجه نحو المنافسة على سبيل المثال قد تتجه الحكومة الى تقديم اعانات مالية للقطاع الخاص للدخول فى أنشطة هى فى الاصل تتم بواسطة القطاع العام الا ان الحكومة تشعر ان استمراريتها فى تقديم نفس النشاط محكوم عليه بالفشل او على الاقل تدهور الاداء ولذا تقوم بتحفيز القطاع الخاص من خلال المنح لكى يضطلع باداء تلك الانشطة تحت اشراف الدولة، كذلك قد تستخدم الحكومة اسلوب الكوبونات ويتم من خلاله منح المستهلك كوبونات من اجل الحصول على خدمات او شراء سلع اما من القطاع العام او القطاع الخاص الامر الذى يمثل نوعاً من التفويض للقطاع الخاص ودعمه للاستمرارية فى تقديم الخدمة او السلعة التى تقوم الحكومة بانتاجها فى نفس الوقت. (٢١)

(20) Calvin, OP.CIT., PP. 15-17.

(٢١) د.محمد صالح الحناوى ، د.احمد ماهر، الخصخصة بين النظرية والتطبيق المصرى، الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٥، ص ص ٧٦-٧٧.

ويلقى هذا الأسلوب قبولا من بعض الدول والايوساط العلمية كبديل للخصخصة وذلك لانه لا يتدخل بشكل مباشر فى النشاط الخدمى والصناعى والتجارى والزراعى وانما يعيد تنظيم العلاقة بين الحكومة والمنظمات المنفذة للنشاط الاقتصادى والذى يتم بدوره من خلال الغاء او الحد من القوانين والاجهزة الحكومية ونفوذ مسئولى الحكومة. وهناك ثلاثة انواع رئيسية لتنظيم العلاقة بين الحكومة والمنظمات المنفذة للنشاط الاقتصادى وهى:

١- الحد من او الغاء القوانين: اى ان يتم التخفيف من او الغاء تلك القوانين والقرارات والمراسيم واللوائح التى يضعها المشروع لتنظيم العلاقة بين اطراف التعامل المختلفة وهم بالاساس اجهزة الدولة من جهة والشركات والعمال والمستثمرين والمستهلكين والمواطنين من جهة اخرى.

٢- الحد من او الغاء الاجهزة الحكومية: اى ان يتم تقليص او الغاء نفوذ وسلطة دور المنظمات الحكومية فيما يمس الاشراف والتنسيق والرقابة على المنظمات المنفذة للانشطة الاقتصادية المختلفة فى الدولة.

٣- الحد من او الغاء سلطة مسئولى الحكومة: اى ان يتم تقييد حرية او الغاء السلطات الخاصة بالمسؤولين او الشخصيات الحكومية وذلك فيما يمس الموافقة والتصريح والتوقيت والسماح والمنع والاعتراض على تصرفات لاطراف اخرين لهم علاقة بالنشاط الاقتصادى.

وعلى سبيل المثال قامت انجلترا بالغاء قوانين المبانى وتم نقل الرقابة على المبانى وتراخيصها الى يد مفتشين مرخصين للرقابة على التراخيص والبناء والهدم وذلك بدلا من اجهزة الحكومة. (٢٢)

المبحث الثالث

محددات اختيار اساليب التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

ان اتخاذ قرار بشأن تطبيق اسلوب معين للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص واستبعاد الاخر عملية معقدة ولا تتسم بالعشوائية وانما تاتي نتاجا للعديد من الدراسات التي تهدف بالاساس الى ايجاد صيغة توازنية بين عدد من الاعتبارات. ولذلك تم تخصيص ذلك المبحث من اجل مراجعة الاعتبارات والمعايير التي اثبتت التجارب المختلفة اهمية التاكيد من مراعاتها عند اتخاذ قرار بتفضيل اسلوب على اخر في اطار عملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص.

اولا: اهداف الحكومة

- بطبيعة الحال تؤثر الاهداف التي تضعها الحكومة على اختيار الاساليب المناسبة لعملية الخصخصة وعادة ما تشمل الاهداف الحكومية على :
- تخليص الميزانية من الابعاء المالية الناتجة عن الاعانات وخدمات الديون التي يتم تقديمها الى شركات القطاع العام هذا الى جانب التخلص من العب الادارى المتمثل فى ادارة والسيطرة على تلك الشركات.
 - زيادة كفاءة وفاعلية شركات القطاع العام.
 - الاستفادة من عملية الخصخصة كاداة تهدف الى تنفيذ سياسة كلية ففى بعض الدول مثل الفلبين وماليزيا كان منطوق الحكومة وراء الانسحاب من عدد محدد من شركات القطاع العام التحضير لعملية الانتقال نحو الليبرالية الاقتصادية.
 - الحصول على اكبر عائد من اصول الدولة، وعادة ما يقود هذا الهدف الى اختيار الاساليب الساعية لتعظيم سعر البيع.
 - تحسين بيئة وظروف الاعمال عن طريق تشجيع تنمية وتطوير شركات القطاع الخاص الانتاجية.
 - زيادة حدة المنافسة فى الاقتصاد الوطنى بين العام والخاص وهو ما يمكن تعزيزه من خلال بيع وحدات انتاجية ونقل ملكيتها الى القطاع الخاص.

- توسيع نطاق الملكية وفي هذا السياق يبدو اسلوب الطرح العام للاسهم الاسلوب الامثل ويفضل ان يتم توزيع الاسهم على اكبر نطاق ممكن من الافراد وهو ما حدث في فرنسا والمملكة المتحدة وشيلي.

وبطبيعة الحال فان الحكومة قد تتخذ هدفا مما سبق وتترك الاخر او تقوم بالدمج بين عدد من الاهداف فعلى سبيل المثال جاء في ديباجة قانون الخصخصة الصادر عام ١٩٨٧ في السنغال اربعة اهداف:

- استقلالية ومحاسبة ادارة الشركات.
- تحفيز المدخرات العامة والخاصة للدخول في استثمارات انتاجية.
- التخلص من او اجراء تقليص للمعونات والمساعدات الحكومية المقدمة الى القطاع العام.
- تشجيع الملكية الواسعة للاسهم.

كذلك قد تاتي عمليات الخصخصة في اطار اهداف اوسع للحكومة فعلى سبيل المثال تتبنى سريلانكا برنامجا للخصخصة كجزء من عملية عامة لاحداث التحرر والليبرالية الاقتصادية فهي لا تنظر للخصخصة كهدف في حد ذاته ولكن كوسيلة لاهداف اخرى على راسها التخلص من خسائر القطاع العام والتوسع في الملكية بما يخلق طبقة متوسطة قوية تكون دعامة اساسية للاستقرار السياسى.

وبشكل عام فان التعرف على الاهداف الحكومية من عملية الخصخصة يمكن ان يجيب عن تساولين أى الشركات ستكون مجالا للخصخصة؟ وما هو الاسلوب الذى سيتم تطبيقه؟ (٢٣)

ثانيا: وضع الشركة المطروحة للخصخصة

وهنا يمكن الإشارة الى عدة جوانب تمثل فى مجملها الوضع العام للشركة:

١- الهيكل التنظيمى والمركز القانونى للشركة

يؤثر الهيكل التنظيمى للشركات المملوكة للدولة بشكل كبير على الخطوات المتخذة لنقل ملكيتها وعلى امتداد العملية نفسها وامكانية تطبيقها. بل ان هناك ضرورة لاحداث تعديلات وتغييرات فى الهياكل التنظيمية للشركات كخطوة تمهيدية للاعداد. وعلى ذلك فان

(23) Charles Vuylsteke, Techniques of Privatization of State-Owned Enterprises, Washington: The World Bank, 1988, PP.57:59.

الشركات العامة التي تمتلك اسهم مطروحة بالفعل للتداول تكون خصصتها اسهل نسبيا عن طريق طرح الاسهم المملوكة للدولة للبيع من خلال البورصة كما ان الشركة التي تطرح للخصخصة يجب ان تشهد تعديلات تنظيمية على اعتبار ان النظم واللوائح المستخدمة فى الادارات الحكومية لا تصلح لطبيعة العمل الخاص.

من ناحية اخرى وفى ظل بعض التشريعات قد لا يسمح بالتصرف فى الشركة بالبيع كوحدة اقتصادية الا بعد تحويلها من شركة خاضعة للقانون العام الى شركة خاضعة للقانون الخاص. كذلك فان القوانين التي تخضع لها الشركة من قانون عمل وتأمينات ضريبية وتأمينات اجتماعية تؤثر ليس فقط على جاذبيتها للمستثمرين ولكن ايضا على اسلوب الخصخصة الواجب اتباعه. فمثلا قانون العمل الذى يحرم انتهاء خدمة العاملين بالشركات يودى الى تقليص الاساليب المتاحة امامها من اجل الخصخصة وتصبح اساليب ك عقود الادارة ودخول القطاع الخاص كمساهم فى راس المال لزيادة الاستثمارات اكثر ملاءمة من اساليب اخرى كالطرح الخاص او العام للاسهم وعمليات بيع الاصول.

٣- الظروف المالية ومعدلات اداء الشركة

تبدو ربحية الشركة محددًا مهما لتقرير ما اذا كانت عملية البيع ستتم بسهولة ام الصعوبة. فالخبرات سواء من الدول النامية او المتقدمة ترى ان جوهر الخصخصة لا يحدد فقط عن طريق اداء الشركة المملوكة للدولة فالشركات الخاسرة وذات الاداء المالى المتواضع تباع عن طريق تكتيكات متعددة تحددها الحكومات. فالظروف المالية للشركة لا يعد العامل المحدد فى اتخاذ القرار بشأن امكانية بيع الشركة من عدمه ولكنه العامل الاساسى وراء تحديد طريقة البيع والسعر المناسب للبيع.

ويعد طرح العام لاسهم الشركات فى البورصة ذا جدوى اذا ما مثلت اسهم هذه الشركة للمكتتبين استثمارا مامونا فى الاجل الطويل.

ولقد اثبتت الخبرة انه بالامكان تحويل الشركات الخاسرة الى شركات ناجحة ثم طرحها فى الاسواق فعلى سبيل المثال قامت شركة (British Airways) بعملية اعادة هيكلة جوهرية اصبحت من خلالها الشركة تمثل استثمارا جذابا للمستثمرين.

كذلك فانه قد يكون احد سبل الاعداد للبيع انتهاج عدد من الممارسات الادارية التي تهدف فى التحليل الاخير الى خفض النفقات واحداث تقليص فى القوى العاملة.(٢٤)

بطبيعة الحال يؤثر النشاط الذي تعمل فيه الشركة المراد وضعها على قائمة الخصخصة على الاساليب والتكنيكات المتبعة لاتمام ذلك الغرض فاذا كان النشاط يتسم بكونه احتكاريًا فان ذلك يعنى استحالة او على الاقل صعوبة وجود مستثمرين محليين لديهم القدرة والكفاءة على ادارة منشأة تطرحها الدولة للخصخصة فى اطاره ومن ثم يكون البحث عن مستثمر اجنبى صاحب خبرة هو البديل الاكثر منطقية وهو ما يمكن تصوره فى إطار خصخصة شركات التليفونات. اما اذا كان النشاط يتسم بالتنافسية بمعنى اشتراك القطاعين العام والخاص فى ادارة وامتلاك المنشآت التى تنتمى اليه فان المجال يكون مفتوحا من اجل اتباع اساليب كبيع الاصول والطرح العام والخاص للاسهم. كذلك فان خصخصة شركات الخدمات والمرافق العامة تتطلب تطبيق اساليب خاصة تضمن الحفاظ على استمرارية تدفق الخدمات بنفس المعدلات والشروط السابقة بل وفى ظل مستويات اداء اكثر تميزا وهو ما يختلف عن الانواع الاخرى من الشركات.

٤- حجم الشركة

يؤثر حجم الشركة على اسلوب الخصخصة المستخدم فالمنشأة الصغيرة قد يصعب طرح اسهمها للتداول العام ويكون الطرح الخاص هو الاسلوب الاكثر ملاءمة. اما المنشآت الكبيرة فيمكن الاتجاه للطرح العام لاسهمها كما ان ذلك الحجم من المنشآت يفتح المجال امام البيع للعاملين حيث قد تحوى المنشأة عشرات الالاف من العمال والفنيين والاداريين، كذلك قد يكون من المناسب تجزئتها الى وحدات صغيرة وذلك قبل التصرف فيها بالبيع الكلى او الجزئى وان كان الامر مشروطا بامكانية تجزئة نشاط المنشأة الى وحدات لها طبيعة متميزة كما حدث فى خصخصة شركة السكك الحديدية اليابانية التى تم تقسيمها الى ستة شركات مستقلة قبل خصخصتها. (٢٥)

ثالثا: مستوى نمو وتطور اسواق راس المال

تتأثر عملية انتقاء اساليب الخصخصة بسوق راس المال فبدائية اذا لم يكن هناك سوق لراس المال فان استبعاد اسلوب الطرح العام للاسهم سيكون النتيجة المباشرة وهو ما يعكس

(٢٥) د. منير ابراهيم هندی، مرجع سابق، ص ص ٢١-٢٢.

فى حد ذاته العديء من المشكلاى على اعءبار ان اسلوب الطرح العام هو اكءر اساليب الءصءة هءوءا لانه لا ٱءئر الكءئر من الءءفظاى الا فى الءءصلاى على عكس الاساليب الاخرى نظرا لما ٱءقءه من ءوسيع فى قاعة الملكىة وءصوءا فى ءالة ءوافر الضوابط المناسبة عند الطرح.

كذلك ءلعب المواصفات الءءوافرة فى سوق المال ءورا اساسيا فى ءءءءء شروط الطرح العام فاذا كان سوق المال مءلئا؁ بمعنى انه لا ٱسءم فىه للءانب ببع وءراء الاوراق المالىة فان ذلك يعنى عدم قءرة اى اءنبى فى الءصول على ءصة من الاسهم المءروءة. اما اذا كان سوق المال ءوليا فان ذلك يعنى امكائىة ءءاول الءانب فى الاسهم المءروءة. وءلعب ءرءة كفاءة السوق وءءى قءرءه على الاءءعاب ءورا اساسيا فى ءءءء اذا ما كان طرء اسهم الشركة المراد ءصءءها سىءم بشكل كامل ام ءزئى واذا كان ءزئيا فباى نسبة؟

رابعاً: الظروف الءءءماعىة والسىاسىة للءولة

ءمءل ءلك الظروف البىئة ءر الاءءصاءىة الءى ٱءم ءطبىق برنامء الءصءة من ءلالها والءى ءءء مءءررا ءاكما لىس فقط فى اءءيار اساليب الءءول من الملكىة العامة الى القءاع الءاص ولكن فى اءءاء قرار الءءول ووءع ءءوءه الرئىسىة.

وٱءءو ءاءئر الظروف الءءءماعىة والسىاسىة على الاسلب المءبعة فى ءنفىء عملىاى الءصءة امرا واضءا الى ءء كبرى فقد ٱؤءى ءءوف الءوءمة فى الءول النامىة من المءارضة الءى سءلقاها اذا ما اءءهء الى نقل ملكىة اءء مشروءاءها لاءء الءانب الى اسءبعاء اسلوب ببع الاصول برءءه لانها ءعلم ان القءاع الءاص المءلى ءر قاءر على ءءمل ءكفاءة شراء اصول الءوءمة.

كذلك قد ٱرى القاءءمون على اءارة الءصءة ان امءصاص سءء العمالة ٱسءءب ءملكهم عءءا من الاسهم المءروءة سواء من ءلال اسلوب الطرح الءاص او اسلوب اءءاء العمال المساهمىن ءءى ٱءءولوا من مءارضىن للءصءة الى منءفعىن منها. فى الوءء نفسه قد ٱؤءى ءرءى الاوءاع الاءءصاءىة الى اسءءاء اسلب للءصءة كنءام النقسىط فى السءاء اونءام الكوبوناء على ءرار ما ءم الءعرض الىه فى بءاءة هءا الفصل.

وبشكل عام فان كل دولة تختار من بين الاساليب ما يتوافق وظروفها المالية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية كما انها تضع اولويات الاختيار وشروطه وفق تلك الظروف وقد تقوم احدى الدول بتطبيق اكثر من اسلوب بشكل متوال او تقوم بتطبيق اساليب عدة في نفس الوقت

وقد ترى الدولة انه من الافضل ارجاء الاخذ باسلوب معين او استبعاده بشكل كامل، أو قد تتجه نحو الأخذ بأساليب بديلة للخصخصة كما سبق توضيحه في المبحث الثاني من هذا الفصل ويبقى الاختيار من بين أساليب الخصخصة وبدائلها هو محصلة لادراك الدولة ووعيتها باهمية عدد من المحددات تتفاوت أهميتها وفق خصوصية التجارب.

الفصل الثالث

**الجوانب التطبيقية لعملية التحول
من الملكية العامة الى القطاع
الخاص**

الفصل الثالث

الجوانب التطبيقية لعملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

يحاول الباحث من خلال هذا الفصل وضع خطة عمل مقترحة لادارة عمليات الخصخصة انطلاقا من متابعة التجارب الدولية في هذا السياق. ولاشك ان التطبيق يختلف من دولة الى اخرى ومن حالة الى اخرى تبعا لجملة من العوامل السابق الاشارة الى اهمها خلال الفصل السابق الا ان الخطوات التي تشتمل عليها خطة العمل تمثل في جوهرها مجموعة من المبادئ الواجب مراعاتها وفقا لتجارب الخصخصة الناجحة. ولان هدف الباحث من هذا الفصل الوصول الى خطة عمل متكاملة فسيتم إدراج خطوات خطة العمل وفق ترتيب منطقي. ويبدو من الاهمية بمكان الاشارة الى ان تناول الباحث لتلك الخطة سيكون على المستوى الكلي The Macro Level بمعنى التعامل مع الخطوات الواجب على الحكومة اتخاذها لاعداد وتنفيذ برنامج ناجح للخصخصة.

المبحث الاول

اجهزة ادارة برامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

من المعروف بدهاءة ان قرار الدولة للتوجه نحو انتهاج سياسة الخصخصة هو قرار حكومي بمعنى ان الحكومة تقوم وحدها بصناعة وإتخاذ هذا القرار اخذة فى اعتبارها وجهات نظر المؤسسات والقوى الاخرى ذات العلاقة فى المجتمع الا انه عادة ما تحتاج الحكومة الى الارشاد والنصح والتحليلات العلمية من اهل الخبرة والاختصاص كما انها تكون فى حاجة الى توصيات مدعمة بالحجج والاسانيد العلمية ضمانا لفاعلية التنفيذ للسياسة العامة الجديدة ولهذا فان الحكومات عادة ما تقوم بتكوين جهاز يكون شاغله الاساسى ادارة عمليات الخصخصة.

وبطبيعة الحال فانه لا يوجد نموذج تنظيمى واحد لادارة عمليات الخصخصة يكون مناسباً لكافة الظروف، كذلك فان ادارة برامج الخصخصة تتطلب مجموعة متنوعة من المهارات بعضها قد يكون متوافراً داخل الادارات الحكومية فى حين ان البعض الاخر يجب استقدامه من الخارج. ويتناول هذا الجزء بالتحليل الاشكال التنظيمية المختلفة لادارة برامج الخصخصة.

الشكل الاول: وزارة حكومية متخصصة

استخدمت العديد من الحكومات وزارة متخصصة لتنفيذ وتنسيق برنامج الخصخصة مثل كندا من خلال وزارة تسمى (Office of privatization and regulatory affairs) وكذلك فرنسا من خلال وزارة متخصصة تدعى (Ministry for privatization and finance) حتى صدور قانون الخصخصة عام ١٩٨٧ وانتقل الى وزارة جديدة موسعة تحت اسم (Ministry of finance, economy and privatization) كذلك فان الوزارة التى تكون مسئولة عن ادارة برنامج الخصخصة قد لا تحمل كلمة الخصخصة فى اسمها فعلى سبيل المثال الوزارة التى يقع على عاتقها ادارة الخصخصة فى توجو تدعى وزارة شركات الدولة (Ministry of state enterprises).

الشكل الثاني: لجان دائمة للخصخصة

للتأكد من الاجماع فى اتخاذ القرار بشأن ادارة عمليات الخصخصة نظرا لمحوريتها فان بعض الدول تتجه الى اقامة لجنة او هيئة حكومية دائمة تكون مهمتها الاشراف على عمليات الخصخصة او بعض الجوانب المحددة مثل التقييم، وتشتمل اللجنة على ممثلين عن الوزارت والهيئات العامة المعنية بالخصخصة كذلك فانه من الممكن ان تشتمل اللجنة على شخصيات من خارج الحكومة فعلى سبيل المثال شكلت البرازيل وكندا والفلبين والسنغال هذه اللجان واعطيت سلطات لتنفيذ برامج الخصخصة فطبقا لمرسوم البرازيل عام ١٩٨٥ لإحكام عملية الخصخصة تم تاسيس مجلس الخصخصة الوزارى (Interministerial privatization council) لادارة برنامج الخصخصة وكان رئيسها على درجة وزير للدولة ورئيسا لسكرتارية التخطيط فى مؤسسة الرئاسة، بعد ذلك تم التوسع فى اللجنة لتضم وزير المالية ووزير خاص لمواجهة البيروقراطية ووزير الصناعة والتجارة اضافة الى وزراء القطاعات المختلفة للشركات المراد خصصتها وتمتلك اللجنة سكرتارية للمساعدة الادارية والفنية.

وتتفاوت الاشكال والمسميات لهذه اللجان الا انها تقوم بنفس المهمة فى جامبيا تاخذ اسم مجلس ادارة الاستثمار الوطنى (National investment board)، وفى سريلانكا تدعى هيئة الخصخصة الرئاسية (Presidential privatization commission) وهى تحت السلطة المباشرة لرئيس الجمهورية وتشمل فى عضويتها ثلاثة من رؤساء الشركات الخاصة ذات الاداء المتميز فى سريلانكا، وفى غانا تعرف بلجنة تنفيذ تولى الدولة عن ممتلكاتها (Divestment implementation committee)، وتعرف فى الفلبين بلجنة الخصخصة (Privatization committee). (1)

وفى بلغاريا ووفقا لقانون الخصخصة تم انشاء وكالة للخصخصة تمول من الميزانية ويقوم بتوجيهها وادارتها مجلس اشرافى يتكون من ١١ عضوا يتم تعيينهم لمدة ٤ سنوات بحيث يقوم مجلس الوزراء بتعيين ٥ اعضاء وتتولى الجمعية الوطنية تعيين ٦ اعضاء آخرين. ولادارة الشؤون اليومية يقوم المجلس الاشرافى بانتخاب مدير تنفيذى يكون مسئولا امام المجلس الذى له الحق فى اقالته. وتنقسم الوكالة الى ادارتين تعرف الاولى بادارة برامج

(1) Charles Vuylsteke, Op.Cit., PP.80-81.

واساليب الخصخصة فى حين تعرف الثانية بادرارة تنظيم عملية الخصخصة هذا الى جانب ادرارة الشئون الادارية والقانونية والعلاقات العامة كما ان للوكالة ١١ فرعا اقليميا على مستوى المحافظات والمدن الرئيسية.(٢)

وفى المجر ظهرت وكالة ملكية الدولة ("SPA" State Property Agency) الى حيز الوجود فى مارس ١٩٩٠ وذلك تحت اشراف حكومى من وزير بلا وزارة. ويدير اعمال الوكالة مدير ادارى ومجلس ادرارة مكون من ١١ عضوا يتم تعيينهم لمدة خمس سنوات ويجوز اقالتهم بقرار من رئيس الوزراء. وقد استحوذت الوكالة على الحقوق الاسمية فى ملكية شركات الدولة باستثناء الشركات التى تدار مباشرة من خلال الحكومات المحلية وذلك بدلا من تبعثر ملكيتها بين مجالس الشركات والوزارات القطاعية واجهزة الدولة الاخرى.(٣)

الشكل الثالث: الوزارت القطاعية

يعطى عدد من الدول مسئولية خصخصة الشركات المملوكة للدولة الى الوزارات القطاعية او الادارة الاكثر التصاقا بهذه العمليات فعلى سبيل المثال فى حالتى المملكة المتحدة والولايات المتحدة الامريكية اعطيت الوزارة القطاعية مهمة القيام بالعملية فوزارة المواصلات البريطانية تولت خصخصة شركات الخطوط الجوية البريطانية كما قامت وزارة المواصلات الامريكية بخصخصة خطوط السكك الحديدية ووزارة التجارة والصناعة الامريكية بخصخصة الاتصالات التليفونية.

وقد تعطى الوزارة القطاعية مهمة القيام بهذا الدور من خلال تفويض الهيئة المسئولة عن الخصخصة فى الفلبين فوضت لجنة الخصخصة جزءا من سلطتها الى الوزارات التى تقع الشركات المراد خصصتها تحت اشرافها المباشر.

-
- (2) Roman Frydman, Andrzej Rapaczynski, and John S. Earle, The Privatization Process in Central Europe, Op.Cit., PP.27-28.
 - (3) Gerd Schwartz, Privatization: Possible Lessons from the Hungarian Case, World Development, Vol.19, No.12, 1991, PP.1732-1733.

الشكل الرابع: وحدات مؤقتة لعمليات الخصخصة

وتقام هذه الوحدات عندما تكون عملية الخصخصة محصورة في عدد معين من الشركات ولا تمثل سياسة عامة تشمل كافة قطاعات الشركات المملوكة للدولة. والمثال لهذه الحالة هي اسبانيا التي اقامت وحدة خاصة تحت مسمى وحدة اعادة خصخصة "راماسا" (Rumasa reprivatization unit) برئاسة مدير معين من قبل الحكومة للإشراف على عمليات بيع الشركات التابعة لمجموعة "راماسا"، وتم تشكيل الوحدة من اعضاء ينتمون الى جهاز الخدمة المدنية والقطاع الخاص اضافة الى مجموعة "راماسا" نفسها.

الشكل الخامس: الشركات القابضة

في عدد من الدول يتم تنفيذ عمليات الخصخصة من خلال الشركات القابضة بل انه في بعض الاحيان كان القيام بتلك العملية هو جزء من النشاط الروتيني للشركة حيث تضع الحكومات الثقة الكاملة في الشركات القابضة للقيام بهذه المهام. ففي تونس طلبت وزارة الصناعة والتجارة التونسية من الشركة القابضة للنسيج "SOGITEX" القيام ببيع ١٠٪ من ممتلكاتها في كل الشركات التابعة من خلال طرح عام للاسهم. كذلك قد تقوم الشركة القابضة بتكوين لجنة للتصرف في ممتلكاتها وهو ما قامت به الشركة القابضة الصناعية في ايطاليا "IRI" حيث اقامت (IRI's divestiture committee) تتكون من عدد من المسؤولين في الشركة وتقوم بعدد من الوظائف منها:

- صياغة القواعد والمعايير التي على اساسها يتم اختيار الاصول التي ستطرح للبيع
- تنسيق أنشطة الشركات التابعة والمطروحة للخصخصة
- العمل كمرجعية معلوماتية للمشتريين المحتملين للشركات

وإذا ما كانت الأشكال السابقة ذكرها هي الأكثر شيوعاً فإن هذا لا يعني أنه لا خروج عنها فكل حكومة تسعى الى صياغة التشكيلة الاقرب من وجهة نظرها ومن خلال رؤيتها للاوضاع التي تساعد على تحقيق اهدافها والامثلة عديدة ففي جاميكا قامت الحكومة بتأسيس سكرتارية من خلال بنك جاميكا للاستثمار الوطني NIBJ لتقييم وترتيب المشروعات المطروحة للبيع او التاجير من بين الشركات المملوكة للدولة. وحالياً أصبحت معظم هذه الشركات في حوزة البنك وعلى ذلك فان الحكومة ارادت ان تنقل الشركات الى ملكية البنك الذي يقوم بعد ذلك بطرح اسهمها او اتخاذ ما يراه من اجراءات لنقل ملكية الشركات الى العامة. وفي شيلي فان الشركات المملوكة للدولة تنقسم الى قسمين الاول مملوك بشكل مباشر

للحكومة المركزية من خلال الوزارات والمؤسسات الحكومية، والثاني مملوك لشركة قابضة تعرف اختصاراً بـ "CORFO" وتنتظر الحكومة في شيلي إلى الشركة القابضة باعتبارها الكيان المناسب لتنفيذ سياساتها المتعلقة بالخصخصة الأمر الذي أدى إلى اتجاه "CORFO" لإقامة لجنة للخصخصة تابعة لها. (٤)

وفي إطار مناقشة تشكيل الكيان المؤسسي المسئول عن إدارة برنامج التحول يجب الإشارة إلى:

أولاً: في حين أن بعض الحكومات ترى أنه من الضروري وجود كيان واحد توضع في يده كافة السلطات والمسئوليات بشأن كافة أبعاد عملية الخصخصة حتى يكون هذا الكيان قادراً على التفحص والامعان في كافة الأبعاد ودون خلق نوع من الصراع بين وحدات ذات سلطات متفاوتة ترى حكومات أخرى أن الكيان الواحد يسهل الرقابة والسيطرة ومن ثم يحقق الحيادة والنزاهة على ذلك فإنه يجب إعطاء القيادة لأحدى الأجهزة إذا ما تعددت. ومع ذلك فإنه لا توجد أدلة قاطعة على أن تركيز سلطة اتخاذ القرار في هيكل تنظيمي واحد قد يكون أفضل من الاتجاه نحو تعدد الكيانات رغم أن المركزية تقود إلى قرارات سريعة وهو ما يعد ميزة إلا أنها تفتح المجال أمام احتمالات إساءة استخدام السلطة الأمر الذي يقود إلى اتساع نطاق النقد الموجه للخصخصة وقد يؤثر على العملية برمتها. وعلى ذلك فإن الاتجاه إلى الثنائية قد يكون حلاً مناسباً في مواجهة احتمال إساءة استخدام السلطة وما يترتب عليه من نتائج سياسية وخيمة وهو ما قامت به فرنسا حيث ظلت عملية صنع القرار مركزية من خلال وزارة المالية والاقتصاد والخصخصة إلى جانب إقامة (The independent privatization commission) لتكون مسئولة عن عمليات التقييم وتحمل شفا من المسؤولية. كذلك الأمر في الفلبين حيث توجد لجنة الخصخصة المسئولة عن اختيار الشركات التي ستطرح للخصخصة ولأبد من موافقتها على كل عمليات البيع في حين تظهر (Asset privatization trust) الوكالة الحكومية المسئولة عن العمليات الحقيقية واتخاذ القرارات الكفيلة بتحقيق عمليات الخصخصة.

ثانياً: يجب على الحكومات توخي الدقة بشأن مراعاة المتطلبات الواجب توافرها في الكيان التنظيمي حيث لا بد وأن يكون مراعيًا ومتعاطياً مع أهداف ومصالح الحكومة، ومراعيًا في الوقت نفسه مصالح دوائر الأعمال والمستثمرين وكافة الأطراف الأخرى ذات الصلة.

(4) Charles Vuylsteke, Op.Cit., PP.82-83.

كذلك فانه يجب على هذا الكيان ان تكون لديه القدرة ليس فقط فيما يتعلق بابعاد نقل الملكية ولكن التعقيدات الاخرى الخاصة بالمنافسة والكفاءة وبالتالي فان المطلوب جهاز حكومي غير روتيني تتسم قراراته بالرسمية واسلوبه بسلوك قطاع الاعمال (Business Sector).

ثالثا: على الرغم من الاهمية الكبرى للنظر في التجارب الخاصة بالدول الاخرى الا ان النقل الحرفي يبدو امرا غير سديد وفي بعض الاحوال يبدو مستحيلا وعلى ذلك فانه من الواجب التعامل مع التجارب الخارجية بنوع من المرونة والعقلانية رغم ما قد تكون حقيقته من نجاحات، كذلك فان مراجعة الاشكال التنظيمية والاجراءات والسلطات المخولة يعد امرا ضروريا في ضوء التطورات والانجازات والعقبات التي يظهرها الواقع العملي التنفيذي للخصخصة.(٥)

محددات دور الخبرات الخارجية في عمليات الخصخصة

تؤكد التطبيقات الدولية ان الحكومات قد تجد من الضروري إستئجار والاستعانة بالخبرات الخارجية في الاعداد او تنفيذ برامج الخصخصة. ويقصد بالخبرات الخارجية خبرات خارج إطار الاجهزة الحكومية سواء كانت محلية او اجنبية. وتعتمد درجة الاعتماد على الخبرة الخارجية على طبيعة عمليات الخصخصة والاساليب المستخدمة والمهام المحددة في التنفيذ. كذلك فان هولاء المعاونين (Advisers) قد يساهمون في تطوير اتجاه السياسة بشكل عام والتوجهات الاساسية لها. وبالتالي فان مهمة الخبرات الخارجية تشمل النطاقين التاليين:

اولا: الاجراءات الخاصة بتنفيذ برنامج الخصخصة

فعادة ما تتطلب عمليات تنفيذ برامج الخصخصة مجموعة من المهارات التي لا يتيحها العمل في المجال الحكومي فعلى سبيل المثال يتطلب طرح الاسهم توافر خدمات مصرفية كاعداد الشركات المملوكة للدولة للبيع، توجيه جوانب النصح في كافة جوانب عملية الطرح، اعداد المستندات الخاصة بالعملية، متابعة ومراجعة خطوات البيع. وبشكل عام فان الحكومة والشركة المعترزم خصخصتها تتجهان في الغالب الى البنك التجارى التي تتعامل معه بالاضافة الى عدد من القانونيين والمتخصصين في الحسابات. فعند خصخصة شركة الاتصالات

(5) Ibid., PP.85-86.

التليفونية الماليزية والخطوط الجوية الماليزية تم انتقاء شركة مصرفية محلية تعمل فى مجال الاستثمار بالتعاون مع بنك استثمارى بريطانى كبير لانجاز تلك العمليات. كذلك قامت مؤسسة التمويل الدولية IFC بالتعاون مع البنك التجارى التونسى بالاعداد لعملية الاكتتاب فى اسهم اكبر شركة منسوجات فى تونس مملوكة للدولة.

فى الوقت نفسه تتطلب اساليب الخصخصة الاخرى خدمات متخصصة يقوم بها محترفون الا انه بشكل عام فان وجود بنوك تجارية ذات سمعة طيبة وكفاءة يقلل احتمالية الاعتماد على عدد كبير من الكيانات الاستشارية الخارجية. ففى حالة بيع اصول الشركات الكبرى وعندما يتطلب الامر مهارات تسويقية رفيعة المستوى فان الحكومات عادة ما تعهد بذلك الى بنوك استثمارية او مؤسسات مالية كبرى للقيام بعدد من الادوار منها تقديم المشورة الى المشترين، تقديم النصح بشأن اعداد خطة عمل البيع، تقييم اصول هذه الشركات، الاعداد المالى للشركات، اصدار الكتيبات التوضيحية بشأن عمليات البيع، البحث عن وتحديد المشترين المحتملين، تحليل وتقييم العروض، التشاور فى المفاوضات النهائية. وبالتالي فهى تعمل على اعتبار كونها مستشارا ماليا وممثلا ماليا فى نفس الوقت. ويجب الاخذ فى الاعتبار ان الشركة او البنك او المؤسسة المالية التى سيتم الاعتماد عليها لا يكفى توافر الاسم الكبير لها ضمان النجاح ولكنه لابد من اعطاء المزيد من الاهتمام لمدى معرفة تلك المؤسسة بسوق المستثمرين المحلية والاقليمية وخصوصا فى حالة غياب اسواق مالية ذات هياكل مستقرة.

ثانيا: صياغة برنامج الخصخصة

قد تتجه الحكومة الى استخدام المستشاريين من الخارج فى صياغة برنامج الخصخصة برمته وتعد التجربة التركية الاكثر دلالة فى هذا السياق حيث استعانت الحكومة التركية بوحدة مصرفية تابعة لبنك تجارى كبير لاعداد خطة اولية للخصخصة وكانت هى الاساس لاطار عمل خصخصة قرابة ٤٠ شركة. فى الوقت نفسه لجأت الحكومة الى بنك استثمارى اخر لاعداد خطة خصخصة شركة الخطوط الجوية القومية شملت مراجعة تفصيلية لجدوى اختيار الاساليب المختلفة للخصخصة. كذلك استعانت شركة الفالين الوطنية للبترول بشركة استشارات دولية لاسداء المشورة بشأن التخلص من عدة فروع وشركات تابعة. وفى تجربة جويانا استعانت الحكومة بشركة استشارات قامت بتصميم برنامج خصخصة للشركات

الصناعية المملوكة للدولة يتم من خلاله تحديد الشركات الواجب خصصتها الى جانب القيام بالاجراءات الاخرى التنفيذية السابق ذكرها.

وبشان الاعتماد على الخبرات الخارجية يمكن الاشارة الى عدد من الملاحظات:

- هناك طريقتان لمكافاة الكيانات الاستشارية اما على اساس العمولة او على اساس الاجر وعادة ما يستخدم الشكل الثانى مع عمليات البيع اكثر من عمليات طرح الاسهم وان كانت المسالة نسبية حيث استخدمت المملكة المتحدة الطريقتين فى عمليات طرح الاسهم. وعلى سبيل المثال عند قيام الحكومة الماليزية بالتخلص من اسهم الخطوط الجوية الماليزية وشركة النقل الدولى الماليزية كانت عمولة الاكتتاب للجهة الاستشارية نصف فى المائة من قيمة كل سهم ولكنها فى الحالة الاولى دفعت بواسطة الشركة على عكس الحالة الثانية دفعها المكتتبون لان الاسهم كانت موجودة بشكل فعلى. وعند خصصة "بريتيش تيليكوم" تم التعامل بأسلوب العمولة التى بلغت ٦ مليون جنيه استرلينى فى حين بلغت العائدات ٣٦٠٠ مليون جنيه استرلينى. وعادة ما تقابل عمليات نشر ارقام قيم العمولات بالسخط الشديد من قبل العامة الا انه لا بد من مقارنة حجم العمولات بالعائد المتحقق للدولة. (٦)

- توجد العديد من الطرق لاختيار الكيانات الاستشارية الخارجية لعل اهمها اسلوب الممارسة. كما ان بعض الحكومات تضع العديد من القيود على الاستعانة بالعناصر الخارجية حيث تصر البعض منها على استبعاد اية عناصر اجنبية واسناد المهام الاستشارية الى جهات محلية والبعض يفضل الكيانات المشتركة والبعض يرى ان الاكفاً هو الاصلاح بغض النظر عن كونه محليا ام اجنبيا، وبشكل عام فان عدد وحجم الكيانات الاستشارية الخارجية التى سيتم الاعتماد عليها يتوقف على حجم برنامج الخصخصة الذى تتبناه الدولة ونطاقه ومدى تشعبه.

(6) Ibid., PP. 87-89.

- على الحكومات ان تجعل قاعدتها العامة للموافقة على الاعتماد على مكتب استشارى معين هي تأكدها من ان المهارات والامكانيات المتوافرة لديه على الاقل تتساوى وتتكافئ مع كفاءة الطرف الخاص المواجه في المفاوضات وعادة ما تشتمل المهارات المطلوبة على مراجعين محترفين للحسابات، مستشارون ماليون، مكاتب استشارات قانونية، متخصصون فى الصناعة. وعادة ما تعد البنوك والمؤسسات المالية الكبرى مطبوعات موجزة بشأن امكانياتها فى مجال الخصخصة.

وبطبيعة الحال فان ذلك المبحث لا يقدم وصفة مؤسسية وحيدة يستند عليها برنامج التحول من الملكية العامة لى القطاع الخاص الا انه فى الوقت نفسه قدم مجموعة من المبادئ تتعلق بالكيان المؤسسى المقترح وحدود الاعتماد على الخبرات الاجنبية أكدت عليها التجارب التطبيقية ومن ثم اصبحت بمثابة العرف الذى يجب الاخذ به.

المبحث الثاني

صياغة البرنامج العام للتحويل من الملكية العامة

الى القطاع الخاص

ويتكون البرنامج العام للخصخصة من عدة مكونات رئيسية متوازنة فى الاهمية حيث انه يصعب التغاضى عن احد تلك المكونات لحساب الاخر او اعطاء الاولوية لاحدهم على حساب الاخر ويمكن عرض مكونات البرنامج فى خطوات يستوجب اتمامها بطريقة تراتبية على النحو التالى:

اولاً: تحليل بيئة الاعمال

يعد الامام بالجوانب والابعاد المختلفة للبيئة التى سيتم خلالها تطبيق سياسة الخصخصة امراً حيوياً لنجاح ذلك التطبيق فالاركان الرئيسية لبيئة الاعمال كسياسات المال والتجارة والادارة والتشريعات الضابطة للاسواق يجب ان تؤخذ فى الاعتبار. وفى هذا الصدد يتم جمع معلومات كاملة تمس الصناعة او التجارة مثل الموردين والمستهلكين والسلع والسوق والمنافسين والخامات والتكنولوجيا، ومعلومات تمس الاقتصاد مثل الدخل والاجور ومصادر التمويل والنقد الاجنبى والجمارك والضرائب والرقابة على الاستيراد والتصدير، ومعلومات اخرى تتعلق بالعناصر الاجتماعية مثل مستوى المعيشة والتعليم والطبقات الاجتماعية والثقافة والعادات والتقاليد والحضارة والقيم، ومعلومات تمس الحكومة وعلاقتها بالاعمال مثل قوانين الاقتصاد والصناعة والتجارة واجراءات التصريح للمشروعات الجديدة وقوانين العمل والعمال، ومعلومات تمس العناصر السياسية مثل الدعم والحماية والسياسة الدفاعية والامن القومى والتنظيم السياسى والحزاب، ومعلومات تمس العناصر الدولية مثل الديون الخارجية ومساهمة المنظمات الدولية والمستثمرين الاجانب.(٧)

(٧) د. محمد صالح الحناوى، د. احمد ماهر، مرجع سابق، ص ٥٦.

وفى اطار عملية تحليل بيئة الاعمال بغية صياغة البرنامج العام للخصخصة يكون من اللازم جمع بيانات سليمة وكاملة وتفصيلية ترتبط بالقطاع العام من حيث قطاعاته وتكويناته الرئيسية وحجم اصوله وقيمتها والاسباب العامة وراء تراجع انتاجيته. وبعد الانتهاء من عمليات جمع البيانات تبدا عملية تحليل البيانات وفق مراحل منطقية تتضمن فرز وتصنيف البيانات واستبعاد غير الملائم، ثم تعبئة وترميز البيانات قبيل اجراء عمليات التشغيل عليها للوصول الى المؤشرات والعلاقات الارتباطية التى تربط بين المتغيرات الرئيسية فى بيئة الاعمال والتى لا بد من مراعاتها عند اتخاذ وتنفيذ قرار تبنى برنامج للخصخصة. (٨)

ثانيا: تحديد اهداف ومبادئ برنامج الخصخصة

تعد عملية تحديد اهداف برنامج الخصخصة من المتطلبات الرئيسية لتنفيذه حيث انه بدون اهداف موضوعة بشكل واضح سيغيب الاطار العام الذى يمكن من خلاله توجيه دفة الامور واتخاذ القرارات فى المسائل الجزئية، والى جانب الوضوح فمن الضرورى ان تتسم الاهداف والمبادئ بالاتساق مع ظروف البيئة بابعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الى جانب الحفاظ على موضوعية الاهداف وعدم عموميتها حتى يمكن وضعها موضع التنفيذ وتقييم نتائجها ما بين الحين والآخر.

وكما راينا فى الفصل السابق ان الاهداف وان كانت فى النهاية ترمى الى نتيجة عامة واحدة تتمثل فى تقليص ملكية الحكومة وقبضتها على المشروعات العامة وفتح المجال امام القطاع الخاص للدخول الى الاسواق بعد رفع الاحتكار فانها تختلف من حيث المدى واولويات تلك الغايات والمحاذير التى قد تضعها البيئة الداخلية فعلى سبيل المثال وضعت نيجيريا خمسة اهداف لبرنامجها وهى:

- اعادة هيكلة وتصويب اوضاع شركات القطاع العام.
- تحسين اداء القطاع العام.
- التاكيد من ايجابية العوائد بالنسبة لاي استثمار جديد سيتم فى القطاع العام.
- تقليص اعتماد القطاع العام على ميزانية الحكومة الفيدرالية النيجيرية من خلال اصباغ السمة التجارية على تعاملاته.

(٨) د. محسن الخضيرى، مرجع سابق، ص ص ٥٧-٥٨.

- تقليص حجم القطاع العام من خلال خصخصة عدد من شركاته التي لا تتماشى طبيعة ادارتها مع الدور الحكومي.
- تقليص حجم القطاع العام من خلال خصخصة عدد من شركاته التي لا تتماشى طبيعة ادارتها مع الدور الحكومي.(٩)

وفى بنين هدفت الحكومة من برنامج الخصخصة ان تفتح الطريق امام القطاع الخاص المحلى والخارجى ان يدخل الى مجالات النشاط غير الاستراتيجى والذى لا يكون له اثر كبير على الاقتصاد القومى فى مجمله، كذلك هدفت الدولة هناك الى كسر احتكارها لمجالات معينة من خلال بيع بعض اصولها العاملة فى هذه الانشطة اضافة الى التعبير عن رغبة حقيقية فى توسيع قاعدة الملكية بمشاركة اكبر عدد من المواطنين.(١٠)

وكما يتضح من المثالين السابقين فان الاهداف التى اكدت عليها الحكومتان فى نيجيريا وبنين وضعت اطارا عاما لبرنامج الخصخصة فى كل من البلدين يكون مرجعا عند اتخاذ اى قرارات فرعية او وضع اى خطط جزئية.

ثالثا: وضع الضوابط القانونية

يجب التاكيد من ان اجراءات الخصخصة تتم فى اطار حماية مصلحة الشعب وعلى ذلك فان القائم على ادارة برنامج الخصخصة عليه دائما محاولة الجمع بين تحقيق اكبر عائد للدولة مع التاكيد على ان المشتري مؤهل للشراء من خلال التاكيد من قدرته على ادارة المشروع الذى يستحوذ عليه وعدم الاتجاه الى تصفيته، ولا بد ان تحدد الاطر القانونية بشكل دقيق المسائل المتعلقة بجنسيات المشترين ونسبة ما يحق للاجانب الاستحواذ عليه وفى اى القطاعات، وعمليات تقييم الاصول، واجراءات نقل الملكية... الخ.

وقد اتجه عدد كبير من الحكومات كبنجلاديش والبرازيل وشيلي وفرنسا والفلبين والسنغال وتونس عند تخطيطها للقيام بعمليات الخصخصة الى ادخال معايير واجراءات الزامية بشأن برامجها تشمل ميكانزمات بشأن تحديد الحد الأدنى للاسعار، واخرى بشأن اختيار المشترين سواء كان ذلك من خلال مزايده او مفاوضات مباشرة وتحديد الحد الأدنى من المؤهلات الواجب توافرها وحدود البيع بالنسبة للمشتريين من غير حاملي جنسية الدولة

(9) Khaled Fouad Sherif, Regional Study on Public Enterprises Reform and Privatization in Africa, A Comparative Study Prepared under the Supervision of the World Bank, January 1995, P.19.

(10) Ibid., p.180

القائمة بالخصخصة. كذلك فانها قد تشمل الضمانات الملزمة للدفع او الاشكال المتنوعة بشأن الاتفاقات المالية الواجب ابرامها . وليس من الضروري ان تنتهج هذه الاجراءات فقط بواسطة الدول ذات برامج الخصخصة كبيرة الحجم ولكن ايضا فى الدول التى تشرع فى القيام بعمليات الخصخصة.

وكانت شيلي قد اكتشفت فى بداية برنامجها للخصخصة الحاجة الماسة الى صياغة واعداد قائمة بشأن المؤهلات الواجب توافرها بشأن المشترين للمشاريع. كذلك فان بنجلاديش التى وافقت على شروط الدفع الخاصة باعادة خصخصة عدد كبير من شركاتها عانت من مشكلات كبيرة فى الحصول على ديونها المستحقة لدى المشترين.

وبطبيعة الحال فان وجود تشريع محكم وقواعد ضابطة يجعل مسائل تقييم الاصول وتحديد اسعار البيع محكمة حيث ان غياب تلك القواعد يفتح المجال امام عدم التناسق واللاقياسية.(١١)

ففى اوكرانيا صدر فى عام ١٩٩٢ قانون الاول عرف بقانون خصخصة املاك الدولة فى الشركات العامة ويتعامل مع المسائل المتعلقة بتنفيذ عمليات الخصخصة فى الشركات العامة ذات الاحجام الكبيرة والمتوسطة وورش العمل الكبرى والمصانع والابنية والمعدات حتى الاصول غير المادية، وعرف الثانى بقانون صكوك الخصخصة ويتعامل مع مسائل اصدار الاسهم والكوبونات وترتيب حقوق الملكية الناتجة عن تطبيق برنامج الخصخصة وقد دخل القانون حيز التنفيذ فى مارس ١٩٩٢ واعقبهما قانون ثالث انصرف الى خصخصة الشركات والمؤسسات صغيرة الحجم وتكون القوانين الثلاثة اضافة الى القانون الخاص براس المال الاجنبى الاطار القانونى لبرنامج الخصخصة فى اوكرانيا.(١٢)

وفى فرنسا يجب ان تتم عملية تقييم اصول الشركة المراد خصخصتها على يد لجنة الخصخصة المكونة من اعضاء مستقلين ثم تنشر نتائج عملية التقييم التى يجب ان تاخذ فى اعتبارها وفقا للقانون القيمة السوقية للاسهم وقيمة الاصول وحجم العائدات ووجود شركات تابعة فضلا عن اداء الشركة. ورغم ان القانون يعطى وزارة الاقتصاد والتمويل والخصخصة فى فرنسا حق تحديد السعر النهائى للاسهم فانه يشترط الا يقل السعر النهائى لطرح الاسهم عن التقييم الذى وضعته اللجنة.(١٣)

(11) Charles Vuylsteke, Op.Cit., P.91

(12) Roman Frydman, Andrzej Rapaczynski, and John S. Earle, The Privatization Process in Russia, Ukraine, and The Baltic States, London: Central European University Press, 1993, PP. 112-113.

(13) Charles Vuylsteke, Op.Cit., P.112.

رابعاً: تحديد القطاعات التي تشملها عمليات الخصخصة

وهنا تكون المهمة الرئيسية للقائمين على ادارة برنامج الخصخصة تحديد اى من القطاعات التى ستسمح الدولة للقطاع الخاص ان يشارك فيها وتختلف وجهات النظر بشأن ذلك القرار فهناك نظريات ترى ان القطاع الخاص يجب الا يسمح له بانتاج سوى السلع التى يستفيد منها عدد محدود من العملاء اما السلع العامة والتى يستفيد بها قطاع عريض من الشعب فيجب ان يقوم القطاع العام بانتاجها وتتدخل الحكومة فى الاشراف على هذا الانتاج. وهناك نظريات اخرى ترى انه حتى الخدمات العامة الاساسية التى يتلقاها الشعب يمكن ان يشارك القطاع الخاص فى تقديمها وان الامن والدفاع والعدالة هى المجالات الوحيدة التى تعبر عن احتكار طبيعى للدولة. وبغض النظر عن تلك الخلافات المذهبية فانه لابد من التوصل الى قناعة واضحة وفلسفة معلنة تضم المسئولين عن ادارة برنامج الخصخصة. كذلك ينبغى تحديد الدور الذى يمكن على القطاع الخاص ان يلعبه فى كل قطاع فعلى مستوى القطاع الصناعى قد تشجع الحكومة خصخصة أنشطة الصيانة والمقاولات والتوريدات والبحوث وخدمات العاملين والنظافة فى تلك المشروعات الصناعية التى تملكها. وقد تشجع مشروعات صناعية بأكملها وقد تكون تلك المشروعات مربحة لتشجيع القطاع الخاص من اجل المشاركة. وكذا الحال بالنسبة لبقية الأنشطة الزراعية والتجارية والسياحية... الخ. (١٤)

خامساً: تقييم المشروعات المملوكة للدولة

يعد تقييم الاصول من المسائل ذات الاهمية الكبرى فى اتمام عمليات الخصخصة حيث ان تحديد السعر الذى قد يتم به نقل ملكية الاصل العام الى يد القطاع الخاص هى من الامور ذات الاهمية الكبرى على المستويين الاقتصادى والسياسى. فعندما عرضت فرنسا اسهم شركة (ELF-Aquitaine) للبيع اثار السعر الذى حددته الدولة وهو ٣٠٥ فرنك فرنسى للسهم انتقادات شديدة من احزاب المعارضة عندما ارتفع السعر عقب الطرح الى ٣٩٩ فرنك للسهم الامر الذى حسمه مجلس الدولة الفرنسى بتقريره ان السعر المحدد يتفق مع المصالح المالية للدولة. كذلك قد يعرقل السعر المرتفع عملية الخصخصة. (١٥)

(١٤) د. احمد ماهر، إقتصاديات الإدارة، الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، د.ت. ص ٣٩-٤٠.

(15) Charles Vuylsteke, Op.Cit., P.109.

ويقصد بتقييم الاصول والشركات العمل على اجراء دراسة مهنية فنية بقصد تقدير القيمة التي يقبلها السوق لاصل معين او لشركة معينة. وهناك نوعان من تقييم الاصول على النحو التالي:

- التقييم المحاسبي ويهدف الى عرض القيم المحاسبية للاصول وفي حالة الاصول المادية الثابتة تؤخذ التكلفة الرئيسية لشراء الاصل مضافا اليه كافة التكاليف الاخرى للاستحواذ على الاصل حتى يصبح صالحا فيما خصص من اجله.

- التقييم الاقتصادي وهو الاهم عند مناقشة موضوع الخصخصة ويتم على اساسه تقدير القيم الحقيقية للاصول على اساس القيمة الحقيقية للايرادات المتوقعة من اقتناء الاصل او القيمة الحالية للتوزيعات المتوقعة من الشركات مع استخدام سعر الفائدة السائد كمعامل للخصم، وبالطبع يختلف معامل الخصم مع اختلاف مستوى المخاطرة في هذا النوع من الصناعة من ناحية وبحسب توازن مصادر الاموال واستخداماتها في الشركة موضوع التقييم وسلامة هيكلها المالي من ناحية اخرى. وتتوقف قيمة اصول الشركات على العديد من العوامل لعل اهمها:

- سهولة تحويل اصول الشركة الى اصول نقدية مرة اخرى.
- التدفقات النقدية المتوقعة من الاستثمارات في هذا الاصل او تلك الشركة خلال فترة مستقبلية محددة.

- مدى احتياج الاصل او الشركة لاستثمارات اضافية في رأس المال العامل او لاستغلال الطاقة الانتاجية او استحداث تطوير تكنولوجي لاصول الشركة.

- يؤثر معدل التضخم على قيمة الاصل او الشركة حيث ان الزيادة المتوقعة في القيم الراسمالية للاصول والاوراق المالية للشركات تؤخذ في الحسبان عند اجراء عملية التقييم.

- تعتبر عملية التقييم بقصد تصفية الاصول من العوامل التي تؤخذ في الحسبان حيث ان الامر يختلف عن التقييم من اجل الخصخصة. (١٦)

وإذا كان ما سبق يعبر ببساطة عن الاطار العام لعمليات تقييم الاصول فان هناك متغير مهما يؤثر بشكل مباشر في تفاصيل عملية التقييم الا وهو اذا ما كان الاصل الذي يتم تقييم اصوله يتم تداول اسهمه في السوق من عدمه وهنا تكون الاشارة منطقيا الى حالتين:

(١٦) د. هشام احمد حسبو، مرجع سابق، ص ص ٨٥-٩٠.

أولاً: إذا كانت أسهم الشركة متداولة في السوق

ان تداول اسهم الشركة في السوق يعنى ان لها قيمة سوقية وان مسالة التقييم وتسعير حقوق الملكية لن تكون صعبة. فبالنسبة لحقوق الملكية يتم تقدير قيمتها بضرب عدد الاسهم التي تتكون منها حصة راس المال في القيمة السوقية للسهم لحظة التقييم ليمثل الناتج الحد الأدنى لحقوق الملكية.

الا ان هذا قد لا يكون كافيا حيث قد يكون من الضروري اعادة تقييم عدة عناصر اخرى في الميزانيات للتصدى لأمور مختلفة كأن تحصل الشركة على قرض بمعدل فائدة معين ثم تغيرت اسعار الفائدة في السوق عما كانت عليه وقت ابرام عقد الاقتراض. كذلك فقد يكون من الضروري اعادة تقييم القيمة الحالية لارصدة الدائنين واوراق الدفع.

ثانياً: اذا كانت أسهم الشركة غير متداولة في السوق

وفى هذا الاطار يمكن الاشارة الى مدخلين الاول ويعرف بمدخل نسبة سعر السهم الى ربحيته والذي يقوم على ايجاد نسبة سعر السهم الى ربحيته لمنشأة مثيلة تتداول اسهمها فى سوق الاوراق المالية. ولا يقصد بالتماثل التطابق حيث انها حالة نادرة ان لم تكن مستحيلة ولكن المقصود وجود قدر من التشابه من حيث الحجم وطبيعة النشاط وظروف التشغيل. اما المدخل الثانى فيعرف بمدخل تقييم اصول الشركة ويتم ذلك بايجاد القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة لاصول للشركة على ان يطرح منها ما عليها من التزامات.(١٧) وبالامكان الاشارة الى عدد من العوامل التى تؤثر على عملية تسعير الاسهم بغض النظر عن الاسلوب المستخدم فى عملية التسعير:

(١٧) للمزيد من المعلومات راجع:

- د. منير ابراهيم هندی، اساليب وطرق خصخصة المشروعات العامة: خلاصة الخبرات العالمية، مرجع سابق، ص ص ٩٨-١٢٠.

- د. صفاء جرجس تادرس، دراسة تحليلية لتقييم شركات القطاع العام بغرض الخصخصة، ورقة مقدمة الى مؤتمر الاستثمار والتمويل الاول (الخصخصة والاوراق المالية)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مارس ١٩٩٦.

- Leroy P. Jones, Performance Evaluation for Public Enterprises, World Bank Discussion Paper, No.122, April 1991.
- Florencio Lopez-de-Silanes, Determinants of Privatization Prices, A Research Presented to The Department of Economics, Harvard University, May 1994.

- تؤثر السياسات الحكومية على سعر الاسهم مثل تحديد نسبة الملكية الاجنبية او وضع قيود على ملكية مجموعة بعينها من المشترين الامر الذى يضع قيودا بدوره على منحى طلب الاسهم. كذلك فان رغبة الحكومة فى توسيع قاعدة الملكية او رفع نسبة تملك العمالة لاسهم الشركات قد يعنى منح نسب خصم كبيرة على اسعار الاسهم. بل ان هناك حالات تتجه فيها الحكومة الى بيع اسهم الشركة بالكامل الى عمالها وذلك بغض النظر عن احتمالات تحقيق عائد اكبر فى حالات البيع الاخرى من خلال الطرح العام او الخاص الامر الذى يعنى اجراء عدد من التسهيلات تجعل الاسعار لا تتماشى مع التقييم.

- قد تؤثر بعض العوامل الاجتماعية على عملية التسعير ولعل المثل الاقرب فى هذا السياق هو عملية خصخصة ((British Columbia Resources Investment Corporation (BCRIC)) فى كندا والتي تمت عن طريق تخصيص خمسة اسهم مجانية لكل مواطن كندى او عمل لدى الشركة لمدة عام فى حين وضعت القيود على الاجانب وبالاخص الكولمبيين من اصل بريطانى بشأن عدد الاسهم التى عليهم شراؤها بحيث لا تتجاوز ٥ الاف سهم وكانت الحكومة تسعى من وراء ذلك الاجراء الى حل مشكلات اجتماعية كالاقتاد السائد بان اسهم الشركة لا تباع الا الى الاثرياء. وبطبيعة الحال ادى هذا التوجه الحكومى الى التأثير بشكل مباشر على اسعار الاسهم.

- يعد المناخ العام للاعمال فى الدولة واحدا من اهم المؤثرات على سعر السهم وبالاخص اذا كان الاسلوب السائد فى التقييم هو الاعتماد على نسبة العائد لسعر السهم حيث سينصب الاعتماد على معدل المخاطرة الذى يعد دالة فى بيئة الاعمال الى جانب الفترة التى يريد المستثمر تحقيق عائد خلالها وهى الفترة التى قد يصعب تحديدها اذا لم يكن هناك نوع من الاستقرار فى بيئة الاعمال يقود الى امكانية اجراء دراسات جدوى واقعية.

- قد يكون اسلوب الخصخصة فى حد ذاته عاملا مؤثرا فى تسعير الاسهم ففى حالة خصخصة اعمال الفندقية التابعة لخطوط السكك الحديدية البريطانية راي المستشارون ان حجم الارباح ليس مرتفعا بالقدر الكافى لاعطاء الاسهم المطروحة قيمتها الحقيقية ونصحوا باستخدام اسلوب المزايمة كوسيلة لرفع عائد بيع الاسهم. (١٨)

وتعد عملية تخليص المشروع المعترزم خصصته من مختلف التفضيلات التى يتمتع بها او الالتزامات التى عليه القيام بادائها او احتساب تكلفتها والمحاسبة عنها لحين الغائها او

وضعها فى اطارها المحاسبى السليم من المتطلبات الضرورية قبل اجراء عملية تقييم اصول ذلك المشروع ويمكن الاشارة فى هذا المجال الى:

- الاوضاع التفضيلية التى قد يتمتع بها المشروع العام فى الحصص او الاسعار او التراخيص او الاحتكار او التمويل والائتمان او النقد الاجنبى او التسويق او الاستيراد والحماية الجمركية.
 - الالتزامات التعاقدية او الاوضاع القانونية المتعلقة بالتحديد الجبرى لاسعار ومصادر ومنافذ المدخلات والمخرجات او المتعلقة بغير ذلك من الامور ذات التأثير على اوضاع العمالة او الانتاجية او الربحية. ويكون المطلوب فى هذه الحالة تحديد الحاجة الى الاستمرار فى تلك الاوضاع من عدمه وترجمة القرار الى ارقام حسابية.
 - التزامات صناديق المعاشات والتأمينات والمزايا الخاصة للعاملين بشأن الارباح والاسكان والعلاج هى امور لابد من تضمينها عملية تقييم الاصول بالشكل الذى يراعى حقوق العاملين وفى الوقت نفسه يحمى حق الدولة فى تأمين عائد مناسب من عمليات الخصخصة.
 - المديونيات وصور الخلل المالى المتراكمة فى القطاع العام يجب النظر اليها بعين الاعتبار واعادة تقييمها وفق شروط واوضاع السوق لحظة التقييم ومحاولة ايجاد التسويات المناسبة لتلك المشكلات وبالاخص تلك التى تتداخل فيها شركات القطاع العام بعضها البعض.
- وتبقى المشكلة الكبرى فى اطار عملية اعادة تقييم اصول الشركات المطروحة للخصخصة متمثلة فى عدم تماشى النظم والسجلات المحاسبية بشركات القطاع العام مع النظم والقواعد المحاسبية الجارى اتباعها فى القطاع الخاص بل انه قد لا يوجد لدى شركات القطاع العام فى العديد من الاحوال نظم الحفظ المناسبة للبيانات والاحصاءات المالية الامر الذى يعنى ضرورة اجراء العديد من التسويات والعمليات المحاسبية التوفيقية لاعداد المراكز المالية لتلك الشركات بما يتطابق والنظم العامة التى يتم التعامل بها فى اطار القطاع الخاص. (١٩)

(١٩) د. صديق عفيفى، مرجع سابق، ص ص ٤٠-٤٢.

وعقب اجراء التقييم يصبح فى الامكان تصنيف الشركات والمشروعات المملوكة للدولة على مستويين يتم من خلال المستوى الاول التصنيف حسب الاوضاع المالية الحالية والمستقبلية الى ثلاث مجموعات:

- شركات رابحة - رابحة: وهى شركات يظهر من التقييم انها رابحة الان ويمكن ان تستمر فى تحقيق الارباح مستقبلا.
- شركات خاسرة - رابحة: وهى شركات يظهر من التقييم انها خاسرة الان ومن المتوقع بعد اعادة تاهيلها وتنظيمها وتحسينها ان تحقق ارباحا فى المستقبل.
- شركات خاسرة - خاسرة: وهى شركات يظهر من التقييم انها خاسرة الان ولا ينتظر ان تتحسن واستمرارها فى المستقبل يعنى استمرار الخسارة.

ومن خلال المستوى الثانى يتم تصنيف الشركات والمشروعات المملوكة للدولة الى شركات ومؤسسات استراتيجية واخرى غير استراتيجية وذلك على اعتبار ان كون المؤسسة استراتيجية يعود بالاساس الى كونها تؤدى دورا عسكريا او اقتصاديا اساسيا. وانطلاقا من التصنيفين السابقين يتم اتخاذ القرارات بشأن توجه الحكومة نحو هذه الشركات فالشركات الاستراتيجية والرابحة يتم الابقاء عليها ودفع ادائها نحو المزيد من الاداء، والشركات الاستراتيجية التى تحقق خسائر يتم الابقاء عليها ولكن مع تبنى برامج للإصلاح المالى او الهيكلى، اما الشركات غير الاستراتيجية الرابحة يتم خصصتها كليا او جزئيا باتباع الاساليب السابق ذكرها، واخيرا لا يكون هناك سبيل امام الشركات غير الاستراتيجية التى تحقق خسائر سوى التصفية.

ومن الواضح ان التمييز بين ما هو استراتيجى وما هو غير استراتيجى مسألة تفتح المجال للكثير من الاجتهادات الا ان الالم هو التوصل الى قواعد متفق عليها فى هذا الاطار، كذلك فانه ليس من الضرورى تصنيف كل الشركات من البداية فاحيانا قد يكون البدء فى تصفية او بيع او اعادة هيكلة بعض الحالات الحدية امرا اكثر اهمية. (٢٠)

وخروجا من مأزق الجدل حول ما هو استراتيجي وما هو غير استراتيجي قد تتجه بعض الدول الى اصدار قوانين او لوائح داخلية لتنظيم تلك المسائل فمثلا صدر قانون فى جمهورية السلوفاك فى يوليو الماضى تم من خلاله تحديد الشركات الاستراتيجية التى ستظل فى قبضة الدولة وبعيدة عن برنامج الخصخصة وتركزت فى عدة شركات تنتمى لقطاعات الغاز والطاقة والبريد والاتصالات والزراعة والسكك الحديدية. كذلك حدد القانون عدد من الشركات فى عدد من القطاعات الرئيسية والتى ستفتح من اجل الخصخصة ولكن الى الحد الذى يحافظ على السيطرة الحكومية على اوضاعها.(٢١)

كذلك قد تفضل بعض الحكومات عدم الاتجاه منذ البداية لتحديد ما هو استراتيجي ووضع اطار محدد لدور القطاع الخاص وتترك القافلة تسير حتى يثار جدل بشأن شركة او اخرى ويكون البرلمان هو مكان الحسم ومن بين الدول التى اخذت بذلك المنهج ليسوتو حيث قامت وزارة المالية المخولة ادارة برنامج الخصخصة بتقديم قائمة من ٣٠ شركة قطاع عام للجمعية الوطنية تنتمى لقطاعات الاتصالات والسياحة والكهرباء والاسكان لاستصدار قانون يسمح بالبدء فى خصخصتها الامر الذى اثار مناقشات واسعة داخل الجمعية انتهت بالموافقة المرحلية.(٢٢)

سابعا: وضع البرنامج الزمنى

من الضرورى الاتجاه نحو وضع برنامج زمنى مرن ومدروس حتى يمكن تقييم مدى فاعلية تنفيذ برنامج الخصخصة فى كل خطوة من خطواته. وقد يتضمن هذا الجدول خطوات اقتصادية سيرد اتخاذها على المستوى الكلى، كما يشمل مراحل متعددة يتصاعد خلالها الاتجاه نحو الخصخصة. كذلك قد يتضمن البرنامج الزمنى عددا من البرامج الزمنية الجزئية كل منها يركز على قطاع اقتصادى معين، او كل منها يركز على مرحلة زمنية بعينها (سنوية - خمسية) الا انه يجب الاخذ فى الاعتبار عدد من الملاحظات عند وضع هذا البرنامج: - لا بد ان يراعى البرنامج قدرة السوق على استيعاب المنشآت المطروحة للبيع، ودرجة اكتمال التطوير فى مؤسسات سوق راس المال والاستثمار، ومدى توافر خبرات التقييم والتسعير.

(21) Reuter, Slovak companies affected by Privatization law, 13 July 1995.

(22) Joe Molefi, Lesotho parliament debates privatisation bill, Reuter, 31 July 1995.

- لا ينبغي وضع تاريخ محدد للانتهاء من تنفيذ برنامج الخصخصة حيث ان خصخصة المنشآت قد تتطلب وقتا طويلا فعلى سبيل المثال استغرق التخطيط لخصخصة هيئة السكك الحديدية فى اليابان ستة سنوات وتم الانتهاء من بيع اسهمها خلال خمس سنوات اخرى.
- اذا كان من المرغوب فيه تحديد فترة زمنية لتلقى العطاءات خاصة فى حالات الطرح الخاص للاسهم وبيع الاصول فانه لا ينبغي تحديد تاريخ معين للانتهاء من التفاوض وانهاء الصفقة.
- ان الاسراع غير المحسوب فى تنفيذ برنامج الخصخصة قد يؤدى الى زيادة المعروض من الاسهم والوحدات عن طاقة السوق مما يؤدى بالتبعية الى انخفاض حصيله البيع. وتزداد المشكله عمقا اذا ما صاحب ندرة الموارد الماليه المحليه عدم السماح للجانب بالاستثمار فى الشركات المطروحة للبيع.
- قد يكون من الهام فى حالات معينه الابطاء فى تنفيذ برنامج الخصخصة حيث لا يمثل ذلك فقط حمايه ضد انخفاض اسعار الاسهم او الوحدات المعروضه للبيع بل ان من شأنه اضعاف المعارضه السياسيه لبرنامج الخصخصة، والتقليل من فرص حدوث حاله من عدم الاستقرار السياسى. (٢٣)

وبانتهاء الخطوات السابقه يكون قد تم الانتهاء من صياغه برنامجا عاما للخصخصة له اهداف محدده واطار قانونى واضح المعالم يشمل مسح للقطاعات التى ستشملها عمليه الخصخصة وتصنيف للشركات داخل تلك القطاعات من حيث الربح والخسارة والاستراتيجيه والاستراتيجيه، بالاضافه الى جدول زمنى يتسم بالمرونه ليصبح الطريق مفتوحا للقيام بعمليات التنفيذ على مستوى الشركات.

(٢٣) د. منير ابراهيم هندی، مرجع سابق، ص ٢٣-٢٤.

المبحث الثالث

اعداد الشركات المملوكة للدولة للخصخصة

بعد ان تمت صياغة برنامج الخصخصة وانتهى القائمون على ادارته من اعداد قوائم الشركات المرشحة للخصخصة وفقا للمعايير التي تم الاتفاق عليها يصبح من الضروري الاسراع فى اعداد هولاء المرشحين.

ويجب الاشارة بداية الى انه ليست جميع الشركات الموضوعه على قوائم الخصخصة فى حاجة الى اعداد لتنفيذ عمليات الخصخصة فالشركة المملوكة للدولة والتي يتم تداول اسهمها فى البورصة لا يستدعى نقل تلك الاسهم او نسبة منها الى يد القطاع الخاص سوى اتخاذ الحكومة قرارا للتخلص مما فى حوزتها حيث يكون محور التركيز الوصول الى سعر مناسب والذي قد يكون فى الغالب سعر التداول. الا ان العام وبالاخص بالنسبة للدول النامية ان تكون الشركات فى حاجة الى مرحلة اعداد تسبق التحول للقطاع الخاص تلك المرحلة التي قد تختلف اجراءاتها من شركة الى اخرى طبقا لحالة الشركة المالية والقانونية والتنظيمية والمناخ العام الذي تمارس فيه نشاطها. وانطلاقا من الخبرات الدولية فى مجال خصخصة الشركات العامة فانه يمكن الاشارة الى عدد من الاجراءات التي تمثل فى مجموعها الخطوات الواجب على الشركة اتباعها قبيل الدخول فى عملية الخصخصة:

اولا: توصيف اوضاع الشركة

وينصرف هذا الاجراء الى مراجعة عمليات الشركة واوضاعها المالية من حيث مديونيتها وهيكل راسمالها وادائها المالى وقد يستدعى الامر الاستعانة بمراجعين من الخارج للتأكد من مدى كفاية السجلات المالية ومدى تماشيها مع القواعد المحاسبية المتعارف عليها وعادة ما تشكل هذه المسألة مشكلة للدول النامية التي تعاني دائما الى مشكلات فى التسجيل المالى وعمليات الحفظ. ويلاحظ ان عملية التوصيف هذه تتطلب اجراء عمليات مالية معقدة تهدف الى انطاق السجلات المالية والخروج منها بدلالات واضحة بشأن وضعها السوقى الحقيقى من خلال دراسة السوق ودراسة سجل خبراتها الماضية وتطور اوضاعها المالية على مدار فترة زمنية مناسبة.

ويجب الاخذ فى الاعتبار ان الحكومة تقوم بذلك التشخيص حتى يكون هاديا لها عند اتخاذ خطواتها بشأن تلك الشركات الامر الذى يعنى عدم التزام المشتريين فى حالة خصخصة هذه الشركات على ما تقدمه تلك التوصيفات حيث انه فى حالات كثيرة لبيع الاسهم او

الاصول يتجه المشتري نحو اجراء تحليل خاص مفصل لاوزاع الشركة يتم فيه التركيز على الابعاد التى يراها المشتري اهم واكثر حسما من وجهة نظره.

ثانيا: إعادة الهيكلة القانونية للشركة

وخلال هذا الاجراء تعمل الحكومة على توفير أوضاع تلك الشركات مع الشركات

الخاصة الأخرى ليتساويا من حيث المزايا والواجبات وذلك على النحو التالى:

- هناك حقوق للدائنين لابد من تسويتها قانونيا قبل الشروع فى خصخصة الشركات فعادة ما تتضمن اتفاقيات القروض التى تبرمها الشركات المملوكة للدولة مع وكالات التنمية الدولية والبنوك التجارية بنودا تحظر البيع والتصرف فى حصة الحكومة او فقدانها للسيطرة على الشركة دون موافقة الدائنين. فعلى سبيل المثال لم تستطع الحكومة الكندية تخفيض ملكيتها فى مجموعة (Canda Development Corporation) الى اقل من ١٥٪ لان ذلك كان يخالف بنود احد القروض الذى كانت المجموعة قد ابرمته الامر الذى دفع الدولة الى سداد قيمة القرض قبل موعد الاستحقاق لتجنب التقيد بنود القرض. وفى حالات عدم قدرة الحكومات على سداد قيمة القرض قبل موعد الاستحقاق كما فعلت الحكومة الكندية يكون المخرج فى اشراك الدائنين فى اية تعاملات ومحاولة اعادة صياغة بنود القرض وفقا للتغيرات الجديدة وهى حالة منتشرة فى العديد من خبرات الخصخصة العالمية وتسرى نفس اجراءتها عندما تكون اصول الشركة مرهونة او محجوزا عليها.

- هناك المشكلة المتعلقة بضمانات القروض التى قد تقدمها الحكومة لعدد من الشركات حتى تتمكن من الحصول على القروض من المؤسسات المالية التجارية بضمانها. وعادة ما يتم التعامل مع هذه المشكلة اما باخلاء ساحة الحكومة من هذه الضمانات بعد تصويب الازواج المالية للشركة او يتم الاتفاق مع المالك الجدد بالابقاء على تلك الضمانات الحكومية مع استمرار الحكومة فى تملك السهم الذهبى وفقا لما تم الاشارة اليه فى الفصل السابق. وعلى نفس المنوال يمكن التعامل مع مسائل مشابهة كالأوضاع التفضيلية والامتيازات التى تتمتع بها الشركة او الوضع الاحتكارى فى السوق.

- هناك حقوق لحملة الاسهم القدامى لابد من تسويتها لاتمام عملية الخصخصة حيث انه عادة ما يتضمن نظام تاسيس الشركات المساهمة عدد من القيود بشأن تحويل ملكية كل او بعض فئات الاسهم وذلك ضمانا لحق الشفعة لمالكي الاسهم حيث يكون لهم الحق فى تعظيم نسب ملكيتهم فى الشركة التى يمتلكون فيها اسهما بشكل فعلى قبيل اللجوء لمستثمرين من الخارج وهى احد الامور التى يصعب توفيقها فى الكثير من الاحيان مع اهداف الحكومة

بشان تعظيم قيمة الاسهم من خلال بيعها عن طريق المزايمة او اى اسلوب تنافسى اخر. وخرجا من هذا المازق تتجه بعض الحكومات الى عرض الاسهم على الملاك الحاليين بسعر يتم تحديده وفقا لظروف السوق وبالشكل الذى يرضى الحكومة واذا ما تبقى اسهم اضافية تطرح للبيع باسلوب المزايمة، او قد تطرح الاسهم اولا عن طريق المزايمة لتحديد اعلى سعر ثم يكون لحملة الاسهم الحق فى شرائها قبل غيرهم بنفس السعر او اقل قليلا على ان يتم التخصيص بعد ذلك بين المزايدين.

- هناك عدد من الالتزامات يتوجب على الشركة الوفاء بها قبيل الانتقال الى المشتريين الجدد لعل اهمها العقود التى ابرمتها الشركة مع الادارة والموظفين كالاتزامات الخاصة بالمعاشات هذا اضافة الى حقوق العملاء والموردين لدى الشركة التى تم اقرارها من خلال عقود خاصة ابرمتها الحكومة معهم. ويعد تحديد كافة الالتزامات المسؤولة الشركة عن ادائها واحدة من الخطوات التمهيدية المهمة الواجب اتخاذها قبيل خصخصة اى شركة او حتى اعادة هيكلتها.

- هناك مسألة تعديل الشكل القانونى للشركة المراد خصصتها فاذا كانت تلك الشركة تتداول اسهمها فى البورصة وتسعى الدولة للتخلص من ملكيتها فيها وهى تابعة لقانون الشركات العامة فان الامر لن يتطلب تعديلا فى الشكل القانونى. اما اذا لم تكن تلك الشركة تدرج تحت قانون الشركات ويتم التعامل معها قانونيا باعتبارها مؤسسة عامة فان الامر يتطلب اتخاذ اجراءات قانونية لتحويل تلك الشركة الى شركة مساهمة او شركة ذات مسئولية محدودة تبعا لقانون الشركات. فمثلا قبل خصخصة شركة (British Telecom) تم تحويلها من مؤسسة عامة لها بعض السلطات الرسمية كمنح التراخيص الى شركة ذات مسئولية محدودة وعادة ما يتطلب تصفية اى كيان قانونى وتحويل الشكل القانونى لاصوله الى تشريع او قانون خاص. ويجب فى هذا السياق ملاحظة ان التحويل قد يثير عددا من القضايا بشأن نظم العمالة ومكافآت المعاش والامتيازات المقدمة اضافة الى الاجراءات الواجب اتخاذها بشأن احداث تعديلات فى هيكل الادارة فضلا عن استخدام قواعد محاسبية مختلفة. (٢٤)

وقد يقتضى التمهيد لعملية الخصخصة اعادة تنظيم الشركة بتقسيمها الى وحدات مستقلة لكل منها شخصية معنوية مستقلة الامر الذى يتطلب احداث تعديلات جذرية فى الشكل

القانونى للشركة الام التى لم يعد لها كيان واحلاله بما يناسب الوضع الجديد. فمثلا تم تقسيم شركة البترول البريطانية (British Oil Corporation) الى شركتين مستقلتين قبل خصخصة كل منهما على حدة، ونفس الشئ حدث لهيئة السكك الحديدية اليابانية التى قسمت الى ستة شركات قبل خصصتها.

ثالثا: اعادة الهيكلة المالية

بطبيعة الحال تختلف عمليات اعادة الهيكلة المالية من شركة الى اخرى وفقا لظروف الشركة المالية والاسلوب الذى يتم من خلاله خصصتها، كذلك فانه اذا كان من اليسير الاتفاق على عدد من الخطوات بشأن اعادة الهيكلة المالية للشركات التى تعاني من ضوائق مالية فانه من الصعب تحديد مدى هذه التعديلات بالنسبة للشركات الخاسرة. وعادة ما تضم عملية اعادة الهيكلة عددا من الاجراءات لعل اهمها:

- التعامل مع مسالة الديون المتركمة على الشركات وهنا يمكن الاشارة الى اقترايين الاول يرى ان تباع الشركة كما هي بديونها حتى وان اثر ذلك على سعر البيع، اما الاقتراب الثانى فيرى ان تتحمل الحكومة بعض الديون لرفع قيمة الشركة قبل الخصخصة الامر الذى يعكسه الخبرات المختلفة فعند اعادة خصخصة فندق (Agrupados) احدى الشركات التابعة لمجموعة (Rumasa) الاسبانية تحمل الكونسرتيوم المكون من عدد من المستثمرين الاسبان والاجانب قيمة الديون كاملة. وعلى الجانب الاخر تحملت الحكومة الكندية عند بيعها مجموعة (Canadair) جزء كبير من ديون الشركات المملوكة لها. وتعكس الحكومة البريطانية الاتجاه نفسه فبوصفها الدائن الاساسى للعديد من الشركات المملوكة لها قامت باسقاط ديون عدد من الشركات وحصلت فى مقابلها على اسهم لتعديل اوضاع الميزانية فضلا عن الدخول فى تفاوض بشأن ديون اخرى.

وقد لا تتخذ الحكومة اى من الخيارين السابقين بشأن الشركة المراد خصصتها ويكون الاتجاه نحو اعادة هيكلة الديون التى تتم اما باعادة تنظيم الدين وتتم فى حالات تولى طرف جديد خدمته، او باعادة جدولة الدين، او السداد الذى عادة ما يقترن باختيار بعض الاصول وبيعها مثل ما حدث فى شركة (Stecm) للانشاءات التابعة لمجموعة (Sotimaco) التونسية التى نجحت عملية بيع اصولها العقارية فى تسوية عدد كبير من التزاماتها، كما يمكن تحويل تلك الديون الى اسهم، اضافة الى امكانية اجراء التسويات الخاصة بادخال طرف ثالث لخدمة الدين نيابة عن الشركة.

وفى بعض الحالات قد ترى الحكومات ضرورة تعويضها عن تحمل ديون شركاتها حيث احتفظت الحكومة الكندية عند خصخصة (Canadair) بملكية احدى شركاتها مقابل تسديدها لمبلغ ١,٢ مليار دولار كندى كانت مستحقة على المجموعة، وفى حالة (British Telecom) احتفظت الحكومة البريطانية بعدد من الاسهم الممتازة فى الشركة الجديدة.

- تعد مسألة ضخ رؤوس اموال جديدة فى الشركات المملوكة للدولة من المسائل الشائكة التى تواجهها الحكومات قبل البدء فى تنفيذ برنامجها للخصخصة فهناك من يرى ان تلك المؤسسات قد تقرر عدم جدوى تدخل الحكومة فى ادارتها ومن ثم ليس هناك مجال لاستنفاد موارد الحكومة فيها من جديد ويكون البيع على الوضع الحالى الا ان هناك مدرسة اخرى ترى انه لا بد من راسمة الشركة قبل بيعها اذا كان ذلك سيعود بالنفع على الحكومة من جهة زيادة عائداتها. والامثلة فى هذا السياق متعددة حيث انطوت معظم عمليات الخصخصة للشركات الصناعية فى غينيا على تحويل الشركات المتعثرة الى شركات جديدة جزء من راسمالها عبارة عن مشاركة حكومية ممثلة فى اصول الشركة القديمة فى حين يتكون الجزء الثانى من مشاركة حكومية متمثلة فى مشاركة بعض المستثمرين من القطاع الخاص وعادة ما كان ينتج عن ذلك كيان جديد مملوك بنسبة ٤٩% للدولة و ٥١% للقطاع الخاص على ان يتم بيع اسهم الحكومة فى خطوة تالية. وهناك حالات تقرر فيها الدولة ان تضخ بنفسها اموالا جديدة لرفع راسمال الشركة وجعلها اكثر جاذبية للبيع وتعد تجربة اعادة راسمة (Malaysian International Shipping Corporation) مثلا واضحا حيث تدخل حملة الاسهم القدامى والذين كانوا فى غالبيتهم مؤسسات حكومية لضخ راس مال جديد لتمويل خطط التوسع فى اسطول الشركة وزيادة راسمالها العامل وبعد ذلك قامت تلك الشركات باستعادة اموالها من خلال بيع الاسهم المملوكة لها.

- هناك العديد من الاجراءات التى يمكن اتخاذها لاعادة صياغة ميزانيات الشركات المملوكة للدولة قبل خصصتها من خلال اعادة رسم خريطة اصولها اما بالحذف او تغيير النشاط. وعادة ما تواجه تلك الخطة كسابقتها بالجدل حول ما اذا كان يتعين على الحكومة اعادة تاهيل واصلاح الاصول ام ان هذه مهمة المشتري. وبطبيعة الحال تتوقف تلك المسألة على حالة الشركة فقد يكون بيع الشركة على الوضع الراهن لاصولها قرارا خاطئا حيث قد يساء تقدير تلك الاصول وتواجه الحكومة انتقادات لاذعة لها ما يبررها باهدار المال العام. الا انه ما من شك ان تورط الحكومة فى مصروفات ضخمة قبل الخصخصة هو فى

معظم الاحوال امر محاط بالصعوبات نظرا لتعثر الاوضاع المالية لعدد كبير من الحكومات التى تلجا لعمليات الخصخصة.(٢٥)

رابعاً: تعديل اوضاع العمالة

وتتطلب عملية التعامل مع الاوضاع القانونية للعمالة فى الشركات المملوكة للدولة المزيد من الحرص لما لها من اثار سلبية تفصيلها فى الفصل الرابع. فالتصفية تعنى الاستغناء عن العمالة وتتطوى الخصخصة فى الكثير من الاحيان على اجراء تخفيضات حادة فى حجم القوى العاملة كخطوة تمهيدية لعملية البيع وحتى فى حالات عقود الادارة قد تلجا الحكومات الى الاستغناء عن نسبة من العمالة تمشياً ووجهة نظر الموقع على عقد الادارة. وفى هذا الاطار يكون من الواجب تبنى البرامج المناسبة لاعادة هيكله العمالة إذا ما تطلب الامر ذلك واختيار الحجم والتوقيت وسبل التعويض المناسبة للاستغناء عن تلك العمالة بل وتماشى تلك الاجراءات والقوانين التى تحكم هؤلاء العاملين سواء كانت قوانين الخدمة المدنية ام قوانين العمل.

فى الوقت نفسه تعد مسألة التعامل الديمقراطى مع المسائل العمالية ومناقشة متطلباتهم فى اطار من الحرية والتفهم من المسائل الرئيسية لاعداد الشركات لعمليات خصخصة اكثر هدوءاً ونجاحاً. فى حالات تحويل الشركة من شركة عامة الى شركة مساهمة تثار التساؤلات حول الفارق فى الحقوق والواجبات فى الوضعين الحالى والسابق من حيث شروط العمل ونظم الترقى والحوافز ونظم المعاشات المبكرة والعادية والى اخر تلك التساؤلات التى تترك بالعمال فى تلك المرحلة ويكون من الاجدى الاجابة عنها بشكل واضح ودون اى تضليل.

خامساً: ضمان تعاون الادارة

قد لا يكتب النجاح لاي تجربة خصخصة اذا لم تحصل على تاييد اعضاء مجلس الادارة والادارة العليا للشركة الا ان ذلك الافتراض عادة ما يتمشى والوحدات الاقتصادية والخدمية ذات الحجم الكبير حيث تقوم تلك الكوادر العليا بادوار محورية فى التحضير لعمليات الخصخصة اما الوحدات الصغيرة فانها عادة لا يتعدى دورها المفعول به وقد تتولى البنوك الاستثمارية عمليات الاعداد والتنفيذ لاساليب الخصخصة فيها دون اية مشاركة.

وإذا لم يكن أعضاء مجالس الإدارات والإدارة العليا مقتنعين تماما بجدوى عمليات الخصخصة فإن عليهم ترك أماكنهم لمديرين جدد مؤمنين بهذا الفكر وعلى استعداد لتحمل تبعاته لا للتصل منها عند أول مفترق طرق. وهناك الكثير من الدلائل التي تؤيد ذلك التوجه ففي إحدى تقارير لجنة بيع القطاع العام في سنغافورة نصحت اللجنة بإجراء تغييرات في تكوين مجالس إدارات الشركات المطروحة للخصخصة وتضمينها أفراداً ينتمون إلى القطاع الخاص يكونون مؤمنين بفكر الخصخصة وقادرين على المساعدة في إعداد تلك الشركات وفق أسلوب السوق لتصبح أكثر جاذبية للمستثمرين بل إنه قد يكون في إمكانهم القيام بدور المسوق لبيع هذه الشركات في مراحل لاحقة. في الوقت نفسه قامت كل من حكومات تركيا وبريطانيا واليابان باستبدال جميع أعضاء مجالس إدارات بعض الشركات التي يتم الإعداد لخصخصتها بأعضاء جدد مؤمنين بفكرة الخصخصة كما قامت فرنسا بإدخال تعديلات على تشكيل الإدارة العليا في اثني عشر شركة من الشركات الخمسة والعشرين المدرجة على برنامج الخصخصة.

وتتعدد أسباب مساندة أو رفض الإدارة العليا لعملية الخصخصة من حالة إلى أخرى وقد يكون من بين هذه الأسباب ما هو موضوعي وما هو شخصي فعلى سبيل المثال قوبل قرار خصخصة جزء من (Palminindustrie) في ساحل العاج بترحيب من إدارة الشركة للتخلص من القيود التي كان يضعها قانون الخدمة المدنية على رواتب العاملين في تلك الشركة التي كانت تحقق نسب أرباح كبيرة ولا تجد الحافز المناسب. كذلك رحبت الإدارة في شركة (Caribbean Cement) في جاميكا بخطة الخصخصة كسبيل للحد من تدخل الحكومة في الشؤون الداخلية للشركة. (٢٦)

وبانتهاء الخطوات سابقة الذكر تكون الشركة الموضوعية على برنامج الخصخصة قد أتمت استعداداتها على المستوى المالي والإداري والقانوني للدخول بشكل جدي في عملية الخصخصة في الوقت الذي تكون فيه الأرضية ممهدة لذلك التحول فالعاملين تمت تسوية أوضاعهم وطمأنتهم على امتيازاتهم وباتت الإدارة مقتنعة بضرورة التغيير ومنطقه.

المبحث الرابع

تنفيذ عمليات الخصخصة والرقابة عليهما

وبطبيعة الحال ووفقا للحدود الموضوعية للرسالة فانه ليس بالامكان الاطناب في شرح الاجراءات العملية لتطبيق كل اسلوب من الاساليب التي سبق سردها في الفصل الثاني حيث ان ذلك يعد اغراقا في تفصيلات بعيدة عن جوهر الرسالة وبالتالي سيتعامل هذا المبحث مع تنفيذ عمليات الخصخصة من منطلق تقديم عدة ملاحظات يجب مراعاتها عند اجراء عمليات الخصخصة، كذلك يخصص هذا المبحث جزءا منه للتعامل مع قضية الرقابة على عمليات الخصخصة.

أولاً: محددات تنفيذ عمليات الخصخصة

وفي هذا الاطار سيتم سرد عدد من المحددات:

١- بشأن اختيار عمليات الخصخصة هناك العديد من وجهات النظر فيرى البعض ان البدء بالوحدات ذات الحجم الصغير يعد ايسر لان السوق يكون ضعيفا ولا يستطيع استيعاب بيع المشروعات العامة وان كانت خصخصة الوحدات الكبيرة يعد هو الاخر ممكنا ولكن بعد تجزأتها، ويرى البعض انه من الافضل بدء برنامج الخصخصة بتلك المشروعات ذات الطبيعة التي تتوافق بطبيعتها مع اسلوب القطاع الخاص ولا تمثل اهمية قومية مثل شركات المقاولات والتجارة والتوزيع والسياحة، وهناك اتجاه ثالث يرى ان الانسب ان تبدأ الحكومة بخصخصة الشركات التي تشترك في ملكيتها مع القطاع الخاص حيث تكون بيع حصة القطاع العام ايسر خاصة وان كانت اسهم تلك الشركات متداولة في الاسواق. (٢٧)

ويرى اتجاه رابع ان التعامل الاولي لبرامج الخصخصة يجب ان يكون مع شركات رابحة نسبيا لتعزيز ثقة السوق واكساب التعهدات الحكومية المصدقية وقد انتهجت فرنسا هذا الفكر عندما بدأت برنامجها بخصخصة احدى شركاتها الرابحة وهي (Elf Aquitaine) وبشكل جزئي حيث قامت بعملية طرح اولى لنسبة ٥١٪ من الاسهم لاختبار السوق تلى ذلك عمليات بيع كلى للشركات، ويؤكد اتجاه خامس على الجوانب الاجتماعية والسياسية ويعطى الاولوية

(٢٧) د. صديق عفيفي، مرجع سابق، ص ص ٣٦-٣٧.

للمشروعات التى لن يكون لبيعها صدى كبير بين القطاعات الكبيرة من الجماهير كالفنادق
مثلا. (٢٨)

وتبقى كافة الخيارات مفتوحة للاختيار وفقا لخصوصية كل تجربة وما تتأثر به من
متغيرات داخلية وخارجية اقتصادية او اجتماعية.

٢- بشأن طرح الاسهم باعتباره الاسلوب الاكثر انتشارا يجب مراعاة ما يلى:

- ينبغى ان تعتبر الحكومة ووكلاؤها النشرة التمهيدية مجرد اعلان عن فرصة قادمة
لا كعرض فعلى للاسهم وذلك للاحتفاظ بحقها فى التراجع.
- لابد من التحديد الواضح لفترة تقديم طلبات شراء الاسهم.
- يجب ان يتضمن الاعلان تفاصيل عن الشركة التى يجرى خصصتها وعن محيط
عملها ونسبة الحصة التى تتوى الحكومة بيعها مقارنة بالنسبة التى ستبقى فى
حوزتها، والقيود بشأن من سيسمح له بالشراء، وعدد الاسهم المسموح بشرائها.
- ينبغى على الحكومة ان تلتزم باتفاق ينص على ان الممتلكات سوف تباع بدون قيد
وان اعادة التاميم غير واردة.
- يمكن ان تقوم الحكومة بعرض اجزاء من نفس مجموعة الاسهم على فئات مختلفة
من المجتمع وبشروط مختلفة.
- يمكن احتجاز نسبة مئوية من الاسهم لطرحها فى الخارج وفى هذا الاطار قد تحتاج
الحكومة الى ضامن فى البلد المعنى نظرا لاختلاف القوانين والاحكام والشروط وهنا
تتجه الحكومات الى ترك المسألة لاحدى المؤسسات المالية المحلية بعد اقرار عدم
التزامها بشراء الاسهم غير المباعة فى الخارج اذا لم يتيسر تحويلها من جديد الى
السوق المحلى وبيعها فيه.
- تقرر الحكومة التى تريدها لملكية الاسهم وترسل شهادات الاسهم لاصحابها والمبالغ
المعادة بالبريد للطلبات التى لم يتم استيفاؤها. (٢٩)

(28) Charles Vuylsteke, Op. Cit., P. 79.

(٢٩) بيتر توماس، الاعبارات القانونية والضريبية لتحويل الملكية العامة للقطاع الخاص، فى ستيف
ه.هانكى (محرر)، تحويل الملكية العامة الى القطاع الخاص والتنمية الاقتصادية، القاهرة: دار
الشروق، ١٩٩٠، ص ص ٩٨-١٠٠.

٣- بشأن عمليات بيع الأصول فإنه لا بد من مراعاة الجوانب الآتية:

- لا بد من نشر بيان الرغبات للشراء والشروط الأساسية على نطاق واسع وبشكل واضح ودقيق.
- عند الاعلان يجب السعى الى ايجاد الحد الاقصى من المشاركة والتنافس الا اذا كان هناك سبب قانونى واضح يحول دون ذلك.
- لا بد من التوزيع المتساوى للوثائق الضرورية والمعلومات التوضيحية دون مراعاة خاصة لاي من اصحاب العطاءات.
- الحكومة ملتزمة بالسير وفقا للشروط التى اعلنت لكل مقدمى العطاءات فى الوثائق الاولى الا اذا اعادت فتح باب العطاءات بتقديم وثائق جديدة.
- ينبغي نشر معايير تقييم العطاءات او العروض بطريقة مفهومة وواضحة المعالم والالتزام الصارم بعدم الانحراف عن هذه المعايير فى اى وقت.
- اجراء عمليات فتح العطاءات يجب ان يتم وفقا للشكل المعلن عنه مع عدم النظر فى العروض التى تصل متأخرة او بصورة غير سليمة الا فى ظل ظروف استثنائية تم النص عليها فى الاعلان.
- يجب اعداد فريق غير متحيز ومشكل بطريقة مناسبة لمراجعة وتسجيل العروض المقدمة.
- فى حالات العقود الفنية الصعبة يمكن تقسيم عملية تقديم العطاءات الى مرحلتين تسعى الاولى للحصول على اجابات فنية ويتم تقييمها قبل التقدم للمرحلة الثانية من العطاء والخاص بالجوانب المالية والتجارية.
- لا بد ان ينص العقد على القواعد المنظمة بشأن تسوية الخلافات التى قد تنشور بين الحكومة والمشتري وعلى الاولى ان تكفل العدالة والا تتعنت.
- يعين موظف مسئول عن متابعة تنفيذ التعاقد تكون قراراته قابلة للاستئناف لدى هيئة قضائية ادارية وعند تقديم استئناف اخر يحال الامر الى محكمة قضائية.
- تجنبا للاجراءات القضائية الطويلة لا بد من الاتفاق على وسائل اخرى تضمن حلا عادلا للمنزاعات.(٣٠)

(٣٠) المرجع السابق، ص ص ٩٣-٩٥.

٤- وبشكل عام فإنه يجب مراعاة عدد من الابعاد:

- الحرص التام على توفير العلانية والشفافية Transperancy لكافة الاجراءات حتى يتم انتقال الملكية وذلك ضمانا لنزاهة عملية الخصخصة والقائمين عليها الامر الذى قد يخفف من وطأة الهجوم على تلك البرامج.
- ان حقوق العاملين بالشركات التى تم خصصتها ذات اولوية فى السداد من حصيلة بيع الاصول العامة على اعتبار ان العمالة هى الاداة الرئيسية للتطوير وبعد ذلك يمكن توجيه العائدات لسد الديون اوجهود اعادة الهيكلة.
- لا بد ان تتواكب مجهودات تنفيذ برامج الخصخصة مع المضى قدما بل وبمعدلات تفوق لتطبيق سياسات التثبيت الهيكلى والتحرر الاقتصادى حتى يتم تشجيع عمليات الخصخصة والحفاظ على مستقبل القطاع الخاص وعدم تعريضه لهزات مفاجئة.

ثانيا: الرقابة على عمليات الخصخصة

وإذا كان توخى الدقة والحرص عند تنفيذ عمليات الخصخصة امر ضرورى ولازم، فان الرقابة الجادة على هذه العمليات من الامور التى تمثل حماية لازمة لانجاح هذه العمليات. وتعتبر الرقابة فى الواقع عن نشاط مهم تمارسه الادارة للتحقق من قيام العمل على اساس الاهداف المرسومة وبأقل تكلفة ممكنة فهى حلقة مهمة من الحلقات التى يتم بها استكمال العملية الادارية ذاتها. وتتداخل الرقابة بهذا المعنى مع جميع العمليات الادارية التى هى فى الواقع التطبيقى نشاط واحد منسجم ومتناسك فهناك رقابة ضرورية للتخطيط والتنظيم ولاعداد الاداريين والتوجيه.... الخ. مما يؤكد قيام النشاط الادارى على قاعدة عدم التجزئة باى حال من الاحوال. (٣١)

وتعد الرقابة من العمليات الاساسية الواجب الاهتمام بها توخيا لنجاح برنامج الخصخصة حيث ان ردود افعال وعواقب تنفيذ عمليات الخصخصة المختلفة تمثل تمهيدا لا بد منه للانتقال نحو عمليات اخرى جديدة او التحول من مرحلة الى اخرى فى برنامج

(٣١) د. احمد رشيد، نظرية الادارة العامة: السياسة العامة والادارة، القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٨٧، ص ٣٦٠.

الخصخصة المعد سلفا او حتى ادخال التعديلات على هذا البرنامج. وتوجد هناك العديد من الاشكال والاساليب الرقابية التى يمكن ان تتبناها الحكومات فى هذا السياق والتي يمكن التعرف على اهمها من خلال مراجعة للخبرات العالمية:

- فى بولندا اجرت غرفة الرقابة العليا مراجعة شاملة تناولت من خلالها جميع اساليب الخصخصة المستخدمة فى محاولة لتقييم الفروض التى قام عليها البرنامج هناك ومراقبة مدى تماشى ومراعاة اجراءات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص للتشريعات المعنية. وقد ادت تلك المراجعة الى اجراء عدد من التغييرات فى الممارسات والاجراءات تمشيا مع توصيات اللجنة كما بينت قيام الخبراء باجراء تحليلات مالية واقتصادية على الشركات بتكاليف مرتفعة لا تتماشى والعائد الناتج عن خصصتها، كذلك عبرت الغرفة عن اهتمام بالمكافاة المرتفعة على نحو غير ملائم والمدفوعة للشركات الاستشارية الاجنبية.

- قام مكتب المراجعة الاسترالى الوطنى (ANAO) باجراء تحليل دقيق لعملية بيع اوسات (Aussat) التى تدير القمر الصناعى الخاص بالاتصالات لدول الكومنولث وقد بين التقرير الذى اعده وجوب ان يكون متاحا التقدير النهائى المستقل لقيمة الشركة قبيل تلقى اية عطاءات، كما اوضح التقرير انه لم يتم تنفيذ اجراءات التحقق القانونية بشأن مقدمى العطاءات. واوصى التقرير بضرورة تطوير عملية التوثيق لعمليات البيع خصوصا ما يتعلق بارشادات وشروط التعاقد ومراجعة اداء المستشارين وتقييم العطاءات.

- قدم الجهاز الاعلى للرقابة فى نيوزلندا من واقع تجربته العملية فى مجال الخصخصة رؤية متطورة للاركان المختلفة لتلك العملية مبينا دور الحكومة فى تنظيم عملية البيع لتعزيز مصداقيتها، والاستخدام الفعال للمستشارين فى عملية البيع. كما اوضحت تقارير الجهاز الحاجة الى تدعيم قطاع الدراسات الحكومية لاعداد دراسات تحدد على اساسها المنهج الواجب اتباعه فى عملية البيع من خلال تحديد مجالات الخصخصة. وقد قدم الجهاز اطار عمل للمتابعة المستمرة لاداء النشاط والهيكلية فى سياق برنامج الخصخصة.

- لقد بدأت عمليات الخصخصة فى الهند خلال التسعينات فقط ومع ذلك حقق الجهاز الاعلى للرقابة خبرة مفيدة. فمن خلال مراجعة ٣٠ عملية تمت خلال عامى ١٩٩١-١٩٩٢ جلبت ما يوازي ١٠٠ مليون دولار امريكى لاحظ الجهاز ان عمليات الخصخصة لم تسبقها دراسات تمهيدية كافية حيث لم تتم اجراءات الدعاية المناسبة للحث على استجابة افضل.

كذلك رأى الجهاز ان الاساليب المستخدمة فى بيع الاسهم ادت الى تخفيض قيمتها ولم تحقق الاجراءات المطبقة فى البيع القسمة الافضل لخزانة الدولة.(٣٢)

- قررت ادارة الخصخصة فى تركيا OIB خفض توقعاتها لعائدات الدولة من الخصخصة عن عام ١٩٩٥ الى ٢,٧ مليار دولار بدلا من ٥ مليار دولار وذلك بعد ان اجرت الادارة تحقيقا حول تراجع الاداء خلال الشهور الستة الاولى من العام واكتشفت من خلاله ان قصر مدة بقاء رئيس الادارة فى منصبه كان وراء التراجع.(٣٣)

وفى اطار التعرض لمسالة الرقابة يمكن الاشارة الى ملاحظتين رئيسيتين:

الاولى: وتتصرف الى انه كما ان الدور الرقابى لا يبدأ بتنفيذ عمليات الخصخصة فانه لا ينته كذلك بانتهاء مراحل البيع المتعارف عليها وانما هناك ادوار لمرحلة ما بعد الخصخصة فالامور المتعلقة بقرار البيع والاعداد للبيع وعملية البيع ذاتها بما ينجم عنها من اعباء مثل الالتزام بحماية الموظفين ضمن اجراءات البيع ومتابعة قضايا الخصوم المتعلقة ضد الحكومة تعد امورا معتادة وبديهية للدور الرقابى الا ان الادوار الاكثر حسما للعملية الرقابية تاتى فى مرحلة ما بعد الخصخصة ومنها:

- الوفاء بمتطلبات الجمهور وتزويده بمعلومات عن البيع تتعلق بعملية طرح العطاءات او شروط البيع التى عادة لا تكون معروفة للجمهور.

- التحقق من واعداد تقرير عن ما اذا كان البيع قد حقق الاهداف الموضوعية قبل مرحلة البيع ام لا. فعلى سبيل المثال تقوم بعض الحكومات بعرض بيع بعض الانشطة التجارية المنفذة فى القطاع العام كطريقة للتخلص من الدين العام او لتحسين كفاءة تقديم الخدمات الاجتماعية مثل الصحة العامة وهنا يكون دور الجهاز الرقابى دراسة تلك الامور وتقييمها.

- تقييم ما اذا كان قد تم الوفاء بالمتطلبات القانونية المصاحبة لعملية البيع على اساس متطور ام لا واقتراح البدائل القانونية والتنظيمية المناسبة لتحاشى اخطاء التجارب السابقة.

(٣٢) ب.م.أوزا، ادارة عمليات البيع، ورقة مقدمة الى مجموعة عمل "الانتوساى" بشأن مراجعة الخصخصة، يونيو ١٩٩٥، ص ص ١٤-١٧.

(33) Reuter, Turkey reduces 1995 privatisation target, 13 June 1995.

الثانية: وتتصرف الى المهارات الواجب توافرها فى افراد الكيان الرقابى المسئول عن عمليات الخصخصة ويمكن الاشارة الى نوعين من المهارات الاولى عامة ويجب توافرها فى اى عمل رقابى وهى القدرة على الاتصال والتحليل والتركيز الى جنب الالمام التام بالظروف البيئية المحيطة والقدرات الخاصة باعداد التقارير والتفاوض. اما النوع الثانى من المهارات فيتعلق بمهارات الرقابة على تنفيذ عمليات الخصخصة ويمكن الاشارة فى عجلة الى اهم تلك المهارات:

- فهم طبيعة وفلسفة ومدى اعمال الخصخصة سواء تلك التى تم تنفيذها او التى تخطط لها الحكومة الى جانب الوعى بالمواقف السياسية التى تتبناها الاحزاب فى هذا الشأن.
- المعرفة العملية بنظام الحكم وآليات صنع واتخاذ القرارات على المستوى الحكومى والبيروقراطى.
- المعرفة التجارية الشاملة والفهم العميق للمصطلحات المستخدمة فى سياق عمليات الخصخصة الامر الذى يوفر لهم الامكانيات المناسبة لتفسير تقارير الاستشاريين بطريقة افضل.
- الالمام بالمعارف الخاصة بالصناعات المختلفة والتى تكون عرضة للخصخصة وفقا للبرنامج المتبع وذلك حتى يمكن التعامل مع المسائل الفنية وامكانية فحص والبت فى الامور الخلافية.
- المعرفة القانونية والالمام بالجوانب المختلفة لعمليات ابرام العقود التجارية.
- المهارات الخاصة بالشئون المالية لما تتضمنه عملية الخصخصة من مناقشات مع البنوك والمحللين الاقتصاديين وسماسة السوق هذا الى جانب مهارات التحليل المالى واساليب التقييم والمعرفة بماليات الشركات العالمية التى تمثل المشترين المحتملين للاصول الحكومية.
- الالمام بالتشريعات المحلية والتشريعات الاجنبية المناسبة والمتطلبات القانونية التى تؤثر على القضايا المتعلقة بالديون وسوق الاوراق المالية.(٣٤)

(٣٤) واين كاميرون، المهارات المطلوبة لمراجعة الخصخصة، ورقة مقدمة الى مجموعة عمل "الانتوساى"

بشان مراجعة الخصخصة، يونيو ١٩٩٥، ص ص ١٠-١٥.

وبانتهاء هذا الفصل يكون الباحث قد أتم الجزء الأكبر من مهمته في تقديم برنامج عمل لتنفيذ سياسة التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص وهو ما يمثل الركن الأول في المشكلة البحثية حيث تمت صياغة البرنامج وتحديد الأولويات وفق الأهداف الموضوعية، وأعداد الشركات وفق مراحل مخططة والبدء في عمليات التنفيذ والرقابة عليها. ويبقى الحديث عن كيفية تعامل الحكومة في ظل إدارة برامج التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص مع معوقات ذلك التحول مسار إهتمام الفصل الرابع.

CODESRIA-LIBRARY

الفصل الرابع

معوقات التحول من الملكية العامة

الى القطاع الخاص

CODESRIA LIBRARY

الفصل الرابع

معوقات التحول من الملكية العامة الى

القطاع الخاص

ينصرف هذا الفصل فى إطار إدارة برامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص للتعامل مع العقبات الاساسية التى تعترض طريق هذا التحول وسيكون الانحياز لمعالجة القضايا الاكثر حساسية على المستوى التطبيقى فى الدول النامية عنها فى الدول المتقدمة على اعتبار ان الخصخصة فى هذه الدول تتسم بنوع من الخصوصية وقد لا تثير نفس المشكلات التى تثيرها تطبيقات الدول النامية.

وينقسم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث يتعامل الاول مع الابعاد المختلفة لقضية العمالة، ويتعامل الثانى مع المخاطر السياسية الناجمة عن اتخاذ الدولة القرار بتطبيق سياسات الخصخصة، اما الثالث فيتعامل مع البيئة الاقتصادية كمعوق للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص.

المبحث الاول

العمالة كمعوق للتحويل من الملكية العامة

الى القطاع الخاص

عادة ما يصاحب عملية الخصخصة اعتراضات واسعة النطاق بين فئات العمال المختلفة وداخل اروقة اتحاداتهم الممثلة خوفا من سياسات التسريح التي عادة ما تأتي مصاحبة لعمليات الخصخصة الامر الذي يقود الحكومة الى توخى الحذر والحرص خوفا من عدم الاستقرار السياسى والمحاولة الدائمة لامتنصاص سخط العمالة بل ان خوف العمالة من سياسة الخصخصة قد يعود الى ظروف تاريخية وقناعات ايديولوجية فالنظرة الى القطاع الخاص باعتباره كيان غير موثوق فيه من المشاكل التي تواجه الخصخصة فالقطاع الخاص فى الدول النامية التي رزحت تحت نير الاستعمار مشكوك فى دوافعه وعادة ما ينظر الى ادارته تقليديا باعتبارها معارضة لمصالح العمال هذا الى جانب الاراء الايديولوجية بشأن الملكية الخاصة التي تعمل على اثاره العمالة المتحيزة بطبعها واقناعها بان عملية بيع وسائل الانتاج العامة الى القطاع الخاص ستقود نحو المزيد من استغلال العمالة وهو ما يجعل الارضية معدة للعمال للاقتناع بتلك الاراء لما يلى:

- ثقة العمال فى ان الخصخصة خطرا وتهديدا لهم فيما يتعلق بالحصول على مكافآت نهاية الخدمة والحقوق الاخرى المقررة لهم وهو ما يعود لنقص الفهم بابعاد العملية.

- الوعى بان الشركات المملوكة للدولة فى معظم الاحيان محملة باعداد كبيرة من العمالة وان بيعها للقطاع الخاص سيؤدى الى حتمية التخلص من العمالة الزائدة.

ومع ذلك فان التعميم بان الخصخصة فى معظم الاحيان ستقود الى اجور منخفضة وتدهور فى ظروف العمل وخفض اعداد القوى العاملة يمكن ان يكون عرضة للعديد من الملاحظات والاستثناءات التي تنال من مصداقيته على الأمدين القصير والطويل لعل اهمها:

١- ان مستوى تقلص العمالة يتوقف على طبيعة تركيبها فعندما تتكون القوى العاملة من اعداد كبيرة من العمالة غير ذات المهارة سيكون هناك مجالا متسعا لاتخاذ قرارات مؤثرة بشأنها حيث سيكون بالامكان الحفاظ على نفس معدلات الانتاجية او زيادتها من خلال

منح المزيد من الحوافز لعدد اقل من العمال. من ناحية اخرى فان احداث تقليص فى القوى العاملة من خلال الخصخصة قد يكون فى حدوده الدنيا اذا ما كان هيكل العمالة يتكون من مجموعة عمال ذات مهارات وخبرات ويقوموا بعدد من المهام التى لا يمكن الاستغناء عنها او دمجها. فى تركيا ادت عملية خصخصة (TELETAS) المنتج لشبكة الاتصالات التليفونية الى فقدان ضئيل للغاية فى الوظائف نظرا للمهارات الخاصة بالعمالة.

٢- ان هناك عدد من الوظائف التى يتم الاستغناء عنها تكون فى حقيقتها مؤقتة او تعبر عن وهم (PHANTOM WORKERS) الامر الذى لا يمكن اعتباره تقليص للعمالة الفعلية فالى جانب تطبيق سياسات تأكل الوظائف من خلال عدم احلال الوفيات والمعاشات يكون الناتج التلخص من نسبة عمالة دون فقد لاي وظائف حقيقية وهنا تكون الاعتراضات من الاتحادات العمالية محدودة.

٣- ان الخصخصة قد تكون اداة لزيادة القوى العاملة على المدى الطويل اذا ما تم اعادة تنظيم الشركة التى تم خصخصتها تحت الادارة الجديدة لتدخل فى مرحلة تحقيق الارباح وزيادة حجم الاعمال ومن ثم زيادة الاجور وفرص العمل. واذا ما تم تعميم النتائج على اطار الاقتصاد ككل فان النتيجة ستكون المزيد من فرص العمل فى القطاعات المختلفة. كذلك فان الاموال التى يمكن التحصل عليها من خلال خفض الاعانات وعوائد بيع الشركات المملوكة للدولة يمكن استخدامها لتنمية وتطوير المشروعات بشكل قد يستدعى انتهاج سياسات تعيين جديدة. وتسعى الحكومات الى خلق وظائف مؤقتة او برامج لاعادة التدريب لاعداد العمال الذين لم يعودوا مطلوبين فى الصناعات التى تم خصخصتها وذلك للقيام بوظائف جديدة.

وبطبيعة الحال فان برامج من هذا القبيل سوف تؤدى الى امتصاص نسبة من عائدات البيع ولكنها ستكون اقل فى تكلفتها من استمرار الحكومة فى دفع الاعانات المالية للشركات المملوكة للدولة فى غير القطاعات الاستراتيجية وتحقق خسائر.

٤- إن تسريح العمالة قد لا يكون نتاجا لعمليات الخصخصة فقط حيث ان عمليات اعادة الهيكلة فى ظل ملكية الحكومة قد تكون اكثر وطأة الا ان بقاء المشروع فى قبضة الحكومة يجعلها اكثر حرصا بشأن التعامل مع العمالة محاولة ايجاد السبل المناسبة التى تحول واحداث حالة من عدم الاستقرار الا ان الحكومة قد لا تجد سبيل لتحقيق الربحية سوى تقليص العمالة بشكل او بأخر.

وفى هذا السياق يبدو من الواضح الاشارة الى خمسة اطراف رئيسية متورطة فى

قضية العمالة تختلف وجهات نظرها باختلاف موقعها ومن ثم مصالحها والاطراف هى:

- العمال: وسواء كانت القوة العاملة منظمة فى شكل اتحادات او غير منظمة فانها تسعى بكل الطرق للضغط على الحكومة ليس فقط من اجل الحفاظ على مواقعها وعدم فقدان الوظائف وانما للتخلى عن سياسة الخصخصة برمتها ومحاولة الاستفادة من الموقف حيث انهم اذا ضمنوا البقاء فى مناصبهم فى ظل الخصخصة فانهم لا يعلمون على وجه اليقين اذا كانوا سيستطيعوا الحصول على نفس الامتيازات من عدمه.

- القيادات العمالية: وتسعى تلك الفئة الى حماية قوتها ونفوذها ومن ثم يسعون الى زيادة عضوية الاتحادات العمالية وازكاء روح التماسك بين اعضائها. ولاشك ان تقليص عدد اعضاء تلك الاتحادات نتيجة سياسات التسريح التى قد تتجم عن تنفيذ برامج الخصخصة تعنى فى الوقت نفسه تقليص وتقويض وضعهم كقيادات لتلك الاتحادات وعلى ذلك تتخذ تلك القيادات موقفا مواليا للعمال وان كانت فى الوقت نفسه تسعى للحصول على مكاسب سياسية من خلال التفاوض ما بين الحين والآخر واطهار تنازل هنا وآخر هناك.

- مديرو الشركات الموضوعية على قائمة الخصخصة: وهم مرتابون بشأن ما سيقدم عليه المالكون الجدد من سياسات فهل سيتجهون نحو تغيير كل طاقم الادارة السابق ام سيتم ذلك مع البعض فقط. كذلك فان المديرين كالعمال ليسوا بعيدين عن خطر التسريح نظرا لزيادة اعدادهم عن المطلوب بل ان المشكلة ان تواجد عدد من المديرين الزائدين عن الحاجة يعد اخطر من العمالة العادية الزائدة لانه يعد اكثر تكلفة واكثر تسببيا فى المشكلات التى تعيق العمل.

وعلى ذلك فان الادارة ربما تكون قوة معارضة للخصخصة كما هو الحال بالنسبة للعمال الا ان معارضة المديرين تبدو اقل ضجيجا من معارضة العمال.

- الحكومة كبائع للشركات المملوكة للدولة: تتعامل الحكومة مع مسألة الخصخصة بحرص شديد فهى لا تستطيع تجاهل طبقة العمال للعديد من الاسباب لعل من اهمها الحاجة الى دعمهم للحكومة وخاصة اذا كانت آلية الوصول الى مقاعد الوزارة هى الانتخابات الى جانب قدرة الطبقات العمالية على احداث نوع من عدم الاستقرار على المستويين السياسى والاقتصادى اذا ما بدأت موجات الاضرابات والمظاهرات. وببساطة فان سحب الاتحادات العمالية دعمها للحكومات قد يعنى فى بعض الاحيان سقوطها.

- المشترون المتوقعون: سواء كانوا ملاكا او حملة اسهم فان استمرارية رفض العمال لمبدأ الخصخصة ومعارضتها بشكل فيه صلابة وتماسك يعنى استمرار مصادر الازعاج للمشتري الامر الذى سيؤدى الى تقليل كفاءة العمل. كذلك فان محاولة الابقاء على العمالة واعادة تدريبها هى مسألة مكلفة وتبدو غير ذات جدوى بالنسبة للمشتري. فى الوقت نفسه فان مسائل المعاشات وحقوق العمالة فى حالة الاستغناء عنها تعنى هبوط ربحية الشركة من وجهة نظر المشتري الى مستوى يجعلها غير جديرة بالاقتناء.

وانطلاقا من الاستعراض السابق لاطراف العلاقة فان الحكومة تبدو فى مأزق عند التعامل مع هذه القضايا فعند التخطيط لعملية الخصخصة لا بد وان تضع الحكومة فى حساباتها التكلفة الاجتماعية والمالية التى ستواجهها باعتبارها جهة التوظيف والجهة المستقبلية للدعم السياسى من العمالة حيث انه فى العديد من الدول النامية تعمل الشركات المملوكة للدولة كنظام للامن الاجتماعى حيث تقوم الحكومة ليس فقط بتقديم الاجور للعمال نظير القيام بوظيفة معينة ولكن بتقديم دعم مالى واعانات بطالة وتأمين صحى وقروض اسكان الامر الذى لا يستطيع المشتري الخاص الايفاء به وحتى ان ابقى على بعض هذه الامتيازات فان ذلك سيكون على حساب الصفقة التى سيعقدها مع الحكومة. وعلى ذلك فانه لا طريق امام الحكومة سوى البحث عن الوسائل البديلة للقيام بالدور الاجتماعى بعيدا عن شركات القطاع العام. (١)

الميكانيزمات الحكومية لتخفيف عبء العمالة

هناك العديد من الطرق المتاحة للتقليل من المخاوف الحقيقية للعمال نتيجة خصخصة الشركات المملوكة للدولة واى من هذه الطرق يتوقف استخدامه على الظروف الخاصة للشركة المرشحة للخصخصة وحالة الاقتصاد القومى فى مجمله. فاذا كان الاقتصاد يمر بحالة من النمو فان البدائل ستكون متاحة للعمالة وتكون اثار الخصخصة متواضعة الى حد كبير وهو ما يحدث فى عدد من الدول المتقدمة الا ان الوضع يبدو مختلفا فى الدول النامية حيث

(1) L. Gray Cowan, Critical Issues in Privatization: Politics, Institutions, and Labor, Paper Prepared for The Office of Policy development and Program Review Bureau for Program and Policy Coordination, U.S. Agency for International Development, May 1989, pp. 37-42.

ان الحكومة تسعى الى الخصخصة بالاساس للتقليل من الضغوط المالية التى يعانى منها الاقتصاد الذى يمر بدوره بحالة من الركود ان لم يكن الانهيار . فى الوقت نفسه تعانى تلك الدول من معدلات بطالة مرتفعة الامر الذى يمثل ضغطا سياسيا حقيقيا على الحكومة الا انه بالامكان الاشارة الى عدد من الميكانزمات التى على الدولة اللجوء اليها:

العمليات الاعلامية:

من المعتقد ان بعض الاتهامات الموجهة الى الخصخصة يمكن مواجهتها من خلال حملات اعلامية ذكية تتضمن معلومات توضح المركز المالى للمنشات المخطط لخصصتها اضافة الى توضيح العائد قصير وطويل الاجل المترتب على تخلى الحكومة عن ملكيتها جزئيا او كليا حتى فى المنشآت الربحة. ويوصى فى هذا الصدد ان تتضمن الحملة الاعلامية ردودا مباشرة وغير مباشرة على الاعتراضات المتوقعة فى ظل ما يتاح من معلومات افرزتها الخبرة العالمية فى هذا المجال فعلى سبيل المثال فان الخوف من مساهمة المستثمر الاجنبى يمكن الرد عليه موضوعيا بتضمن البرنامج اسس واضحة بشأن نوعية المشروعات التى يسمح فيها بدخول مستثمرين اجانب وتلك التى ستكون قاصرة على المستثمرين الوطنيين، ونسبة الملكية المسموح بها لكل فئة فى كل نوع من انواع المشروعات. هذا فضلا عن كشف عيوب ومزايا دخول مستثمرين اجانب حيث ان استبعاد دخول المستثمر الاجنبى فى حالة عدم كافية مدخرات المواطنين من شأنه ان يؤثر سلبيا على حصيلة بيع الاصول كذلك فان المستثمر الاجنبى قد يكون هو المستثمر المثالى فى بعض الاحيان فعندما طرحت اسهم شركة "فولكس فاجن" اسبانيا للبيع كان المستثمرون الاجانب هم الوحيدون من بين المتقدمين الذين يملكون المعرفة الفنية والتكنولوجية اضافة الى القدرة المالية التى تضمن تشغيل المنشاة بكفاءة وفاعلية.

وعن الخوف من ان تؤدى عمليات الخصخصة الى تركيز ثروات البلاد فى ايدى القلة فان الحملات الاعلامية يمكن ان تركز على اعطاء برامج الخصخصة الاولوية لهدف تنويع وتوسيع دائرة الملكية وذلك بطرح اسهم المنشاة للجمهور مع وضع حد اقصى لعدد الاسهم التى يمكن ان يمتلكها كل مساهم. ويجب على الحكومات اثناء التخطيط للحملات الاعلامية البعد عن التزييف فلا منطوق وراء القول ان برامج الخصخصة لن تؤثر على اوضاع العمالة فى المشروعات العامة ولكن من الافضل الحديث عن تجارب لشركات اتجهت الى زيادة حجم

عمالها عقب الخصخصة كشركة (Jaguar) البريطانية التى زاد حجم عمالتها بما يعادل
الذى عامل وشركة (Havilland) الكندية للطائرات التى زاد حجم عمالتها بعد بيعها الى
شركة بوينج. (٢)

كذلك فان الحكومة عليها ان تتبع نظم الاعلام المباشر بعقد اللقاءات مع العمالة
وقياداتها وتلقى الانتقادات بصدر رحب والتعليق عليها فى هدوء وبأساليب منطقية فى جاميكا
وذلك لخصخصة تلك التجارى الوطنى لم تكتف الحكومة بالحملات الدعائية وانما دعت
الى لقاءات خاصة مع ارفع المستويات الحكومية قبل اعلان النتائج النهائية
لخصخصة الامر الذى عكس واكد رغبة الحكومة ونيتها فى سماع وجهة نظر العمال
والتعبير عن رغباتهم خاصة بحقوقهم. ويجب على الحكومة خلال لقاءاتها مع القيادات العمالية ان
تؤكد لهم ان استمرارية الملكية العامة لا تمثل ضمانا لبقاء حجم العمالة ومستوى الخدمات
الاجتماعية التى تقدم حيث ان استمرار تردى الاوضاع الاقتصادية سيعوق تقديم نفس
الخدمات لنفس حجم العمالة كذلك لا بد من التاكيد على ان الملكية ليست اهم من الربحية
بالنسبة لاي شركة وان تحقيق الارباح تحت ادارة حكومية او خاصة هى الضمانة الاساسية
لاستقرار العمالة.

خط التصرف فى العمالة الزائدة:

تؤكد خبرات الخصخصة ان مخاوف العمال بشأن امكانية فقدانهم لوظائفهم لها ما
يبيررها حيث ان التضخم الوظيفى ظاهرة مزمنة فى الشركات المملوكة للدولة وان تخفيض
العمالة هو امر منطقي بالنسبة لادارة الخاصة الجديدة. الا ان تصدى الدول الصناعية
المتقدمة لتلك المشكلات يبدو ايسر من تصدى حكومات الدول النامية لها ففى الاولى تكون
هناك فرصة اكبر لعمليات تنقل للعمالة من خلال نقل الفوائض بعد برامج مكثفة لاعادة
التدريب او التدريب التحويلي هذا الى جانب الية تبادل العمالة بين الشركات سواء كانت
خاصة او عامة ووجود نظم التامين الاجتماعى للبطالة. اما الدول النامية فتعانى من معدلات
بطالة مرتفعة بالاخص فى المناطق الحضرية وغياب نظم الامن الاجتماعى وبالتالي فعليها
توخى الحذر بشأن خصخصة الشركات ذات احجام العمالة الضخمة حيث ان تكلفة طرد

(٢) د. منير ابراهيم هندی، مرجع سابق، ص ص ١٢-١٣.

العمالة من وظائفها يمكن ان تكون هائلة على المستويين المالى والسياسى. فعلى المستوى المالى يكون على الحكومة دفع تعويضات للمفصولين والمعاشات المبكرة الى جانب التكاليف الباهظة لبرامج اعادة التدريب والتاهيل، وعلى المستوى السياسى فقدان دعم العمالة للحكومة والدخول فى سلسلة من عدم الاستقرار السياسى. وبالتالي فان الحكومة عليها التعامل اولامع الشركات ذات اعداد العمالة الصغيرة حتى تكون الاخطار والتكلفة محدودة فى الوقت التى تكون فيه تجارب خصخصة تلك الشركات الاقرب نحو النجاح وهو ما يحقق نوع من المصدقية لبرنامج الخصخصة. وهناك العديد من الاساليب التى تعتمد عليها الحكومات فى هذا الاطار حيث قد تسعى الحكومة الى إعادة توزيع العمالة سواء كان ذلك على مستوى قطاعات الشركة او على مستوى القطاعات الصناعية والتجارية والخدمية على المستوى القومى وفى إطار خطة شاملة، او قد تتجه الحكومة نحو تبنى برنامج للتدريب التحويلى حيث تقوم بتحديد حجم العمالة الزائدة فى الشركة المراد خصصتها وتحديد سماتها من حيث الاعمار والخبرات العلمية والفنية ويتم تدريب كل عامل وفق حالته على وظائف جديدة تكون الدولة فى حاجة اليها، كذلك فان الدولة تسعى فى بعض الاحيان لانتهاج سياسات الدعوة الى التقاعد المبكر من خلال مجموعة من الحوافز التى تجعل العامل يرى ان الحصول على امتيازات التقاعد قد يحقق له وضعاً أفضل على المستوى المادى والمعنوى، وفى احيان اخرى قد تجد الحكومة نفسها مضطرة للاخذ بسياسة التسريح (Lay off Policy) الامر الذى قد يثير العديد من المشكلات إن لم يكن مستندا على خطة متكاملة للتعويضات وحماية حقوق العاملين.

ويلاحظ ان خطط التصرف فى العمالة الزائدة تتطلب اموالا طائلة تتعدد الراء بشأن كيفية تدبيرها وتوزيعها كما تتعدد الخبرات الدولية فى تونس اقامت الحكومة ما يعرف ببرامج العمل العامة التى اتاحت وظائف لعمال الشركات المخصصة واهتمت تلك البرامج بالمشاريع الكبرى الموضوعة على الموازنة ومن ثم يكون التمويل عن طريق الموازنة، وفى سريلانكا خصصت الحكومة نسبة ضخمة من عائدات البيع لتقديمها فى شكل منح للمفصولين يمكن الاستفادة منها لاقامة مشروعات صغيرة، وفى السودان ومالى اسست الحكومة صناديق خاصة تقدم قروضا للعمال المفصولين بشروط ميسرة تسمح لهم بالدخول الى عالم الاعمال

وفى المجالات التى تراها الدولة تتماشى مع السياسات العامة لكى تكون التسهيلات فى محلها. (٣)

وبشكل عام فان التجارب الدولية فى هذا الاطار زاخرة بالخطط والاليات المختلفى التى يمكن للحكومات من خلالها التعامل مع قضية العمالة. (٤)

CODESRIA-LIBRARY

(3) L. Gray Cowan, OP.CIT., PP. 44-45.

(٤) للمزيد من المعلومات راجع:

- Koichiro Fukui, Japanese National Railways Privatization Study "The Experience of Japan and Lessons for Developing Countries", World Bank Discussion Paper, No. 172, 1992, PP. 55-61.
- The World Bank, Workers in an Integrating World "World Development Report 1995", New York: Oxford University Press, 1995, PP. 91-103.

المخاطر السياسية للتحول من الملكية العامة

الى القطاع الخاص

اثبتت التجارب العملية لعمليات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص ان اتخاذ قرار الاتجاه نحو الخصخصة يقوم بالاساس على عوامل سياسية قد تفوق من حيث تأثيرها العوامل الاقتصادية والمالية. فقرار الخصخصة يحمل في طياته درجة من المخاطرة بالنسبة للحكومات التي يكون عليها دائما التخفيض من درجة المعارضة السياسية والوصول بها الى معدلات مقبولة الى جانب اتخاذ اجراءات مناسبة يكون نتائجها برنامج خصخصة ناجح لاحداث نوع من الرضاء الشعبى. وفي اطار الحديث عن المخاطر السياسية باعتبارها احدى معوقات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فانه بالامكان تناول اربعة ابعاد رئيسية هي العلاقة بين اتخاذ قرار الخصخصة وطبيعة النظام السياسى، ومصادر المخاطر السياسية، والميكانزمات الحكومية للتخلص او تقليل اثر المعوق السياسى، واخيرا اسلوب التعامل مع الاطروحات المخالفة للتوجه نحو الخصخصة.

اولا: العلاقة بين اتخاذ قرار الخصخصة وطبيعة النظام السياسى

ان درجة المخاطرة السياسية الناتجة عن قرار الخصخصة ترتبط مباشرة بالدافع وراء معارضة هذه السياسة فالجماعات والافراد التي لها مصالح فى الحفاظ على كيان القطاع العام بحيث تبدو عملية الخصخصة بالنسبة لها تهديدا مباشرا وخطرا داهما وان كان بالامكان تخفيف مخاوف بعض من هؤلاء فان المشكلة تبدو اكبر بالنسبة للذين يعارضون عملية الخصخصة انطلاقا من اسس ايديولوجية حيث يكون من المشكوك فيه قدرة الحكومة على تغيير مواقفهم ومن ثم معارضتهم.

وبغض النظر عما قد تقدمه الخصخصة من فرص اقتصادية فان الحكومة عليها ان تتعامل مع هذه القضية بحذر بالغ وان كانت عملية صنع القرار الخاصة بسياسة الخصخصة والمخاطر السياسية الناجمة عنها تتوقف بشكل كبير على طبيعة النظام السياسى القائم.

ففى نظام الحزب الواحد سواء كان بمعنى الحزب الوحيد او الحزب المسيطر يواجه النظام مخاطر سياسية متزايدة بشأن التخلص من الصناعات المملوكة للدولة وحتى لو لم تكن هناك معارضة لهذا الاتجاه حيث ان الامر يتعدى خشية النظام من المعارضة الى الاهتمام

بالحفاظ على قدرة القيادة السياسية في استخدام الموارد العامة لأغراض سياسية وبالتالي فإذا كانت عملية الخصخصة تعنى المساس بالموارد والامكانيات المتاحة لمن يملكون السلطة فان عملية الخصخصة قد تكون عرضة للإلغاء حتى بالنسبة للشركات التى تحقق خسائر. كذلك فانه فى اطار الحزب الواحد يكون الحفاظ على النظام والابقاء على تماسكه هدف اساسى الامر الذى يقود الى ضرورة اجراء مفاوضات مستفيضة لمراعاة المصالح الاثنية والوصول الى حلول وسط مع البيروقراطية هذا الى جانب محاولة تخطى الخلافات الوزارية التى قد تنشأ على المستوى الداخلى للنخبة الرسمية الحاكمة. الا انه تجب الاشارة الى ان مدى قوة رئيس الحزب وكونه كاريزما من عدمه قد يكون سببا فى تخطى كل هذه الحواجز ويمكن ان تكون مالوى هى الدليل على هذا الاتجاه حيث مضت عملية الخصخصة هناك دون مخاطر سياسية كبيرة نتيجة تمتع القيادة السياسية بدعم شعبى واسع النطاق. وبشكل عام فان اتمام عملية خصخصة ناجحة فى انظمة الحزب الواحد يتطلب تخطى الشكوك الشعبية فى القطاع الخاص الامر الذى يتأتى بالحفاظ على شفافية عملية الخصخصة.

وبالنسبة للنظم الديمقراطية ذات الاحزاب المتعددة التى تعترف بتداول السلطة فان الحزب الحاكم يضع بقائه فى الحكم فى مقدمة اولوياته ولذلك فانه قد يستبعد او يؤجل او يعرقل برنامجه للخصخصة اذا ما تبين له ان البرنامج قد يؤدي الى سخط وغضب شعبى وعلى ذلك فانه عادة ما تتجه هذه النظم الى تدعيم الافراد بالبيانات التفصيلية والخطط قبل الانتقال بفكرة الخصخصة الى حيز التنفيذ والمراجعة الدقيقة لوجهات نظرهم ورائهم المختلفة بشأن التحول حتى يكون هناك امكانية مستمرة لتفادى فقدان اصوات الناخبين.

وتعد النظم العسكرية من اكثر انماط النظم السياسية التى لا تعاني من مخاطر بشأن اتخاذ قرارات الخصخصة حيث يتم اتخاذ القرار من قبل القيادة ربما بقدر قليل من التشاور او بدون اى تشاور مع اى من القوى او الجماعات الاخرى حيث تراعى عملية صنع القرار مصالح المؤسسة العسكرية دون غيرها من حيث تحديد عدد الشركات التى ترى فيها المؤسسة ضرورة من ضرورات الامن القومى وفق مفهومها ومعاييرها دون تشاور الى جانب مصالح المؤسسة العسكرية كافراد من حيث ما يتمتعون به من مزايا لكونهم اعضاء فى عدد كبير من مجالس ادارات هذه الشركات او يقومون فعليا بادارتها. وعلى ذلك فان وجهات نظر الاخرين وتوجهات نقابات العمال لا يمكن اعتبارها عاملا موثرا فى صنع القرار بالنسبة لنمط الحكم العسكرى.

ويتكرر الحال نفسه فى نظم الحكم الملكية حيث تجتمع السلطة فى يد عناصر محددة من افراد العائلة المالكة ويكون الاعلان عن برنامج الخصخصة بمثابة امر يواجهه بقدر ضئيل

من المخاطر السياسية كما هو الوضع في المملكة المغربية حيث يعتمد تقدم عملية الخصخصة على الدعم الشعبي لقرارات الملك وبدون ذلك لم تكن البيروقراطية او القيادات المعارضة ستسمح بتنفيذ سياسات الخصخصة على هذا النحو وستتدخل لعرقلتها كلما كان ذلك ممكنا.

ثانيا: مصادر المخاطر السياسية

توجد العديد من العناصر والجماعات التي قد يكون لها مصلحة اما في تبني او عرقلة سياسة الخصخصة الا انه بالامكان الحديث عن عدد من العناصر تمثل في مجموعها مصدر الخطر الرئيسي لبرامج الخصخصة ومن ثم مصدر خطر على النظام السياسى برمته لاستخدام ورقة الخصخصة للضغط عليه وهى:

1- معارضة الاكزاب السياسية:

اذا ما كانت هناك معارضة حزبية منظمة فان برنامج الخصخصة يمكن ان يكون سلاح فعال لمواجهة الحزب الحاكم كذلك فان المعارضة قد لا تكون من خارج الحزب الحاكم بل قد تكون من داخله من اجل احراج قيادته وتصفية حسابات داخلية قد لا تكون لها اية علاقة ببرامج الخصخصة. وفي هذا السياق فانه بالقدر الذى تكون به الحكومة اقرب واكثر مصداقية للجماهير يكون قدر نجاح المعارضة فى استثارة الجماهير فى مواجهة الحزب الحاكم الا ان المعارضة قد تسعى الى استغلال جهل المواطنين بمفهوم الخصخصة لصالحها وذلك قبل ان تبدأ الحكومة فى اعداد وتهيئة الافراد لتلك العملية. وبشكل عام فانه حتى فى اكثر النظم شعبية يكون على القائمين بعملية الخصخصة احراز عدة نجاحات بشكل سريع والا انه سرعان ما تتهاوى المساندة الشعبية.

ويمكن لاحزاب المعارضة مهاجمة عملية الخصخصة لاسباب متنوعة منها مثلا التصرف فى الاصول المملوكة للشعب بقيم اقل من القيمة الحقيقية وهنا تتعدى عملية الحساب التى تقوم بها المعارضة القيمة الدفترية الى حساب ما تم استثماره فى هذا الاصل وحساب الفرصة البديلة وحساب الخسائر التى تحملها المواطنين او دافعى الضرائب وواقع الامر ان القيمة السوقية للاصول المملوكة للدولة دائما ما تكون اقل من قيمة المبالغ التى قامت الحكومة باستثمارها فيها. كذلك تستطيع احزاب المعارضة ان توجه اللوم الى الحكومة او الكيان التنظيمى القائم على ادارة برنامج الخصخصة من خلال تحميلهم مسؤولية البيع والتساؤل بشأن مصداقية الذين قاموا بشراء الاصول وتاريخهم او اتهام المتصرفين فى الاصول بالفساد بل ان المعارضة قد تحاول اثارة الشعور القومى لدى افراد الشعب بشأن السماح للاصول الانتاجية

بالسقوط فى يد الاجانب والشركات المتعددة الجنسيات وعادة ما تؤدي تلك الاتهامات الى المزيد من الضغوط على القائمين بالتخطيط للخصخصة واصحاب المناصب الاخرى المتورطة فى عملية التنفيذ.

وقد تتبع الاعتراضات السياسية لعملية الخصخصة من ارضية ايديولوجية وبالاخص فى تلك الدول التى بها اتجاهات اشتراكية قوية وبالاخص الدول النامية التى اتبعت سياسات اشتراكية فى فترة ما بعد الاستقلال. وعلى الرغم مما قد تحمله الدعاوى الايديولوجية من منطق وعقلانية فانها قد لا تكون سوى شعارات تخفى وراءها اغراض اخرى لعدد من الافراد يرون ان الخصخصة ستؤثر على مصالحهم الشخصية بشكل مباشر. فى الوقت نفسه قد تحاول احزاب المعارضة مواجهة سياسات الخصخصة من خلال المجالس التشريعية وبالاخص اذا ما كانت تملك عدد مؤثر من المقاعد حيث تستطيع عرقلة تمرير مشروعات القوانين المتعلقة بهذا الشأن.

٢- معارضة جماعات المصالح:

وفى هذا الاطار فانه بالامكان الحديث عن عدد من جماعات المصالح التى تبدو لها تاثير مباشر على سير عمليات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وذلك على النحو التالى:

- البيروقراطية: وتمثل المعارضة من داخل البيروقراطية معوق اساسى لعمليات الخصخصة وبالاخص اذا ما كان هناك تحالف بين البيروقراطية واحزاب المعارضة او الاجنحة المعارضة داخل حزب الاغلبية. وتأتى معارضة البيروقراطية انطلاقا من عدة مصادر فقد يكون هناك معارضة تدرج من مرجعيات ايديولوجية معينة لقيادات البيروقراطية او لكون سياسات الخصخصة تمثل تهديدا جوهريا لوظائف البيروقراطية ومصالحها ونمط المصالح المستفيدة منه فى اطار الملكية العامة للمشروعات، كذلك قد تظهر المعارضة من الكيان القائم على الاشراف على الشركات المملوكة للدولة فالبيروقراطيون المسئولون عن ممارسة السيطرة على ميزانيات هذه الشركات وعملياتها قد يكونوا اول المعارضين للتخلص منها باعتبارها محاولة لسحب البساط من تحت اقدامهم بل ان المسألة قد تتعدى الجانب الشكلى المتمثل فى المنصب الى الخسارة المالية نظرا لكونهم اعضاء مجالس ادارات تلك الشركات ويتلقون الاموال فى نظير ذلك، الامر الذى اظهرته الحالة الاندونيسية عندما عارض صغار الاداريين الممثلين لوزارة المالية فى مجالس ادارات الشركات الهامة المملوكة

للدولة الخصخصة بسبب خسارتهم لمقاعد مجالس الادارات فى هذه الشركات وما كانت تعنيه من اموال وتسيير للمصالح. ومع ذلك فان المعارضة البيروقراطية رغم خطورتها فانها عادة ما تكون سرية الا انها ذات اثر على اعداد الاستراتيجيات وتعويق المسائل الاجرائية وخلق جو من الشك العام فى مقاصد الحكومة من خلال اظهار الخسائر والمماطلة فى الاجتماعات وجلسات المفاوضات الى اخر تلك الميكانزمات التى تقود الى تعويق تنفيذ برنامج الخصخصة.

- المؤسسة العسكرية: تلعب المؤسسة العسكرية دورا رئيسيا فى معارضة برامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى العديد من الدول وبالاخص النامية منها وذلك من منطلق دافع الامن القومى فهى ترى ان ما تقوم الشركات المملوكة للدولة بانتاجه ضرورى لامداد الجيش وعلى ذلك فان الامن القومى سيكون عرضة للتهديد اذا ما قام الجيش بالاعتماد على الشركات الخاصة فى تامين احتياجاته وان كانت تلك الدعوة ليست لها كل ما يبررها على اعتبار ان معظم جيوش العالم المتقدمة فى اوروبا الغربية والولايات المتحدة الامريكية تعتمد على القطاع الخاص فى سداد احتياجاتها، كذلك فان معظم الحكومات يكون لديها القدرة على مصادرة المصانع والمنشآت التى قد تكون ضرورية فى اوقات الازمات والطوارئ القومية عند رفضها تقديم ما يطلب منها. الا ان مصدر المعارضة الرئيسى قد ياتي من فقدان عدد من قيادات المؤسسة العسكرية لمناصب رؤساء مجالس ادارات بعض الشركات ومقاعد اعضاء مجالس الادارات فى البعض الاخر الامر الذى لا يعنى فقط فقدان مناصب ولكن فقدان مصادر تمويل وخطوط نفوذ وسلطة.

- القطاع الخاص: على عكس ما يبدو من كون القطاع الخاص متحمسا طوال الوقت لدفع عمليات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وتبنى آليات الاقتصاد الليبرالى نجد ان العكس قد يكون هو الصحيح فى عدد من الاحوال وبالاخص فى الدول النامية حيث تكون الشركات الخاصة ذات علاقة وثيقة مع الحكومة الامر الذى يجعلها تستفيد من كافة المزايا التى تستفيد منها شركات القطاع العام كسهولة القيام بعمليات صرف وتغيير العملة والاستفادة بالمزايا الجمركية الخاصة بالواردات والعمل فى ظل منافسة محدودة ويجعلها فى موضع شبه احتكارى. وعلى ذلك فان العديد من عناصر القطاع الخاص المستفيدة من الوضع القائم بما يقدمه من امتيازات تجد ان مواقعها مهددة اذا ما تم انجاز عمليات خصخصة ناجحة حيث سيكون المجال مفتوحا امام دخول منافسين جدد يقاسمونهم المكانة والربح.

ويمكن في هذا الإطار الحديث عن عدد من الميكانزمات التي ينبغي على الحكومة

الآخذ بها عند تعاملها مع المصادر المختلفة والمحتملة للمخاطر السياسية:

- لا بد من التركيز الدائم على هدف توسيع قاعدة الملكية وبالتالي فإنه يكون من الأفضل اللجوء الى خيار طرح العام للأسهم والموجه بشكل خاص الى صغار المستثمرين وإذا كانت هناك نية لبيع الشركة بأسلوب غير طرح الأسهم الى مستثمر فإنه يكون من الأفضل تكوين كونسرتيوم من مشترين محليين وتقديم لهم مساعدات فنية ملاءمة لانجاح تحالفهم. وقد يسمح لرأس المال الاجنبي بالمشاركة ولكن في ظل دور ريادي للمشتريين المحليين الامر الذي يعنى ضرورة التدخل وتقديم التسهيلات المناسبة لاصحاب رؤوس الاموال المحليين.

- اذا كانت هناك انقسامات إثنية أو طبقية شديدة داخل الدولة التي تعترم التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فإنه لا بد من التعامل مع الامور الخاصة بالوضع العام للملكية الناتج عن عملية الخصخصة بنوع من الحرص لما يعكسه هيكل الملكية من اثار سياسية واسعة النطاق فعلى سبيل المثال في حالة كينيا كان واحد من الحلول المقترحة هو ان يقتصر بيع الأسهم على الافارقة لا الهنود في حين يسمح للهنود بادارة الشركات بواسطة عقود بمجرد اتمام عمليات البيع وبالتالي لا تنتهم الحكومة بالبيع للاقلية الهندية في الوقت الذي يظل فيه المجال مفتوحا امام الهنود في الادارة تحت مظلة ملكية الافارقة.

- يعد اختيار التوقيت المناسب للدخول في عملية الخصخصة والانطلاق من خطوة الى اخرى فيها من المسائل الواجب مراعاتها لانجاح برنامج الخصخصة وتقليل معدلات المخاطر السياسية المحتملة فلا يجب ان تتم عمليات البيع دون اقناع الجماهير وتكوين نوع من الرضاء العام لديهم بان عمليات الخصخصة ستعود بنفع ليس فقط على الحكومة وسياساتها ولكن على المواطنين بصورة او باخرى وبالتالي فان الاعتماد على عناصر ذات كفاءات فنية وادارية وعلى وعى بالابعاد الاجتماعية لعملية التحول في اختيار الاوقات الاكثر مناسبة لخطوات الخصخصة تعد من الامور الضرورية حيث يكون من الافضل سياسيا الاتجاه نحو انجاز عمليات الخصخصة الاكثر قدرة على النجاح تطبيقيا وماليا أولاً، كذلك فإنه في بعض الاحيان يكون من المناسب الاعتماد على اليات من قبيل عقود الايجار والادارة توخياً لمواجهة قدر اكبر من المخاطر السياسية في حالة البيع الكامل. وبطبيعة الحال فان الظروف السياسية الداخلية تلعب دورا كبيرا في تحديد نقطة الانطلاق لبرنامج الخصخصة فاذا كانت الحكومة تمر بمرحلة من الازمات او انها قامت باتخاذ مجموعة من

السياسات التي تخلق حالة من عدم الاستقرار كرفع اسعار السلع الرئيسية بمعدلات مرتفعة فان إرجاء عمليات الخصخصة او على الاقل الابطاء فى تطبيق السياسة تعد من الامور المنطقية، كذلك فان مراعاة التوقيت بشأن حالة اسواق المال والعمل من خلال الية السيطرة على عمليات الطرح لمكافحة خطر التعرض للاغراق من المسائل الاساسية لنجاح تنفيذ برنامج الخصخصة.

- يعد التعامل مع مسائل المعونة الخارجية من الامور المعقدة والتي تواجه الحكومات الساعية الى الخصخصة من ورائها مشكلات كبيرة على مستوى السياسة الداخلية وبالتالي فان بعض الحكومات تتجه نحو استبعاد المنظمات والمؤسسات المالية الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك الدولي كمصدر للنصح او المساعدة الفنية ويكون اعتمادها المباشر على شركات القطاع الخاص العالمية للحصول على المهارات الفنية المطلوبة وهو الامر الذى يقوض من حدة المعارضة السياسية للحكومة باعتبارها تتلقى الاوامر من المؤسسات الدولية التى تقف ورائها القوى العالمية الكبرى. وفى هذا السياق يجب على الحكومة التاكيد بقدر الامكان من ان الشركة التى تعتمد عليها ليست طرفا محتملا او وسيطا للحصول على اصل من الاصول المطروحة للبيع من خلال برنامج الخصخصة. ويمكن الاعتماد فى هذا السياق على حالة سيراليون حيث تصدت الحكومة وعارضت التوجه نحو البنك الدولي طلبا للمعونة الفنية خوفا من المشروطة ومؤكدة ان البنك الدولي ليس لديه القدرات المناسبة لانجاز برامج الخصخصة مقارنة بالشركات الخاصة. الا ان حالة سيراليون لا يجب تعميمها حيث تتوقف مسألة الاعتماد على المؤسسات الدولية على طبيعة الوضع الاقتصادى ومدى توافر السيولة ومن ثم حدود الاعتماد على المعونات الى جانب حجم البرنامج وطبيعة الشركات المدرجة للخصخصة وتركيبية النظام السياسى اضافة الى ما تطرحه تلك الهيئات من شروط ومدى تمشيها مع السياسة العامة للدولة.

- على الحكومة ان تؤكد دائما على مستوى الافعال لا الاقوال فقط ان المنافسة ستكون اساس لتعامل الشركات التى سيتم خصصتها حيث ان التاكيد على عدم احلال الاحتكار العام باحتكار خاص مسألة على جانب كبير من الاهمية ويرتبط بهذا الامر ضرورة توخى الحكومة كافة السبل التى تحول وسيطرة القلة واصدقاء النظام على الاصول المباعة لما له من اثر معاكس على برنامج الخصخصة ويعرضه الى قدر كبير من المعارضة التى قد تتال من مصداقية البرنامج وتقتل اية امكانية مستقبلية للترويج له شعبيا من جديد.

- يعد ضغط القيادة السياسية على البيروقراطية من اهم الاساليب الواجب الاعتماد عليها لمقاومة المعوقات التى تضعها الاخيرة فى مواجهة إنجاز برنامج الخصخصة حيث يكون

من الضروري على القيادة السياسية ان تضع مواعيد محددة للانتهاء من احراز خطوات اكثر تحديدا وعدم المبالاة بالاسباب التي تقدمها البيروقراطية لتأجيل تطبيق برنامج الخصخصة والتي لا ترى فيها القيادة السياسية عقب تفحصها اهمية او جدوى وان كان هذا لا يعنى التجاهل لما تقدمه البيروقراطية باعتبارها الجهة المنفذة للسياسة العامة والتي يتوقف على ادائها نجاح برنامج الخصخصة.

- يجب على الحكومة التعامل بنوع من الحذر مع المتطلبات التي تثيرها المؤسسة العسكرية بشأن عمليات الخصخصة وبشكل خاص اذا ما كانت المؤسسة العسكرية تلعب دورا اساسيا ولها نفوذ متصاعد فى الحياة السياسية وبالتالي فانه لا بد من التروى بشأن الشركات التي يتمتع العسكريون فيها بالنقل داخل مجالس الادارات والمدرجة فى اطار برنامج الخصخصة ويكون التوجه فى هذا الاطار نحو تقليص عدد العسكريين فى مجالس ادارت هذه الشركات بصورة تدريجية ومحاولة تعويض العسكريين بمناصب مماثلة فى الشركات الباقية فى حوزة الدولة إذا ما كان الاستبعاد الكامل سيثير مخاطرة سياسية واسعة النطاق. (٥)

رابعاً: اسلوب التعامل مع الاطروحات المخالفة

تثير عمليات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص العديد من وجهات النظر والاطروحات المخالفة لهذا التوجه والتي عادة ما تستخدم كمحاور اساسية للهجوم على برامج الخصخصة ويكون على الحكومة من خلال اداراتها لعملية الخصخصة التاكيد على مواجهة هذه الاطروحات بالحقائق الواقعية الدامغة لا التوجه الى نفيها والهجوم عليها بلا مبررات علمية او منطوق يقبله العقل حيث يمثل فشل الحكومة فى الرد على هذه الاطروحات بشكل يقنع اغلبية مناسبة من الراى العام معوقا اساسيا لعملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص. وفى هذا الاطار يكون من الضرورى الاشارة الى عدد من تلك الاطروحات المضادة لعملية الخصخصة والتي تستخدم دائما فى معارضتها على اعتبار ان حسن التعامل مع ما تثيره هذه الاطروحات من قضايا هو الطريق الاضمن للوصول الى تنفيذ برنامج خصخصة متوازن يراعى كافة الابعاد والمنظورات المختلفة انطلاقا من كون امتلاك الحقيقة للعديد من الواجه:

(5) Ibid, PP. 5 - 11.

- تسوق الحكومات العديد من المقولات فى اطار الدفاع عن الخصخصة ومنها ان الخصخصة بمثابة تاسيس نظام جديد يقوم على توسيع قاعدة الملكية او ما قد يحلو للبعض تسميته بالراسمالية الشعبية بمعنى ان يصبح العاملين شركاء لا اجراء. وفى هذا السياق يكون على الحكومة ان تتحمل احد امرين إما اصدار الاسهم بقيمة بسيطة تسمح للمواطن العادى بالاكتتاب فيها مع منح خصم لبعض فئات المجتمع من شرائح الدخل الدنيا واتباع ميكانزمات من قبيل التقسيط والقروض الميسرة لخلق قاعدة اجتماعية مناسبة يكون لها مصلحة فى عمليات الخصخصة وهذا امر تحكمه اهداف برنامج الخصخصة ومدى القوة التى يتسم بها البنيان الاقتصادى للدولة، وإما ان ينظر الى مسألة الراسمالية الشعبية باعتبارها زراعة للوهم فى عالم تحكمه الاحتكارات والكارتلات وبالتالي فان العاملين وما يملكونه لن يمثل سوى اقلية ضئيلة لا حول لها ولا قوة امام هيمنة وسيطرة كبار الراسماليين الذين يملكون قوة تصويتية موحدة (Block vote) كافية لتوجيه الامور نحو ما يريدون الامر الذى يؤدى الى تراجع قطاعات واسعة من الشعب عن المساهمة فى شراء اسهم المؤسسات المملوكة للدولة وهو ما يؤدى ليس فقط الى فقدان الحكومة لاحد مصادر الدعم الهامة ولكن ايضا الى ان تتضمن هذه القطاعات الى قوى المعارضة وبالتالي فانه يجب الحذر عند استخدام اطروحة توسيع قاعدة الملكية او الراسمالية الشعبية(٦).

وفى هذا الصدد فانه على الحكومة بذل كل ما هو فى استطاعتها لزيادة عدد المتعاطفين مع برنامج الخصخصة وتقديم كافة الحوافز لدفعهم نحو التحالف مع الحكومة لانجاحه فيما يعرف ببناء التحالفات (Coalition Building) وقد تمت تلك التجربة فى بريطانيا حيث حولت الخصخصة العمال الى ملاك بلغ عددهم ٣ مليون عام ١٩٧٩ ثم ٩ مليون عام ١٩٨٦.

(٦) للمزيد من المعلومات بشأن الراسمالية الشعبية ونشاتها البريطانية ارجع الى:
Peter Saunders & Colin Harris, Privatization and Popular Capitalism, Philadelphia: Open University Press, 1993.

وقد يكون بناء التحالفات ليس فقط من اجل مساندة الخصخصة ولكن لاغراض سياسية اخرى ففي الفلبين استخدمت "كورازون اكينو" رئيسة الوزراء الخصخصة لتوجيه ضربة قوية لاعوان النظام السابق (نظام فيردناند ماركوس) ومحاولة توثيق العلاقات مع طبقات اجتماعية جديدة لدعم النظام الجديد، كما انه من العوامل التي شجعت تانتشر التي تنتمي للمحافظين الاخذ بسياسات الخصخصة كانت الرغبة في الحد من قوة الاتحادات العمالية حليف حزب العمال المعارض.(٧)

- يجب على الدولة التعامل بحسم مع مسالة تحديد الفلسفة من وراء اتباع سياسة الخصخصة هل هي الكفاءة بالاساس مع غيرها من قائمة الاهداف السابق ذكرها ام انها مشكلة سيولة وحاجة الى توفير الاموال المستنزفة في الموازنة بسبب الخسائر المتوالية لبعض مؤسسات القطاع العام وانطلاقا من ذلك التحديد الاولي يكون بالامكان تحديد القرار بشأن انتقاء الشركات المختارة للوضع على قائمة الخصخصة. في الوقت نفسه فانه على الرغم من حجج المنادين بالخصخصة التي ترى ان بيع الشركات العامة الخاسرة التي تمثل عبئا ثقيلًا على كاهل ميزانية الدولة سيجعلها خاضعة لمنطق السوق الصارم بعيدا عن مظلة الحماية والدعم الحكومي فان التوجه الاساسي نحو بيع الشركات الرابحة انطلاقا من منظور ان تقوم الدولة بترويج المشروعات ذات المخاطرة الاكبر وتحمل تكاليفها الراسمالية والانشائية وعندما تدخل هذه المشروعات مرحلة النضج والكفاءة وتحقيق العائد المجز يتم تسليمها للقطاع الخاص تسليم مفتاح ثم تستخدم حصيلة البيع في انشاء سلسلة اخرى من المشروعات تسلم على نفس المنوال وهكذا تدير الدولة حافظة استثماراتها لخلق وفورات خارجية للقطاع الخاص. وفي ظل تلك الرؤية تصبح مسئولية الدولة استخدام المال العام لدعم القطاع الخاص دعما غير مباشرا وهو منطق يثير الكثير من السخط على برامج الخصخصة باعتبارها اداة يتم من خلالها انفاق المال العام من اجل رفاهية القلة الراسمالية لا الاكثرية الكادحة.

(7) G. John Ikenberry, The International Spread of Privatization Policies: Inducements, Learning, and Policy Bandwagoning, in Ezra N. Suleiman & John Waterbury (eds.), The Political Economy of Public Sector Reform and Privatization, San Francisco: Westview Press, 1990, PP. 94-95.

- يرى العديد من القائمين على ادارة برامج الخصخصة ان الغاء الدعم عن السلع والخدمات احد المتطلبات الضرورية للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص على اعتبار ان الدعم الذى تقوم به الحكومة هو اداة بديلة عن الكفاءة والفاعلية بمعنى اخر فان المنافسة بين السلع والخدمات لأبد وان تستند على اعتبارات الكفاءة والفاعلية ولان شركات القطاع العام غير قادرة على توفير ذلك فان الدعم يبرز كأداة بديلة. الا ان هناك من يؤكد على ضرورة الدعم باعتباره اساس لتحقيق العدالة الاجتماعية وتوفير الحاجات الاساسية للكثير من المواطنين وهو ما يعارضه المساندون للخصخصة بابرار الفارق بين دعم المستهلك او المواطن ودعم الشركة حيث ان دعم الشركة يعنى تغطية موقفها فى السوق الذى عادة ما يتسم بالخسارة بينما دعم المستهلك هو تحقيق لاعتبارات العدالة الاجتماعية والرشادة الاقتصادية فى الوقت نفسه. وعلى ذلك يكون من الضرورى ان تحسم الدولة هذا الجدل وتحدد للجماهير ببساطة العلاقة الواضحة بين الخصخصة والليبرالية والحماية والعدالة الاجتماعية والدعم حتى لا تفتح المجال امام معارضة المستفيدين من الدعم. (٨)

(٨) د. امانى قنديل، التحويل نحو القطاع الخاص: تحليل المفهوم والقضايا فى د. امانى قنديل (محرر)، القطاع الخاص والسياسات العامة فى مصر، مرجع سابق، ص ص ٢٩-٣٠.

المبحث الثالث

عدم مواءمة الأوضاع الاقتصادية الداخلية

تتسم البيئة الاقتصادية الداخلية في الدول النامية بالعديد من الملامح التي تمثل معوقاً لتنفيذ برنامج خصخصة ناجح إذا لم يتم التعامل معها ويمكن الإشارة الى عدد من هذه الملامح فيما يلي:

- ان قيمة المدخرات المحلية الخاصة تعد ضعيفة للغاية وغير كافية لتمويل عمليات شراء وحدات القطاع العام. كذلك فان اسواق المال في الدول النامية مازالت غير مناسبة وغير معدة بشكل كافي لنقل الوحدات الاقتصادية الحكومية الى ايدي القطاع الخاص. في الوقت نفسه فانه نتاج لفترات الحكم الاشتراكي التي شهدتها العديد من هذه الدول قبل التحولات الاخيرة قد ادت الى تصفية طبقة المنظمين الامر الذي جعلها غير قادرة في المستقبل القريب على القيام بالدور الذي تقوم به الدولة بل ان الاتجاه السائد لدى هؤلاء المنظمين السابقين والجدد هو اقامة المشروعات الجديدة والاستفادة من المميزات الضريبية بدلا من شراء شركات قطاع عام لا تمتلك من الجاذبية الكثير وذات تاريخ ممتد من الخسائر والامتيازات العمالية غير المبررة من وجهة نظرهم الامر الذي يضع الحكومة في مأزق حرج فالمستثمرون قليلون وغير راغبون وبالتالي فان عليها اما خفض اسعار الاصول الحكومية بغية جذب رجال الاعمال او اعادة هيكلة تلك الشركات واصلاح هيكلها وهو ما قد لا تتحمله الميزانية.

- ان قيودا لا تزال مفروضة على الاستثمارات الاجنبية في الدول النامية الامر الذي قد يعنى تاخير تنفيذ برامج الخصخصة لمدة عقود فالاستثمار الاجنبي هو القادر على شراء الاصول العامة ومشاركته لاشك تلعب دورا اساسيا في انجاح عملية الخصخصة. وقد ادى استمرار القيود على راس المال الاجنبي في ظل تردى اوضاع شركات القطاع العام الى اتجاه عدد من الحكومات الى تصفية عدد من مشروعاتها العامة مفضلة خسائر على الاجل القصير توقف نزيف خزانة الدولة على المدى الطويل.(٩)

(9) Iliya Harik, The Issue, The Prospects, and The Fears, in Iliya Harik & Denis J. Sullivan (eds.), Privatization and Liberalization in the Middle East, Bloomington, Indiana University Press, 1992, PP. 18:21.

- اذا كان توالى عمليات الخصخصة يؤدي الى تدعيم سوق الاوراق المالية فان وجود هذا السوق يعد من المتطلبات الرئيسية لتنفيذ برنامج للخصخصة حيث يقدم العديد من الميكانيزمات لنقل الاسهم من الشركات المملوكة للدولة الى يد القطاع الخاص سواء كان ذلك من خلال الطرح العام او نقل تلك الاسهم الى صناديق الاستثمار، بل ان الخصخصة من خلال سوق الاوراق المالية تعتبر في الكثير من الاحيان اداة لتقييم برنامج الخصخصة والحكم على ادائه فاذا نجحت الخصخصة في اجتذاب العامة للتعامل في الاسهم فان الناتج سيكون دعم برنامج الخصخصة شعبيا، في الوقت نفسه فان الخصخصة من خلال اسواق المال تؤكد وتزيد من الشفافية والمنافسة وهو ما يبعد عن القائمين على ادارة البرنامج شبهة الفساد. وعلى ذلك فان افتقار الحكومة التي تعتزم تبني برنامجا للخصخصة الى سوق للاوراق المالية مؤهلة يعد مشكلة رئيسية.(١٠)

- تعد قضية المتأخرات المالية من القضايا الرئيسية التي تواجه عمليات الخصخصة حيث تخلق نظم التحصيل المتبعة ونظم التسجيل في الميزانيات وما تتطلبه من مدة طويلة للسداد تشوهات رئيسية لحسابات الشركات وسيولتها النقدية، كذلك فان المشكلة قد تاخذ ابعادا اكثر تعقيدا اذا ما كثرت اطرافها الحكومية بمعنى ان تصبح الشركات العامة طرف مدين لاطراف حكومية (الكهرباء - التليفونات - البريد) ودائن لعدد اخر منها وهو ما يخلق ازمة تداخل المديونيات (Cross-Debts). ويعد التخلص من هذه المشكلة من الامور الهامة حيث انها عادة ما تكون مكلفة وتستهلك وقت طويل وكثير من الحكومات قد يتدخل لحل هذه المشكلة سواء بضمان سداد تلك المتأخرات او الديون او شطبها.(١١)

وانطلاقا من هذه الوضعية كان على الحكومات ان تتجه للتعامل مع تلك الاوضاع على مستويين على النحو التالي:

(١٠) للمزيد من المعلومات راجع:

- Kenneth Hanf, The Political Economy of Ecological Modernization: Creating a Regulated Market for Environment Quality, in Micheal Moran & Tony Prosser (eds.), Privatization and Regulatory Change in Europe, Buckingham: Open University Press, 1994, PP. 126-143.
- Siro Lombardini, Privatization in Market Economies and for Building a Market Economy, in Ferdinando Targetti (editor), Privatization in Europe "West and East Experiences", Worcester: Billing and Sons Ltd., 1992, PP. 121-130.

(11) Khaled Fouad Sherif, Op.Cit., P.6.

أولاً: محاولة إيجاد مصادر لتمويل عمليات الخصخصة

تستلزم اتمام عمليات الخصخصة في الدول ذات الموارد المالية الضعيفة والتي لا تستطيع تعبئة ما هو مناسب للقيام بتنفيذ برامج طموحة للخصخصة إيجاد الوسائل المناسبة للتغلب على ذلك الوضع من خلال:

- وضع شروط ميسرة للسداد رغم ان ذلك قد يعوق هدف اساسي للخصخصة الا وهو التخلص من ازمات السيولة فقد نجحت كل من بنجلاديش وشملي وبريطانيا في بيع بعض شركاتها بعد موافقتها على سداد المشتريين لقيمة الاسهم بعد مدة زمنية طويلة نسبياً، كذلك سددت شركة بوينج مبلغ ٩٥ مليون دولار كندي نقداً عند شرائها لاسهم شركة هافيلاند ايركرافت اوف كندا على ان تسدد مبلغ ٦٥ مليون دولار باقى على اقساط، وفي بريطانيا عند بيع شركة الغاز البريطانية تم البيع على ثلاثة دفعات الاولى في ديسمبر ١٩٨٦ والثانية في يونيو ١٩٨٧ والثالثة في ابريل ١٩٨٨، كما وافقت جمهورية افريقيا الوسطى على بيع اصول شركة (SICPAD) على ان يتم سداد قيمتها على سبع سنوات. ويلاحظ ان تلك التسهيلات لابد ان تكون لها مرجعية قانونية واضحة فقد عانت حكومة بنجلاديش من مخاطر تمويل عمليات الخصخصة دون الحصول على ضمانات وعلى العكس نجد التشريعات البريطانية الخاصة بمسائل السداد على اقساط تنص على ضرورة تسجيل الاسهم التي تقسط قيمتها باسم احد البنوك الضامنة لحين سداد القيمة كاملة.

- يعد الاقراض المباشر من الوسائل المقبولة لتمويل عمليات الخصخصة حيث تتجه الدولة نحو توفير مصادر ائتمان بشروط افضل من شروط السوق فقد تتبنى الحكومات سياسات تشجيعية تقلل نسبة الفوائد على القروض المخصصة لهذا الغرض هذا الى جانب العديد من الوسائل الائتمانية الاخرى التي يمكن استخدامها في هذا الاطار. وفي حالات عديدة قدمت الحكومات حوافز للمصارف للتوسع في تقديم المساعدات والتسهيلات المالية لصغار المستثمرين كالقروض التجارية التي حصل عليها العاملين ورجال الادارة في العديد من الشركات التي تمت خصصتها. (١٢)

(١٢) نجوى عبد الله عبد العزيز سمك، امكانية التحول الى القطاع الخاص في الصناعات التحويلية في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ١٩٩٤، ص ٤٧-٤٩.

- التوسع فى استخدام اساليب الخصخصة التى لا تتطلب بالضرورة توافر سيولة مالية مثل مقايضة الديون الخارجية للحكومة باسهم فى الشركات التى تمتلكها وذلك فى ظل اطار قانونى محدد كما هو متبع بكثرة فى شيلى والمكسيك والفلبين، او التوسع فى بيع اسهم الشركات لاتحادات العمال المساهمين كما هو الحال فى دول اوروبا الشرقية وبالاخص المجر هذا بالإضافة الى افكار كالتى نوه عنها فى الفصل الثانى مثل صناديق الاستثمار والكوبونات.

- هناك عدد من الحوافز الاخرى التى يمكن للحكومات من خلالها بتشجيع الافراد على شراء اسهم الشركات الحكومية المطروحة للبيع ففى شيلى تضمنت هذه الحوافز تخفيض حجم الدخل الخاضع للضريبة بمعدل ٢٠٪ من قيمة ما يشتريه المستثمرين من اسهم فضلا عن اعفاء بعض الاسهم من الضرائب. كذلك تحاول العديد من الدول الاستفادة فى هذا الاطار من المنح التى قد تقدمها الهيئات الدولية لدفع جهود الخصخصة مثل البنك الدولى ومؤسسة التمويل الدولية وبنكى التنمية الاقريقي والاسيوى.(١٣)

ثانيا: التعامل بمنطق السوق مع القطاع العام

ويقصد فى هذا الاطار التعامل مع وحدات القطاع العام باعتبارها وحدات انتاج خاصة لها من الامتيازات ما هو متعارف عليه للقطاع الخاص وعليها من حقوق بنفس القدر الذى يتحمله. وفى هذا الاطار يمكن الاشارة الى عدد من الاقتراحات:

- على الحكومات ان تظهر المزيد من الاستعداد لوضع نهاية للانشطة غير ذات الجدوى فى القطاع العام. فالشركات صاحبة الخسائر المزمنة والتى لا توجد اى اشارة لتحسن اوضاعها يجب تصفيتا مع مراعاة التعامل مع مشاكل العمالة.

- على الحكومة تحرير شركاتها العاملة فى المجالات الاقتصادية المتنوعة من مسئولية تنظيم نظم الرفاهة الاجتماعية ومحاولة احداث نوع من التوازن بين الاجور وتكاليف المعيشة بعيدا عن ميزانيات تلك الشركات حيث ان اسلوب اقامة وحدات اقتصادية يكون عليها مواجهة الحاجات الضرورية للشعب باساليب غير اقتصادية قد اثبت عدم جدواه للنمو والتقدم الاقتصادى.

(13) Charles Vuylsteke, Op. Cit., PP.145-149.

- يجب على الحكومة ان تعلم ان دخولها فى مشروعات جديدة سيؤتى بنفس النتائج التى شهدتها الخبرة السابقة، وان تعى دورها الجديد كمشجع لنمو قطاع الاعمال. فقد يكون بإمكان الحكومة ان تتدخل فى اعمال مشتركة مع القطاع الخاص ولكن على اساس من التحديد لدور كل من الطرفين.

- فى اطار الدور الجديد يكون على الحكومة تطوير ادائها كمشجع لقطاع الاعمال من خلال دعم المسائل التمويلية والبحوث والتطوير وادخال التكنولوجيا المتطورة. كما يكون عليها انجاز نوع من الشراكة مع قطاع الاعمال تقوم على المصالح المشتركة لا تطبيق سياسات الاستبعاد والتعويق.(١٤)

وفى اطار التعامل مع الاوضاع الاقتصادية الداخلية كاحد معوقات التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فانه يجب الاشارة الى ان هاجس فقدان الدولة للسيطرة على سرعة واتجاه التنمية وبالاخص فى القطاع الصناعى قد يقود الى اتهامها بالتخلى عن هدف رفاهية الشعب والتحول نحو هدف الربح الخاص وحتى ان كان هذا الاتهام خاطى فانه يحمل فى طياته ثقلا سياسيا قد لا تريد الحكومة مواجهته. كذلك فان هناك تخوف عام لدى الحكومات من اللوم من ارتفاع اسعار الاستهلاك نتيجة خصخصة الشركات العامة حيث تصبح قوى السوق هى المؤثرة على تحديد الاسعار لا القرارات الحكومية الامر الذى قد يقود الى عدم استقرار النظام او فقدان اعضاء الحكومة لمناصبهم وبالاخص اذا صاحب تلك الزيادة فى الاسعار اعمال عنف وتظاهرات. فى الوقت نفسه لا يجب ان يكون هناك تسليما بان تطبيق برنامج الخصخصة قد يتم دون تكاليف مالية تتحملها الخزانة العامة للدولة حتى رغم وجود المساعدات الفنية التى تقدم بواسطة الجهات المانحة وبالاخص بالنسبة للدول النامية التى تفتقد الى الخبرات والكفاءات فى مسائل التقييم والاعداد وهو ما يعنى ضرورة الاعتماد على جهات متعددة خارجية من اجل تقديم النصح والمشورة فى المسائل الفنية بل انه فى بعض الاحيان قد يكون من الاجدى لبعض الحكومات الاستمرار فى تقديم الدعم المالى لبقاء الشركات العامة فى العمل بدلا من دفع مقابل للاستشارات. وعلى ذلك فانه قد يكون من الصعب على الحكومة مواجهة اتهامات المعارضة بالتبذير فى الانفاق على الاستشارات الاجنبية اذا لم تستطع اثبات ان نفقات الخصخصة اقل من الاستمرار فى تقديم الدعم للمشروع فى ظل الملكية العامة، ومن الهام ان تثبت الحكومة وتؤكد على ان عائداتها طويلة الاجل من الضرائب الناتجة عن ارباح

(14) Iliya Harik, Op. Cit., PP. 20-21.

وانتاجية الشركات المخصصة يمكن ان يعوض ان لم يكن سيتجاوز كل هذه النفقات. ويبدو انه من الضروري ان تكون الحكومة على وعى دائم بما هي مقدمة على خصصته لتظل لها السيطرة على اسعار السلع التي ترى انها اساسية حتى تضمن عدم حدوث هزات يكون لها اثر سياسى، وعليها فى الوقت نفسه التأكد من اجراءات ما بعد البيع وما تنص عليه العقود والتأكيد على احترامها من حيث السداد وفقا لما تم الاتفاق عليه والمسائل المتعلقة بحقوق العمال ويبدو واضحا ان فشل المشتري فى تنفيذ الاتفاقات التى نص عليها فى العقد قد يضع الحكومة فى موقف صعب حيث يؤدى التراجع الى تقوية حجج المعارضة بشأن عدم جدوى الاخذ بسياسة الخصخصة.

ونهاية ومن اجل ضمان نجاح برنامج الخصخصة على الامد الطويل لابد ان تؤكد الحكومة على ان برنامجها لا تراجع عنه وان قرارها الخاص بخصخصة الشركات المملوكة للدولة هو قرار حاسم وذلك لانه اذا استشعر المشترون المحتملون باى تشكك فى نوايا الحكومة فانهم سيتجنبوا مخاطرة التضحية براس مالهم فى شراء الشركات المعروضة للبيع او على الاقل سيتقلص عدد المشتريين المحتملين الى اقل قدر ممكن.

وبانتهاء هذا الباب تكون الدراسة قد حددت ماهية التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص وما يدفع الدولة لتبنى تلك السياسة، إلى جانب تحديد اساليب التحول من الملكية العامة إلى القطاع الخاص والبدائل التي يمكن الاعتماد عليها اذا ما وجدت الحكومة صعوبه فى تتبع الأساليب المباشرة. كذلك قدم هذا الباب نموذج واضح المعالم وفقا للخبرات الدولية يمكن لصانع القرار الاعتماد عليه فى تنفيذ سياسة الخصخصة على المستوى القومى.

فى الوقت نفسه استطلعت الدراسة من خلال هذا الباب الآليات التى أفرزتها الخبرات الدولية فى التعامل مع المعوقات التى أبرزتها تطبيقات سياسة الخصخصة ومن أهمها قضية العمالة والمخاطر السياسية وعدم مواعاة الأوضاع الاقتصادية.

الباب الثانى

البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة

الى القطاع الخاص

ويعبر هذا الباب عن دراسة الحالة التى تعتبرها الدراسة مناط اهتمامها والمكون الرئيسى الثانى من المشكلة البحثية وفقا لما ورد فى مقدمتها. وإذا كان الهدف الاساسى من وراء دراسة الحالة هو تقويم البرنامج المصرى والتعرف على ما يعترض طريقه من عقبات ومحاوله وضع حلول لها، فان الباب يبدأ بفصل يتم من خلاله تتبع تطور العلاقة بين القطاعين العام والخاص فى مصر لوضع سياسة التحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص التى تتبناها مصر حاليا فى اطار سياقها السياسى والاقتصادى والاجتماعى.

اما الفصل الثانى فيبدو مهتما بملاحقة الجوانب القانونية والتنظيمية فى البرنامج المصرى وذلك قبل ان يتعامل الفصل الثالث مع الواقع التطبيقى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر من خلال ثلاثة دراسات للحالة نخلص منهم فى فصل اخير لتقويم لاعمال البرنامج المصرى للتحويل خلال مدة الاطار الزمنى للدراسة من حيث تماشيه مع القواعد التى تم الاستقرار عليها لادارة برامج التحويل فى الباب الاول من هذه الدراسة الى جانب ملاءمته والقواعد القانونية والتنظيمية التى قام على اساسها وذلك قبل اقتراح عدد من التوصيات الختامية.

الفصل الأول

الإقتصاد القومي المصري وتطور العلاقة بين العام والخاص

CODESRIK-LIBRARY

الفصل الاول

الاقتصاد القومى المصرى وتطور العلاقة

بين العام والخاص

يهدف هذا الفصل الى تتبع تطور الاقتصاد المصرى من خلال مراجعة بعدين اساسيين الاول وينصرف الى طبيعة الاقتصاد من حيث اعتماده على الحكومة او القطاع الخاص سواء كانت وطنية او اجنبية والسياسات الحاكمة لذلك التوجه او تلك، الثانى وينصرف الى الشكل التنظيمى التى اتسمت به الشركات العاملة فى مصر خلال المراحل المختلفة وطبيعة انشطتها وتكوينها.

ولا يعنى هذا الفصل كثيرا بتقويم التجارب المختلفة التى خاضها الاقتصاد المصرى بل يركز بالاساس على الرصد والتحليل لواقع هذه التجارب وفق المنظور السابق ذكره حيث ان متابعة مؤشرات الاداء الاقتصادى الكلية وسياساته المالية والتجارية المتعاقبة لن تساهم فى تحقيق الغرض الرئيسى المبتغى من هذا الفصل والمتمثل فى وضع عملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر مع بداية التسعينات فى سياقها التاريخى توخيا لربط الماضى بالحاضر والقاء المزيد من الضوء على البيئة التى اقدمت من خلالها القيادة السياسية المصرية للتوجه نحو سياسة الخصخصة.

وسيتيم تقسيم الفصل الى مبحثين يمثل الاول مرحلة ما قبل ثورة يوليو، اما الثانى فيعبر عن فترة ما بعد الثورة. وسيتناول كل من المبحثين تطور الاقتصاد المصرى فى فترات تاريخية اكثر تحديدا تبدا كل منها بتحول فى نسق الاقتصاد المصرى من توجه الى اخر، او المزيد من الميل نحو نفس التوجه.

المبحث الاول

الاقتصاد المصرى قبل ثورة يوليو ١٩٥٢

ويتعامل هذا المبحث مع الاقتصاد المصرى فى ظل سياسات محمد على، وفى ظل الاحتلال البريطانى، ومع انشاء بنك مصر، واخيرا فترة ما بعد ازمة الكساد العالمى.

اولا: الاقتصاد المصرى وسياسات محمد على

حتى دخول الفرنسيين مصر ظلت الأنشطة الاقتصادية متواضعة ولكن يبدو عليها الطابع الفردى وكانت هناك ملكية خاصة متوافرة للأفراد الا ان اصحاب الحرف والتجار والمزارعين لم يستطيعوا فى الاغلب الاعم تكوين طبقة راسمالية قوية متماسكة نتيجة للفرض الجزافى الدائم للضرائب الى جانب عدم الاستقرار السياسى. ورغم ذلك ظل التجار يتمتعون بوضع افضل نسبيا لتملكهم قدرا من رؤوس الاموال التى لو اتاحت لها الظروف المواتية كانت ستمثل استثمارا جيدا كذلك شهدت هذه الطبقة ضربات متوالية من الفرنسيين التى تسببت سياستهم فى اغلاق الكثير من التجار لوكالاتهم وترك الكثير من اصحاب الحرف لصناعتهم.

ومع وصول محمد على الى حكم مصر فى بداية القرن التاسع عشر عام ١٨٠٥ عرفت مصر للمرة الاولى فى تاريخها الحديث مسالة تدخل الدولة بشكل مكثف فى الامور الاقتصادية حيث اصبحت الدولة تملك تقريبا جميع عناصر الانتاج من مصانع ومعدات ومعامل اراضى وانظمة رى وطرق ووسائل تخزين ونقل نهري وبحرى والات زراعية.

ولم يكن للنشاط الخاص دور كبير فى المجال الاقتصادى باستثناء الحرفيين الذين لم يجدوا ايضا فرص التشجيع حيث ان الصناعات الحرفية القديمة اضعفها الاحتكار الذى فرضه محمد على، ورغم تخفيف محمد على من قبضته فى اواخر عهده الا ان تلك الصناعات كانت قد دخلت مرحلة من الركود الطويل ولم تستطع التغلب على الصعوبات التى كانت تعترضها والتى كان من اهمها الحصول على المواد الاولية وراس المال.

وإذا كان بالإمكان ادراج سياسات محمد على المختلفة تحت ما يعرف بنمط راسمالية الدولة والذي ينصرف الى مجموع العلاقات بين الدولة وراس المال والتي تسمح للدولة بتوجيه العمليات الاقتصادية وتنسيقها وتخطيطها فان محمد على كذلك وضع بذور الراسمالية فى مصر الحديثة بأقراره لمبدأ الملكية الخاصة فى الاراضى الزراعية كما ان خروج الاقتصاد المصرى من حالته الساكنة الى اقتصاد مفتوح للتصدير من خلال ما يعرف بتتجير الزراعة كان معناه الخروج من الحالة الاقطاعية والتي تعنى الاكتفاء الذاتى الى الحالة الراسمالية التى تعنى الانتاج من اجل السوق العالمى.

وعلى ذلك فانه يمكن القول ان بذور الراسمالية فى مصر نشأت على عكس اوربا من اصول زراعية وليست اصول جرفية او صناعية حيث ان محمد على حطم بنظامه الاحتكارى طبقة التجار المحليين وطبقة الحرفيين فعرقل بذلك نمو طبقة وسطى مصرية وعوق النمو الصناعى الفردى. (١)

وقد استطاع محمد على من خلال سياساته ان يقيم دولة مركزية متدخلة فى النشاط الاقتصادى حيث استخدم ما بين ٦٠ الى ٧٠ الف عامل اى نحو ٦ الى ٧٪ من قوة العمل فى البلاد انذاك بهدف انشاء صناعة وطنية متطورة وتكوين صناعات مغذية لكل من الجيش والاسطول، وبحلول عام ١٨٣٠ كان هناك ما يقرب من ثلاثين مصنعا للقطن وعدد كبير من مصانع الحرير والصوف والكتان وقصب السكر والصابون والورق والزجاج بل ان الآلات البخارية كانت قد بدأت تدخل الى مصر للمرة الاولى فى مصانع النسيج والورق وضرب الارز. وكانت الدولة تحتكر جميع هذه الصناعات تحت اشراف وزارة خاصة هى "ديوان الفبريقات" وكانت هناك شبكة مدارس فنية ومدارس لاعداد المهندسين تقوم بتوفير الكوادر. وقد اعتمدت الدولة على خبراء وعمال من اوربا لتعليم القوة العاملة المصرية فكانت اغلبية الخبراء من فرنسا اما العمال المتخصصون فكان معظمهم ايطاليين وكان هناك عدد كبير من اليونانيين فى كل مكان. (٢)

(١) د. محمود متولى، الاصول التاريخية للراسمالية المصرية وتطورها، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٤، ص ٥٩:٥٥.

(٢) كاترين كوكرى فيدروفيتش - دانييل هيمرى - جان بيبيل، التنمية: تجارب واشكاليات، ترجمة د. لورين ذكري، القاهرة: دار العالم الثالث، ١٩٩٣. ص ١٤٧-١٤٨.

وقرب انتهاء حكم محمد على وتحديدا في ١٦ اغسطس ١٨٣٨ جاء الاتفاق الانجليزي العثماني حول اعادة النظر في تعريف سنة ١٨٢٠ والتي كان قد انتهى العمل بها في مارس من سنة ١٨٣٤ ذلك التعديل الذي كان يستهدف تحطيم كل الاساليب الاحتكارية في الامبراطورية العثمانية وقد وجهت بالدرجة الاولى ضد محمد على ونظام الاحتكارات الحكومية الذي يتبعه(٣)

الامر الذي قاد نحو نهاية واقعية لسياسة الاحتكار الذي انتهى رسميا عام ١٨٤١ عندما الغى محمد على احتكاره للغلال والبذور الزيتية ثم بدأت الاحتكارات تتهار الواحد تلو الاخر زراعيًا وصناعيًا. وكانت واحدة من النتائج الطبيعية ان يبدأ بعض الصناع الذين تلقوا العلم في اوروبا في عهد محمد على وتدريبوا في المصانع الحكومية يشتغلون لحسابهم الخاص.

وبانتهاء نظام محمد على الاحتكاري بدأت مصر في الاتجاه بشكل متسارع في طريق الارتباط بعجلة الاقتصاد العالمي نتيجة لزراعة القطن بالذات وحتى الاحتلال البريطاني لمصر عام ١٨٨٢ يمكن الحديث عن عدد من السمات التي مثلت في مجموعها وضعية الاقتصاد المصري خلال هذه الفترة:

- المزيد من الاستقرار لممارسات الملكية الفردية وبالاخص فيما يتعلق بالاراضي الزراعية والتي وضع اطارا قانونيا لتحديدها وهو ما يمثل اهمية كبرى لما مثلته الاراضي الزراعية من عماد للاقتصاد المصري في ذلك الوقت.
- نمو الادارة المصرية وتعمدها وظهور طبقة الموظفين والاداريين ومشاركتهم الى حد ما في مجرى الامور الاقتصادية بما لهم من نفوذ اداري واجتماعي وما يتمتعون به من دخول مضمونة.
- ظهور المهن الحرة كالتجار والاطباء والمحامين والصحفيين والادباء والتي ادت الى وجود قوى مساعدة للتحويل الراسمالي.

(٣) نصت هذه المعاهدة على السماح لرعايا بريطانيا بالاتجار في المنتجات الزراعية والصناعية في جميع انحاء الامبراطورية العثمانية بما في ذلك مصر دون قيد او شرط، كما انها لغت الحظر المفروض على تصدير بعض السلع بمقتضى نظام الاحتكار الحكومي. وقد حددت المعاهدة ضرائب الواردات على اساس ٣% بالاضافة الى ضريبة قدرها ٢% على تجارة التجزئة والغيت الضرائب الاضافية على الواردات الى جانب تحديد ضرائب الصادرات بواقع ١٢% منها ٣% يدفعها المصدرون الاجانب.

- تراكم راس المال لدى التجار نتيجة للازدهار فى المحاصيل النقدية وبالذات القطن.
- تغلغل المذهب الاقتصادى الحر نتيجة للاحتكاك مع الاوروبيين والغزو الاقتصادى الاوروبى بما اقامه من بنوك ومصارف وركائز تحمى وجوده وتدفق رؤوس الاموال الاجنبية على مصر.(٤)

ثانيا: الاقتصاد المصرى تحت الاحتلال البريطانى

- ومع احتلال بريطانيا لمصر اراد المستعمر فتح مصر كسوق للسلع والمنتجات البريطانية بصفة خاصة والاوروبية بصفة عامة حيث حرص على اغلاق ابواب المصانع الحكومية وبيع مغازل القطن ومصانع النسيج....الخ. وحتى عام ١٩١٠ قتل المستعمر كل محاولة لانشاء اى صناعة وحرص ان تكون مصر مزرعة لبريطانيا ولانتاج محصول رئيسى واحد وهو القطن. وبشكل عام فانه بالامكان الحديث عن عدد من السمات تمثل الخطوط العامة لسياسة بريطانيا الاقتصادية فى مصر حتى اندلاع الحرب العالمية الاولى:
- العمل على جعل مصر وحدة زراعية فى النظام الراسمالي الاقتصادى العالمى عن طريق التوسع فى تطبيق مبدا التخصص الزراعى وبخاصة زراعة القطن فاصبحت البلاد تهتم اهتماما كبيرا بزراعته.
 - اعتمدت بريطانيا فى توجيه السياسة المصرية اعتمادا على الجهاز المصرفى والبنوك ومؤسسات الائتمان كاداة لتحقيق التبعية فبدلا من ان تقوم المصارف بتجميع المدخرات القومية وتوجيهها نحو تحويل المشروعات الانتاجية إقتصرت مهمتها على تمويل التجارة الخارجية لتسهيل تصدير المنتجات الاولى واستيراد المنتجات المصنعة.
 - القضاء على الحياة الصناعية فى البلاد ومحاربة اقامة الصناعة بها وجعلها عالية على الدول الاوروبية فى حياتها الاقتصادية حيث تم الغاء البعثات الصناعية الى الخارج واغلقت المصانع التى كانت موجودة من قبل الاحتلال وبيعت الورش والمعامل والغيت دار سك النقود والطوائف الحرفية وحرمت الصناعة المصرية من اية حماية جمركية وظلت بريطانيا توحى بان الصناعة لا يمكن ان تتجح فى مصر لان عوامل قيامها لا تتوافر فى البيئة المصرية.(٥)

(٤) د. محمود متولى، مرجع سابق، ص ص ٦٠:٦٢.

(٥) المرجع السابق، ص ص ٨٣:٨٩.

الا ان السمات لم تمنع من تكون العديد من الشركات فمع نهاية القرن الماضى كان عدد الشركات فيما عدا قناة السويس ٧٨ شركة براس مال مدفوع وسندات قيمتها ٢١١٦٧٥٧٥ جنيه ومن هذه الشركات ٤٥ شركة اجنبية براس مال وسندات قيمتها ١٩١٠٨٨٩٣ جنيها وهو ما يمثل جملة الاستثمارات الاجنبية فى مصر بينما الشركات الاخرى وعددها ٣٣ شركة فهى شركات صغيرة براس مال محلى ولا يزيد عن ٢٠٥٨٦٨٢ جنيه. ومن الملاحظ ان راس المال الاجنبى المستثمر فى مصر لم يات من دولة واحدة رغم احتلال راس المال البريطانى المقدمة بالنسبة لروؤس الاموال الاخرى واهمها الفرنسية وكانت اهم الشركات البريطانية شركتين لغزل ونسج القطن وشركتين للملح والصودا.

وطبقا لاحصاء الشركات المساهمة لعام ١٩٠٧ فقد بلغت عدد الشركات الصناعية ٣٧ شركة من اجمالى الشركات القائمة وعددها ١٥٨ شركة باستثناء شركة قناة السويس، كذلك اوضح الاحصاء ان راس مال هذه الشركات الصناعية كان مدفوعا بالكامل اضافة الى ذلك تم اصدار سندات بحوالى ٣,١٣٩ مليون جنيه وهو ما يدل على تعطش الصناعة للاموال الا ان الاموال الاحتياطية للشركات الصناعية بلغ ٦٦٨ الف جنيه بنسبة ٨٪ من راس المال وهى نسبة هامشية وتدل على ضعف القطاع الصناعى.(٦)

وعموما فانه خلال تلك الفترة شهدت مصر بداية للتراكم الراسمالى الوطنى لدى الكثيرين من المصريين وبالذات كبار الملاك بما تجمع لديهم من مبالغ كبيرة سواء نتيجة لنظام المزارعة او لنظام تاجير اراضيهم إلا ان تلك روؤس الاموال كان يتم انفاقها فى ثلاثة قنوات رئيسية وهى شراء المزيد من الاراضى الزراعية، وشراء المنازل والعقارات السكنية فى القاهرة والاسكندرية، والتمتع باستهلاك المزيد من السلع الاستهلاكية والكمالية الواردة من اوروبا. ولم تكن هناك اية محاولات جادة من اصحاب روؤس الاموال للمخاطرة فى اقامة مشروعات صناعية.

وقد اقتضت الضرورة مع بداية الحرب العالمية الاولى انشاء عدد من الصناعات وذلك لصعوبة المواصلات وقلة البضائع المستوردة من الخارج والبحث فى خلق مشروعات صناعية تقوم على الخامات المحلية وذلك لسد حاجة النقص الذى احس به الشعب من جهة وكفاية مطالب جيوش الحلفاء من جهة اخرى. وقد انشأت الجهود الفردية مصانع غزل ونسج

(٦) د.عبد السلام عبد الحليم عامر، الراسمالية الصناعية ودورها فى مصر فى مرحلة المشروعات الحرة (١٩١٦-١٩٥٧)، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٢، ص ص ٢٥-٢٧.

المنسوجات القطنية والكتانية والصوفية وزادت الانوال التي انتشرت فى القرى والمدن، وكثرت معاصر الزيوت ومصانع الدباغة ومطاحن الغلال والورش والصناعات اليدوية الدقيقة. وقد لعبت ظروف الحرب دور الحماية الجمركية مما ساعد على تطور هذه الصناعات دون اى منافسة. (٧)

وطبقا لاحصاء عام ١٩١٥ بلغ بيان عدد الشركات المساهمة ما يلى: شركات الحلج سبع شركات قيمة راس مالها بما فيها السندات المصدرة ١,١٥٩ مليون جنيه وكانت اهم شركات هذا القطاع شركة حلاجى الاقطان المصرية التى قدر راسمالها بحوالى ٤٨٤ الف جنيه، وقطاع البناء والتشييد وبلغ عدد شركاته تسع شركات قيمة رؤوس اموالها ٤١٥ الف جنيه وكانت اهم شركاته شركة الاسمنت المصرية بالمعصرة والشركة الصناعية المصرية للمباني، وقطاع الصناعات الغذائية وكان عدد شركاته ست شركات راسمالها ١,٤ مليون جنيه واهم هذه الشركات شركة الثلج المصرية وشركة الملح والصودا، اما قطاع الدخان والسجائر فكان عدد شركاته ثلاث شركات قدرت رؤوس اموالها بحوالى ٩٩٩ الف جنيه وكانت اهم شركاته شركة سجائر نستور جانكليس، بينما كان لقطاع ضرب الارز شركة واحدة هى شركة معامل ضرب الارز بالاسكندرية ورشيد وبلغ راسمالها ١٦٢ الف جنيه. (٨)

ويمكن اعتبار اهم ما يميز هذه الفترة هو بداية التدخل الحكومى فى الاقتصاد الوطنى فى حقبة ما بعد محمد على حيث اوجدت الدولة نظام البطاقات بسبب عدم توافر السلع التموينية وانقطاع الواردات الى جانب تكوين لجنة الصناعة والتجارة الذى كان تقريرها بمثابة وثيقة حية عكست الظروف الاقتصادية التى كانت تعيشها مصر والعمل الواجب القيام به.

وقد اتسمت فترة ما بعد الحرب العالمية الاولى وحتى نهاية العشرينات من هذا القرن بظهور ميل لدى الراسمالية فى مصر نحو الدخول بشكل اكثر كثافة الى ميدان الصناعة نتيجة انخفاض ارباح الزراعة بسبب انخفاض اسعار القطن وتعذر استيراد معظم السلع الصناعية وتصفية اعمال بعض الراسماليين الاجانب الامر الذى فتح السوق الصناعية امام الراسمالية الوطنية بالاضافة الى ازدياد البطالة بين العمال وقبولهم العمل باجور منخفضة الامر الذى مثل نوع من الميزة المحفزة للصناعة والمغرية للراسمالية الوطنية للمخاطرة والدخول فى انشاء شركات ذات طبيعة صناعية.

(٧) د. محمود متولى، مرجع سابق، ص ٩٣.

(٨) د. عبد السلام عبد الحليم عامر، مرجع سابق، ص ٢٣.

ثالثاً: الاقتصاد المصرى وإنشاء بنك مصر

لعب تأسيس بنك مصر دورا كبيرا فى تحول استثمارات كبار الملاك الى الصناعة بعد ان كان نشاطهم قبل انشائه نشاطا فرديا وذلك من خلال استقطاب البنك لرؤوس اموال الراسماليين الوطنيين ودفعها الى عمليات شراء الاسهم المالية فى اكثر من شركة والتمتع بعضوية مجالس الادارات فى تلك الشركات حيث كانت الادارة الحقيقية لهذه الشركات تقع تحت طائلة العضو المنتدب الذى كان يملك من القدرات الادارية والفنية ما يؤهله لادارة تلك الشركات وهو ما لم يكن متوافرا فى الاعضاء المساهمين المصريين. فقد زاد راس مال البنك الابتدائى والمدفوع للبنك من ٨٠ الف جنيه فى عام ١٩٢٠ الى مليون عام ١٩٢٧ وزادت احتياطياته وارباحه غير الموزعة من ٧ الاف جنيه عام ١٩٢١ الى ٤,٥ مليون جنيه فى عام ١٩٥١ ومثل راس البنك واحتياطياته فى العام نفسه ٢٥,٦% من إجمالى رؤوس اموال واحتياطيات البنوك التجارية فى البلاد. كذلك زادت الودائع لدى البنك من حوالى ٢٠١ الف جنيه فى عام ١٩٢٠ الى حوالى ٦١,٦ مليون جنيه فى عام ١٩٥١ إضافة الى زيادة ودائع نظام التوفير الذى ادخله البنك عام ١٩٢٨ من حوالى ١٤٠ الف جنيه فى هذه السنة الى ٣,٦ مليون جنيه عام ١٩٥١. وزادت ودائع الحكومة لديه لاقرض الصناعات القائمة من ١٠٠ الف جنيه عام ١٩٢٠ الى اكثر من مليون جنيه عام ١٩٣٦. وإجمالا زادت الودائع الجارية والاجلة والتوفير والحكومية لدى البنك الى حوالى ٦٦,٢ مليون جنيه عام ١٩٥١ مثلت حوالى ٢٤,٣% من إجمالى الودائع لدى جميع البنوك التجارية فى مصر.

وقد بلغ راس مال شركات بنك مصر الصناعية التى اسسها بين عامى ١٩٢٢ و ١٩٣٨ حوالى ٢,٥ مليون جنيه اى حوالى ٤٥% من راس مال جميع الشركات الصناعية المساهمة الجديدة بما فيها تلك التى اسسها وسيطر عليها راس مال اجنبى فى الفترة نفسها. وفى عام ١٩٣٨ انتج فى مجموعة مشروعات بنك مصر اكثر من نصف إجمالى منتجات الغزل والنسيج فى مصر بل انه فى عام ١٩٤٨ كان يعمل فى مصانع مجموعة البنك حوالى ٢٠% من إجمالى العاملين فى الصناعة المصنعية التى تستخدم ١٠ عمال فاكثر. كذلك سيطر البنك عام ١٩٤٩ على ٣٥% من إجمالى رؤوس اموال مؤسسات الغزل والنسيج فى البلاد بعد

ان امتلكت شركة مصر للغزل والنسيج فى المحلة الكبرى وشركة مصر للغزل والنسيج فى كفر الدوار حوالى ٢٠٢ الف مغزل آلى من بين ٣٢٧ الف مغزل فى البلد اى حوالى ٦٢٪ من اجمالى المغازل الآلية التى امتلكتها ١٢ شركة قائمة فى مصر فى ذلك العام. (٩)

وقد عملت الحكومة المصرية على مجاراة موجة التحول نحو الصناعة وذلك من خلال تقديم مساعدات مباشرة وغير مباشرة للصناعة الوليدة وذلك على النحو التالى:

- اخذت الحكومة اخيرا بتوصيات لجنة التجارة والصناعة وانشأت مصلحة التجارة والصناعة فى ابريل عام ١٩٢٠ وجعلتها تابعة لوزارة المالية.
- اصدر مجلس الوزراء قرارا فى ٣١ مايو عام ١٩٢٧ انشى من خلاله ادارة للشركات بوزارة المالية لمراقبة الشركات ومتابعة ادائها واجراء تفتيش سنوى عليها.
- الفت وزارة المالية مجلس استشارى لمصلحة التجارة والصناعة للنظر فى جميع الاقتراحات التى تعرضها عليه المصلحة وابداء الراى فيها ورفعها لوزارة المالية وقد شملت عضوية المجلس اعضاء فى مجلس الشيوخ وعدد من رجال الصناعة.
- اقرت الدولة مبدا التسليف الصناعى لتشجيع الصناعة بتوفير التمويل اللازم لها لذا طلبت من بنك مصر التعاون معها فى هذا الامر على اعتبار ان عضوين من اعضاء لجنة التجارة والصناعة كانا من اعضاء مجلس ادارته، ولانه كان المصرف القومى الوحيد فى مصر. وقد قامت الحكومة فى ٢٦ يونية عام ١٩٢٢ بايداع مبلغ ٥٠ الف جنيه ليقوم البنك باقراضها لرجال الصناعة المصريين وفى عام ١٩٢٧ اودعت ٢٠٨٧٨٣ جنيه اضافية. وعلى ذلك تطور عدد المستفيدين من رجال الصناعة من ٣٢ مقترضا عام ١٩٢٤ الى ٧٩ مقترضا عام ١٩٢٦ ثم ١٠٩ مقترضا عام ١٩٢٧ واخيرا ٢٤٦ مقترضا عام ١٩٣٢ حين فاق حجم القروض الدعم الحكومى وبلغت ٨٠٣٨٢٤ جنيهها.

(٩) د. طه عبد العليم، تطور الراسمالية الصناعية المصرية (خلفية تاريخية)، فى د. طه عبد العليم (محرر)، مستقبل الراسمالية الصناعية المصرية، القاهرة: مركز الاهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، ١٩٩٣، ص ٤٢:٤٣.

- عملت الحكومة على مساعدة الصناعة من خلال تقديم بعض التسهيلات الجمركية حيث جاء قرار الحكومة فى ٤ يونية ١٩٢٢ بتخفيض قيمة رسم الانتاج على المنسوجات القطنية فى مصر الى ٤% بدلا من ٨% وفق احكام الامر العالى الصادر بهذا الشأن فى ابريل عام ١٩٠١. كذلك إرتأت الحكومة الاخذ بنظام "الدروباك" ويقضى هذا عند تصدير المصنوعات المصرية بان يرد جزء من الرسوم الجمركية التى دفعت على المواد الخام المستعملة فى صناعة الاصناف المصدرة او الاصناف الاجنبية التى ترد الى البلاد ليجرى عليها اى تغيير كان فى هيئتها. وبشكل عام كانت وزارة المالية تدرس بجدية كل ما يقدم لها من طلبات او التماسات بشأن القيود الجمركية وتقوم باتخاذ القرارات وفق سياسة تشجيع الصناعة الوطنية.

- اصدرت وزارة المالية المصرية منشورا عام ١٩٢٢ نهيت فيه المصالح المختلفة الى وجوب تفضيل المصنوعات المحلية على الاجنبية اذا تساوت الشروط من ناحية النوع والتمن والملاءمة الامر الذى تطور فى السنوات اللاحقة حيث قرر مجلس الوزراء فى يناير ١٩٢٨ تفضيل مصنوعات شركة مصر لغزل ونسج القطن على مثيلاتها من المصنوعات الاجنبية متى تساوت معها فى الجودة والمتانة ولو زاد الثمن بمقدار ١٠%. وهو ما فتح الباب للعديد من الشركات للتقدم بطلبات مماثلة وافقت وزارة المالية على العديد منها. (١٠)

رابعاً: الاقتصاد المصرى فى اعقاب الكساد العالمى

اثرت ازمة الكساد العالمى فى نهاية العشرينات على الاقتصاد الوطنى المصرى بدرجة كبيرة حيث وجهت ضربة قوية الى الراسمالية المصرية الزراعية وهددت مصدر ثروتها الرئيسى وحدثت انهيارا فى احتمالات المزيد من التراكم الراسمالي فى قطاع الزراعة الا انها ساعدت فى توجيه الراسمالية المصرية اكثر من الفترة السابقة للتصنيع. فقد بدأت الراسمالية الزراعية فى الانهيار لاهتزاز اسطورة الدخل القائم على القطن ولم يعد باقيا امام كبار ملاك الاراضى للاحتفاظ بنفس مستوياتهم من الدخل والثروة الا تغيير مجال الاستثمارات وكان المجال الاكثر مناسبة هو الصناعة فى ضوء ما اكتسبته من مكاسب خلال الفترة الماضية حيث بات معامل الاستثمار فى الصناعة هو الاكبر والعائد

(١٠) د. عبد السلام عبد الحليم عامر، مرجع سابق، ص ص ٩٨-١٠٤.

أوفر والقيمة المضافة اعلى من القيمة المضافة فى مجال الزراعة. فى الوقت نفسه تسبب الكساد العالمى فى قلة تدفق السلع الاجنبية الى مصر ومن ثم اصبحت الحاجة ماسة الى البديل.

وقد اتخذت الحكومة من الاجراءات بما يتماشى والاضاع الاقتصادية المحلية والدولية حيث اصدر وزير المالية المصرى قرارا فى ٣٠ يوليو ١٩٣٠ حتم به على المصالح الحكومية تفضيل منتجات الصناعات الاهلية فى المناقصات العامة، وفى ٢٠ ديسمبر عام ١٩٣٤ صدر مرسوم ملكى بانشاء وزارة للتجارة والصناعة تقوم بعمل مصلحة التجارة والصناعة وان تميزت عنها بميزة ما لها من سلطة التنفيذ. وقد قسمت الى مصلحتين مصلحة للصناعة واخرى للتجارة الامر الذى اعتبر خطوة واسعة فى سبيل تنظيم الاعمال الحكومية الخاصة بالصناعة وزيادة فى سير هذه الحركة الصناعية. واستمرت الحكومة فى تقديم نفس التسهيلات السابقة من نظم التسليف بل كان هناك اتجاه لانشاء بنكا للتسليف الصناعى حال وتنفيذه ظروف الحرب العالمية الثانية.(١١)

وخلال الفترة من ١٩٣٤ الى ١٩٣٩ كانت جملة رؤوس اموال الشركات المساهمة المؤسسة ٢٦٩٩٨٥٠ جنيها منها ١٢٦٦٨٥٠ جنيها رؤوس اموال مصرية، اما رؤوس الاموال الاجنبية فكانت المحلية منها ٦١٩ الف جنيه والخارجية ٨١٤ الف جنيه وبذلك كانت نسبة رؤوس اموال الشركات المؤسسة خلال هذه الفترة هى ٥٣% للاجانب و٤٧% للمصريين. وارتفع عدد المنشآت الصناعية من ٧٠٣١٤ منشأة فى عام ١٩٢٧ الى ٩٢٠٢١ منشأة عام ١٩٣٧ تملك اصحاب الجنسيات غير المصرية ٢٩٨٨ منها فى حين تملك المصريون ٨٩٠٣٣ منشأة. فى الوقت نفسه كان ٢٦% من هذه المنشآت يعمل فى ١٧٨ نوعا من الصناعات و٧٤% يعمل فى ١٦ صناعة وتفرعت النسبة الاخيرة الى قسمين فى مجال النشاط الصناعى وهما: الصناعات التحويلية والخدمات وخصت الاولى ١٣,٥% والثانية ٦٠,٥%.

الا ان العدد لا يعكس واقع الراسمالية الصناعية المصرية الذى اتسم بالوهن حيث عملت ٦٠,٥% من مصانعها بالخدمات وهى ليست خدمات للصناعة وانما خدمات للافراد كعمل الخبز والتجيد وكى الملابس وتصليح الاحذية الى اخره. كذلك ظهرت الضالة واضحة

(١١) المرجع سابق، ص ص ١٤٨-١٥٢.

على عدد المصانع الكبرى التي يزداد فيها عدد العاملين عن ١٠ أفراد حيث مثلت تقريبا ٣٪ من اجمالى عدد المصانع بل ان ٥٢٪ من جملة عدد تلك المنشآت لا تستخدم عمالا ويقوم صاحب المصنع بكافة العمليات.(١٢)

ومع اندلاع الحرب العالمية الثانية شددت بريطانيا قبضتها على مصر وفرضت لمصلحتها اجراءات اقتصاد الحرب بحيث صارت جميع موارد مصر وثرواتها معبأة لجهود الحرب الا ان تلك الظروف التي ادت الى انقطاع الواردات عن مصر فى ظل وجود قوات الاحتلال واتخاذ مصر كقاعدة لقوات الحلفاء ادت الى زيادة رؤوس الاموال المستخدمة فى جميع الشركات المساهمة الصناعية منها والتجارية من ٨٦ مليون جنيه عام ١٩٣٩ الى ١٠٦ ملايين جنيه عام ١٩٤٥ وارتفاع رؤوس الاموال المستخدمة فى الشركات المساهمة الصناعية وحدها من ١٥ مليون جنيه سنة ١٩٣٩ الى ٣٣ مليون جنيه عام ١٩٤٦. كذلك بدا التركيب الصناعى فى مصر يتغير فبعد ان كان الجزء الاكبر من الانتاج الصناعى مبعثرا بين ورش صغيرة نسبيا بدا هناك نوعا من التركيز الصناعى النسبى حيث اصبح الجزء الاكبر من الانتاج محصورا فى عدد قليل من المصانع المزودة بالات حديثة نسبيا واصبح ٨٥٪ من العمال الصناعيين مركزين فى قرابة ٥٨٣ مصنعا بل ان نحو ثلث العمال الصناعيين اصبحوا مركزين فى ٦٤ مصنعا فقط.

وقد ارتفعت الارباح التى وزعتها الشركات المساهمة فى مصر من ٧,٥ مليون جنيه عام ١٩٤٢ الى قرابة ٢٠ مليون جنيه عام ١٩٤٦. وبينما كانت نسبة رؤوس الاموال المصرية قبل سنة ١٩٣٣ حوالى ٩٪ من جملة رؤوس الاموال المستثمرة فى المشروعات من صناعية وتجارية وغيرها فانه خلال الخمسة عشر عاما الممتدة من ١٩٣٣ الى ١٩٤٨ اصبحت رؤوس الاموال المصرية تمثل ٧٨,٧٪ من راس المال المستثمر لتلك الفترة تفهقر راس المال الاجنبى ليصبح ٢١,٣٪.

وخلال فترة الحرب العالمية الثانية استمر الراسماليين المصريين فى الحصول على نصيب الاسد من الدخل القومى فى شكل دخل من الارباح والفوائد ٣٦,٥٪ عام ١٩٣٩ ثم ٤٢,٤٪ عام ١٩٤٢ واخيرا ٤٠٪ عام ١٩٤٥ فى حين احتل الدخل من العمل المرتبة الثانية ٣١,٢٪ عام ١٩٣٩ ثم ٣٥,٦٪ عام ١٩٤٢ واخيرا ٣٦,٨٪ عام ١٩٤٥، وجاء فى المركز

(١٢) المرجع سابق، ص ص ١١٤-١١٧.

الثالث الدخل من الريع (الارض والعقار) ٢٨,٧٪ عام ١٩٣٩ ثم ١٨,٧٪ عام ١٩٤٢
واخيرا ٢١٪ عام ١٩٤٥، اما الايراد الحكومى فقد انفراد بالمرتبة الاخيرة ٣,٦٪ عام ١٩٣٩
ثم ٣,٣٪ عام ١٩٤٢ واخيرا ٢,٢٪ عام ١٩٤٥.

وبشكل عام فقد اجمعت الحكومة المصرية على نحو مستقر عن استثمار اموالها
بطريقة مباشرة فى الصناعة منذ الاحتلال البريطانى عام ١٨٨٢ وكان الاستثناء الوحيد لهذه
السياسة انشاء المصانع الحربية عام ١٩٤٩ نتيجة لاول حرب بين العرب واسرائيل وحتى
ثورة يوليو ١٩٥٢ ظلت الاوضاع الاقتصادية على نفس الوتيرة فى ظل سيادة النمط
الراسمالى وتراجع الراسمالية الزراعية فى مواجهة الراسمالية الصناعية وتقهر راس المال
الاجنبى امام راس المال الوطنى. (١٣)

(١٣) روبرت مابرو وسمير رضوان، التصنيع فى مصر (١٩٣٩-١٩٧٣) السياسة والاداء، ترجمة:
د.صليب بطرس، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٨١، ص ٩٤.

المبحث الثانى

الاقتصاد المصرى ما بعد ثورة يوليو ١٩٥٢

ومن خلال هذا الفصل سيتم التعامل مع تطور الاقتصاد المصرى فى فترة حكم الثورة، ثم عصر الانفتاح الاقتصادى، واخيرا مرحلة الاصلاح الاقتصادى والتى تبدا مع توقيع مصر لاتفاقيات الضبط الهيكلى والاصلاح الاقتصادى مع صندوق النقد الدولى والبنك الدولى.

اولا: الاقتصاد المصرى وثورة يوليو

وقد احدثت ثورة يوليو ١٩٥٢ تعديلات جوهرية فى هيكل الاقتصاد المصرى من خلال عدة سياسات يعتبر الاصلاح الزراعى اولها حيث نتج عنه توجيه ضربة مباشرة الى الراسمالية الزراعية وإعادة هيكلة شكل الملكية الزراعية ومن ثم اعادة توزيع الثروة. ولم يصدر من بعد قوانين الاصلاح الزراعى ما يدل بالمساس بحق الملكية كمبدأ وكانت احاديث كل من جمال عبد الناصر وصلاح سالم تدعو الى طمأنة القطاع الخاص بل ان الدستور المؤقت للجمهورية العربية المتحدة فى مارس ١٩٥٨ نص فى مادته الثانية على "ان الملكية الخاصة لا تتزعزع إلا لاهداف تتعلق بالمنفعة العامة ومقابل تعويضات عادلة تتفق ونصوص القانون" كذلك حفل ميدان التشريع خلال النصف الاول من الخمسينات بالعديد من القوانين واللوائح المشجعة لراس المال الخاص المحلى والاجنبى حيث منحت الحكومة إعفاءات من ضرائب الدخول للشركات الصناعية ولمدة سبع سنوات كما اعفيت ارباح الاصدارات الجديدة لاسهم الشركات القائمة من الضريبة لمدة خمس سنوات، واعفيت الارباح غير الموزعة من نسبة ٥٠٪ من ضريبة الارباح (قانون ٤٣٠ لسنة ١٩٥٣) كما مدت الحكومة نطاق الحماية الجمركية فى الصناعة وزادت قدرة البنك الصناعى على تمويل الصناعة كما بدا البنك فى ضمان القروض التى تقدمها البنوك التجارية لرجال الاعمال وهو ما رافقه سعى حكومة الثورة الى اجتذاب رؤوس الاموال الخاصة من الخارج عن طريق السماح للمساهمين الاجانب بامتلاك غالبية الاسهم فى اية شركة محلية (قانون ١٢٠ لسنة ١٩٥٢) هذا الى جانب مزايا اخرى كثيرة لراس المال الاجنبى ظهرت فى القانون (١٥٦ لسنة ١٩٥٧) كذلك إتبعته الحكومة عدد من السياسات مثل إختيار كبار رجال الاعمال اعضاء فى مجالس التنمية القومية، إستشارة اتحاد الصناعات فى الخطوات التصنيعية للدولة، الاستجابة لمطلب إتحادات الصناعات لخفض الضرائب على الدخل الصناعى وفرض المزيد من الحماية الجمركية.

ولا تعكس المبادرات سابقة الذكر الحقيقة كلها حيث كان هناك خطأ موازيا يدين الاستغلال والاحتكار الراسمالي حيث صدرت العديد من الاشارات لقادة النظام تدل على النية فى تعظيم دور الدولة حيث اكد جمال عبد الناصر فى اكثر من مناسبة ان الدولة ستكون هى المسئولة عن المبادرات الاقتصادية التى تحمى جميع طبقات الشعب ولقد عكس دستور ١٩٥٦ التوجه الرسمى نحو السيطرة على القطاع الخاص واخضاعه لارادة الدولة ففى حين نصت المادة الثامنة منه على الاعتراف بالملكية الخاصة والنشاط الاقتصادى للقطاع الخاص وضمنت نشاطه وعدم تدخل الدولة الا فى حالة تعرض المصلحة العامة للخطر الا انه نص على ان التنمية تسير على اساس التخطيط (مادة ٧) وعلى وجوب وضع راس المال الخاص فى خدمة الاقتصاد الوطنى (مادة ٩) وعلى ضرورة التوفيق بين القطاع الخاص والنشاط الاقتصادى العام (مادة ١٠) كذلك تم انشاء الهيئة العامة لدعم الصناعة ومصلحة الرقابة الصناعية وصدر القانون رقم ٢١ لسنة ١٩٥٨ الخاص بتنظيم الصناعة وتشجيعها والذى إشتراط الحصول على ترخيص من وزارة الصناعة التى كانت قد انشئت عام ١٩٥٦ لانشاء او التوسع فى اى مصنع او تغيير إنتاجه او مكانه. (١٤)

وقد عكست سياسات الثورة رغبة فى القيام بالدور الاساسى والجوهري فى الاقتصاد المصرى ففى سبتمبر ١٩٥٢ تم إنشاء المجلس الدائم لتنمية الانتاج القومى الذى اصدر خطة الاستثمارات العامة فى برنامج لمدة اربع سنوات والذى وان كان شجع القطاع الخاص بعض الشىء فقد لعب الدور الاكبر ومكن الدولة اكثر فى السيطرة التامة على الحياة الاقتصادية فخلال السنوات الثلاثة الاولى من عمر الثورة وعمر المجلس خرج الى الوجود شركة الحديد والصلب المصرية وشركة سيماف لصناعة عربات السكك الحديدية وشركة الكابلات الكهربائية المصرية وشركة السماد كيما وشركة للبطاريات الجافة وشركة لاطارات الكاوتشوك وشركة للكمرات الخرسانية وشركة لمنتجات الخزف والصينى وشركة للجوت ومؤسسة مديريةية التحرير وصوامع للغلال ذلك بالاضافة الى عدد من مشروعات الكهرباء والثروة المعدنية وشركة للتعمير والمساكن الشعبية وبنك الجمهورية. وكانت

(١٤) د. أسامة الغزالي حرب، موقع القطاع الخاص فى ايدولوجية النظام السياسى فى مصر ١٩٥٢:١٩٨٨، ورقة مقدمة للمؤتمر العلمى السنوى الثالث عشر للاقتصاديين المصريين بالجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والاحصاء والتشريع، ٢٤-٢٦ نوفمبر ١٩٨٨، ص ص ٢٦:٢٩.

المساهمة الحكومية قاسما مشتركا بين كل هذه المشروعات وان كان القطاع الخاص قد مثل الطرف الاخر باستمرار. (١٥)

ويبين الجدول التالي نصيب الحكومة فى الشركات المنشأة فى الاعوام من ١٩٥٤ الى ١٩٥٦ بالمليون جنيه:

نصيب الحكومة	جملة راس المال المكتتب به	نشاط الشركات
٤,٢	١١,٤	الحديد والصلب
٥,٦	٨,٠٠	الاسمدة
٠,٤	٢,٠٠	الاسمنت
٠,١	١,٨	الفنادق
٠,٦	١,٢	الورق
٠,٢	٠,٥	مهمات السكة الحديد
٠,٤	٠,٥	المناجم والتعدين
٠,٢	٠,٥	بناء المساكن
٠,٢	٠,٧	مشروعات أخرى
١١,٩	٢٦,٦	الجملة

وبتحليل هذا الجدول يتضح ان الحكومة قد وصل نصيبها فى راس المال المكتتب من الشركات المنشأة فى الاعوام الثلاثة الى ٤٥,١% (١٦) وعلى ذلك فان الدولة لم تعد ترى منذ اواخر عام ١٩٥٦ ان التنمية الاقتصادية مجرد نشاط إقتصادي بحت يهدف الى التنمية على الاساس والتركيب القديم بل اصبحت تهدف وهى

(١٥) محمود المراغى، القطاع العام فى مجتمع متغير (تجربة مصر)، القاهرة: دار المستقبل العربى، ١٩٨٣، ص ٤٩:٥٠.

(١٦) د. محمود متولى، مرجع سابق، ص ٢٨٠.

تتمى المجتمع اقتصاديا الى اعادة تشكيل القوى الاقتصادية والاجتماعية على اساس جديد حيث لم تمض ايام على انسحاب القوى المعتدية فى عام ١٩٥٦ حتى صدرت قرارات إخضاع جميع المصالح الفرنسية والاسترالية والبريطانية لاشراف الحراسات العامة بغية إبعاد راس المال الاجنبى عن المراكز المالية الحساسة الامر الذى اثار حساسية كبيرة لدى اوساط الراسمالية الصناعية ودفع حكومة الثورة لرفع الحراسة عن ١٣٦ شركة ومؤسسة حتى اخر يناير ١٩٥٧ من بينها شركات للنسيج ومصانع للادوية كما تم فى دفعة ثانية رفع الحراسة عن ٧٢ شركة ومؤسسة منها شركة هاواى للالبان وشركة ابو زعبل وكفر الزيات للاسمدة والمواد الكيمائية وشركة الملح والصودا وشركة صباغى البيضا وشركة وتكس للدخان والسجاير ولكن تلك الاجراءات لم تزيل الرغبة بعدم الاستقرار لدى الراسمالية المصرية وذلك فى ضوء إستمرار النظام فى محاربة تبلور قوة اقتصادية مستقلة معتبرا مصدرها للمعارضة السياسية وعدم الاستقرار حيث هدف رجال الثورة من خلال الخطة الخمسية ١٩٥٧-١٩٦١ الى رفع معدل التنمية من ٦٪ الى ١٦٪ كما استهدفت زيادة مساهمة القطاع الصناعى فى الناتج القومى الاجمالى من ١١٪ الى ١٩٪ الا ان الدولة خصصت لنفسها ٦١٪ من الاستثمارات المطلوبة فى الصناعة والتي قدرت ب ٤٥ مليون جنيه وجه معظمها الى الاستثمارات فى الصناعات الثقيلة التى شملت البترول والمنتجات المعدنية والكيمائية فى حين كانت المساهمة الحكومية فى القطاعات التقليدية كالاغذية والمنسوجات متواضعة مقارنة بالقطاع الخاص. (١٧)

وقد شهد شهر يناير عام ١٩٥٧ إنشاء هيئة تحمل اسم لجنة التخطيط القومى لتحديد الاهداف الاقتصادية والاجتماعية وكان هيكلها ذا مستويين احدهما اللجنة العليا برئاسة رئيس الجمهورية وقد اطلق عليها البعض اسم مجلس التخطيط القومى وكانت مسؤولة عن وضع الخطوط العريضة للخطة والموافقة النهائية عليها، والاخرى لجنة التخطيط البحت وقد عرفت باسم لجنة التخطيط القومى وقد استوعبت كل اللجان والمجالس التى كانت تعنى بالتخطيط من قبل حيث ادمج فيها مجلسا الانتاج القومى والخدمات العامة ايدانا ببداية التخطيط الشامل بعد مرحلة التخطيط الجزئى فى ظل مجلسى الانتاج والخدمات. وحقيقة الامر ان لجنة التخطيط القومى لم تلعب الدور الاكبر فى التخطيط لبرنامج السنوات الخمس الاولى

(١٧) د. عبد السلام عبد الحليم عامر، الراسمالية الصناعية فى مصر من التمسير الى التاميم ١٩٥٧-

١٩٦١، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٣، ص ص ٣٠:٣٥.

للتصنيع من ١٩٥٧-١٩٦١ نظرا لضيق الوقت حيث عهد للوزارات والمؤسسات والهيئات العامة باعداد المشروعات والبرامج والاعمال كل فى مجال تخصصه وان كانت قد لعبت دور مميز فى اعداد الخطة الخمسية الاولى ١٩٦١/٦٠-١٩٦٥/٦٤.

وفى نفس اليوم الذى صدر فيه قانون لجنة التخطيط القومى فى ١٣ يناير ١٩٥٧ صدر القانون رقم ٢٠ لسنة ١٩٥٧ بانشاء المؤسسة الاقتصادية فكانت نسقا جديدا مستحدثا يتفق واسلوب الاقتصاد الموجه فاذا كان قرار تمصير المشروعات الاستعمارية قد وفر حدا ادنى من الاستثمارات للدولة بعد ان رفضت الدولة ان تذهب هذه الاصول الى القطاع الخاص فان قرار تكوين المؤسسة الاقتصادية حدد اتجاه المسيرة الاقتصادية المصرية مؤكدا انه اتجاه الدولة لا اتجاه الراسمالية حيث عهد اليها بادارة حصص الحكومة فى الشركات القائمة والانصبة التى الت اليها بعد تمصير الشركات الفرنسية والبريطانية كما منحت سلطة انشاء الشركات بمفردها او بالاشتراك مع الغير كذلك صرح لها بالاقتراض على نطاق واسع وتمويل الشركات مباشرة او بضمائها لدى البنوك ومؤسسات الادخار الجماعى. وفى عام ١٩٥٧ كانت المؤسسة تملك استثمارات تبلغ ٤٥ مليون جنيه ثم وصل راس مال تلك المؤسسة فى اخر ديسمبر من عام ١٩٥٩ الى حوالى ٦٦,١ مليون جنيه ثم ٧٥ مليون جنيه فى اواخر عام ١٩٦٠.

وفى ١١ فبراير من عام ١٩٦٠ تم تاميم بنك مصر وكان يسيطر على مجموعة من الشركات الهامة (اكثر من ٢٠ شركة) ويمتلك غالبية اسهمها والتى كانت تحقق حوالى ٢٠٪ من مجموع الانتاج الصناعى فى مصر الامر الذى جعل البنك بمثابة مؤسسة قابضة إحتكارية الامر الذى راته حكومة الثورة مصوغا للسيطرة عليه ليكون اساسا لدعم القطاع العام ومن ثم احكام سيطرة الدولة على الاقتصاد وقد تكرر السيناريو نفسه مع البنك الاهلى.

وفى يوليو عام ١٩٦٠ بدا تنفيذ الخطة الخمسية الاولى للتنمية الاجتماعية والاقتصادية على اساس ان يتم مضاعفة الدخل القومى فى مدى عشر سنوات تنفذ على مرحلتين خمسينتين حتى نهاية عقد الستينات الا ان التناقض بات واضحا من خلال الخطوات التنفيذية بين اتجاه العناصر الراسمالية الى التحكم فى مجريات التنمية الاقتصادية من خلال تصفية المؤسسة الاقتصادية وتحجيم دور الدولة وتصميم الثورة على احتكار السلطة السياسية والتحكم فى تقرير السياسات الاقتصادية ورغم ان تاميم بنك مصر والبنك الاهلى قد خفف من حدة التناقض الا انه لم يلغه حيث كانت الخطة الخمسية الاولى تعتمد على الراسمالية فى تنفيذ عدد من مشروعاتها فرغم تكفل الدولة بتنفيذ نحو ٧٤٪ من استثماراتها كان من المأمول ان يمول القطاع الخاص فى سنة الخطة الاولى على الاقل بنحو ٤٠٪ حيث بدا فى تنفيذها وهو يسيطر

على الاقتصاد المصرى إذ كان انتاجه يمثل ٩٠٪ من انتاج الصناعة الا ان الراسمالية اجتمعت عن تنفيذ تلك المشروعات واخذ الاجانب فى تصفية اعمالهم والخروج برؤوس اموالهم.

وفى مارس من عام ١٩٦١ صدر القراران الجمهوريان رقما ٢٤٩ و ٢٥٠ بانشاء مؤسستين جديدتين احدهما مؤسسة مصر لتقوم نيابة عن الحكومة بالتوجيه والاشراف على بنك مصر وغيره من المؤسسات العامة بما يحقق تنمية الانتاج القومى، ومؤسسة النصر لتنمية الاقتصاد الوطنى عن طريق النشاط الصناعى والمالى وتنفيذ المشروعات الصناعية التى يعهد اليها بتنفيذها والاشراف على الشركات التى انشأتها هيئة تنفيذ مشروعات السنوات الخمس بالاضافة الى مؤسسة الادوية التى قامت لاحقا لتولى الاشراف على شركات الادوية الاجنبية بعد تاميمها. (١٨)

ومع بداية السنة الثانية من الخطة بدا اداء القطاع الخاص متواضعا فى السنة الاولى حيث اشارت الاحصاءات الى ان حيازة الشركات الخاصة والافراد لم تتعد ١١٪ من اجمالى القيمة الاسمية للسندات الحكومية كذلك بلغت نفقات القطاع العام والقطاع الحكومى فى ميزانية عام ١٩٦١ نحو ٦٥٠ مليون جنيه اى حوالى ٤٧٪ من الدخل القومى، بينما لم تحصل الدولة من القطاعين الا على نسبة ٣٠٪ من مجموع الدخل القومى الامر الذى جعل حكومة الثورة تفكر فى وسيلة تحصل من خلالها على الموارد المالية اللازمة على الاقل لمواجهة النفقات الجارية. (١٩)

وفى ٢٠ يوليو ١٩٦١ واستنادا الى تواضع اداء القطاع الخاص فى خطة التنمية قامت حكومة الثورة بتاميم عدد كبير من الممتلكات والمشروعات الخاصة حيث حولت ملكية ١٤٩ شركة الى القطاع العام وبذلك تم تاميمها كاملا وكان من بين الشركات الصناعية فيها شركة اسمنت بورتلاند حلوان وشركة اسمنت بورتلاند طرة المصرية وشركة ابو زعبل وكفر الزيات للاسمدة والمواد الكيماوية وشركة الاسكندرية للاسمنت بورتلاند وشركة النحاس المصرية وشركة الدلتا للصلب والشركة الاهلية للصناعات المعدنية، كذلك تم تحويل ملكية ٩١ شركة اخرى اصبح القطاع العام يشترك فى راسمالها بنسبة لا تقل عن ٥٠٪ ومن تلك الشركات شركة حنج الوجه القبلى وشركة حلاجى الاقطان المصرية وشركة اقطان كفر الزيات وشركة مصانع يس للزجاج وشركة صناعة الطحن بالاسكندرية وشركة المصنع

(١٨) المرجع السابق، ص ص ٤٦:٥٧.

(١٩) د. فؤاد مرسى، هذا الانفتاح الاقتصادى، القاهرة: دار الثقافة الجديدة، ١٩٨٤، ص ص ٢٨-٢٩.

المصرية للاغذية المحفوظة (قها) وشركة مطابع محرم بك (شفتز وشركاه) والشركة المصرية للدخان والسجائر (سجائر البستاني سابقا) وشركة مصانع الشوربجي والشركة المستقلة المصرية للبتترول. كما تم تحديد ملكية الفرد في ١٥٩ شركة بما لا يزيد على عشرة الاف جنيه وكان من بين تلك الشركات شركة مصر للحريز الصناعي وشركة الغزل الاهلية وشركة مصر صباغى البيضا وشركة مصر لنسج الحريز وشركة مصانع الغزل المصرى وشركة سجائر قطور وشركة البحيرة للارز والزيوت وشركة النشا الاهلية وشركة مصانع الصابون والمواد الغذائية.(٢٠)

الا انه لا يجب الخروج مما سبق باستنتاج مفاده ان الثورة قد استطاعت ان تقطع دابر القطاع الخاص بل ان الارقام تعكس واقعا مختلفا تماما حيث حقق القطاع الخاص غير الخاضع لاشراف الدولة خلال الاعوام من ١٩٦٣ الى ١٩٦٧ ارتفاعا فى حصة الانتاج ليصل الى ٣٠,٨% بدلا من ٢٧,٤% فى صناعة الغزل والنسيج، ومن ١٨,٥% الى ٢٣,٦% فى الصناعات الغذائية، ومن ٢٢,٣% الى ٢٤,١% فى الصناعات الميكانيكية. وفى مجمل السنوات الاربع ارتفع انتاج القطاع الخاص بنسبة ١٣٢,٤% مقابل ١٢١,١% للقطاع العام الذى تشرف عليه الدولة وتعدده موثيقها قائد الاقتصاد القومى(٢١)

كذلك زاد انتعاش القطاع الخاص فى اعقاب نكسة ١٩٦٧ وانكسار شوكة الدولة التى تراجعت لتترك له مجالات حيوية للعمل بها مثل المقاولات وتجارة الجملة والتصدير وهى قطاعات عاشت جميعها فى حماية الدولة والقطاع العام وتمكنت من خلالها الراسمالية المحلية من تحقيق ارباح وتكديس ثروات ضخمة، فعلى سبيل المثال حصل قطاع المقاولات الخاص على ٤٠% من اجمالى استثمارات الدولة فى البناء خلال الفترة من ١٩٦٧ الى ١٩٧٤، وحققت شركات المقاولات من البناء والاسكان ارباح قيمتها ١٠٩، ١١٩ مليون جنيه على التوالى، كما بلغت ارباح تجار الغلال ١٨٦ مليون جنيه فى المتوسط.

(٢٠) د. عبد السلام عبد الحليم عامر، الراسمالية الصناعية فى مصر من التمسير الى التاميم ١٩٥٧-١٩٦٣، مرجع سابق، ص ص ٣٠:٣٥.

(٢١) د.غالى شكرى، الثورة المضادة فى مصر (كتاب الاهالى رقم ١٥)، القاهرة: شركة الامل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، ١٩٨٧، ص ٤٠.

ويمثل الجدول التالي موقف القطاع العام والخاص من القطاعات الرئيسية فى الاقتصاد

عام ١٩٦٦

القطاع	نصيب القطاع العام	نصيب القطاع الخاص
الزراعة	٨%	٩٢%
الصناعات الاستخراجية	٨٨%	١٢%
الصناعات التحويلية	٦٠%	٤٠%
الطاقة	١٠٠%	-
التجارة الداخلية	١٤%	٨٦%
مؤسسات البنوك والتأمين	١٠٠%	-
المواصلات	٥٢%	٤٨%
الصحة	٦٥%	٣٥%
الخدمات	٢٢%	٧٨%

وعلى ذلك فان احتكار الدولة لم يتعد مجالات الطاقة ومؤسسات البنوك والتأمين، اما باقى القطاعات فقد شارك فيها القطاع الخاص بنسب ليست قليلة بل كان وضعه المسيطر فى ثلاث مجالات رئيسية وهى الزراعة والتجارة الداخلية والخدمات. (٢٢)

ثانياً: الاقتصاد المصرى فى ظل الإنفتاح

تعتبر نهاية حرب اكتوبر عام ١٩٧٣ تدشيناً لمرحلة جديدة فى تطور الاقتصاد المصرى ففى برنامجها الاول امام مجلس الشعب عقب انتهاء الحرب اعلنت الحكومة عن هدف الانفتاح الاقتصادى (٢٣) لتطوير الاقتصاد.

(٢٢) د. احمد الحصرى، بشر بلا ثمن (كتاب الاهالى رقم ٤١)، القاهرة: شركة الامل للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٢، ص ص ٦٤-٦٥.

(٢٣) "ويقصد بالانفتاح الاقتصادى وفقاً لتعريف الجهاز المركزى للتعينة العامة والاحصاء الذى درج على إصدار بيان مفصل بموقف الانفتاح الاقتصادى بانها سياسة اقتصادية اخذت بها مصر خلال النصف الثانى من السبعينات الى جانب غيرها من السياسات بهدف تشجيع وحفز رؤوس الاموال العربية والاجنبية وكذلك المصرية على القيام بتمويل وانشاء المشروعات الاقتصادية المختلفة التى تحتاج اليها مصر فى ضوء متطلبات الخطط الاقتصادية المصرية وذلك بالاضافة الى تزويد مصر باحدث ما فى العصر من خبرة وعلم وتكنولوجيا"

وكان صدور القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ وتعديلاته اهم واول الخطوات لتنظيم سياسة الانفتاح وتعديلاته التى ادت الى تغييرات اساسية فى الاقتصاد المصرى واهم ما نص عليه:

- فتح باب الاقتصاد المصرى لراس المال العربى والاجنبى فى شكل استثمار مباشر فى كل المجالات تقريبا.
 - توظيف راس المال الاجنبى مشاركة مع راس المال المصرى العام او الخاص مع تقدير انفراد راس المال العربى او الاجنبى فى مجالات بنوك الاستثمار وبنوك الاعمال التى يقتصر نشاطها على العمليات التى تتم بالعملات الحرة متى كانت فروع مؤسسات مركزها فى الخارج.
 - عدم جواز تاميم المشروعات او مصادراتها.
 - افاء الارباح التى تحققها المشروعات التى تنشا طبقا لهذا القانون من الضريبة على ايرادات القيم المنقولة وملحقاتها ومن الضريبة على الارباح التجارية والصناعية وملحقاتها ومن الضريبة العامة على الايراد وذلك لمدة خمس سنوات. ويسرى الاعفاء للمدة ذاتها على الارباح التى يعاد استثمارها فى المشروع والاحتياطات الخاصة كما تعفى الاسهم من رسم الدمغة إذا اقتضت ذلك اعتبارات الصالح العام.(٢٤)
- وقد اعقب ذلك صدور القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٧٧ لىساوى بين المستثمرين المصريين والمستثمرين الاجانب والعرب فى الانتفاع بمزايا القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ لانه لم يكن مقبولا ان ينتفع الاجانب بتيسيرات ومزايا واعفاءات لا ينتفع بها المستثمرون الوطنيون فانقاع المشروعات التى تعمل وفقا لقانون الاستثمار بمزايا واعفاءات لا ينتفع بها المستثمرون الوطنيون فانقاع المشروعات التى تعمل وفقا لقانون الاستثمار بمزايا واعفاءات لا تتمتع بها المشروعات الوطنية يترتب عليه انشاء منافسة غير متكافئة قد يترتب عليها تردى المشروعات الوطنية.

وفى عام ١٩٧٥ صدر القانون رقم ١١٨ لتنظيم الاستيراد والتصدير تضمن السماح للقطاع الخاص بالقيام بعمليات الاستيراد مثل القطاع العام وفوق ذلك اباح القانون للافراد

(٢٤) للمزيد من المعلومات بشأن القانون ٤٣ لعام ١٩٧٤ ارجع الى:

د. سامى عفيفى حاتم، الاقتصاد المصرى بين الواقع والطموح، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٨٨، ص ٧٩-٩١.

استيراد اشياء للاستخدام الشخصى كما نص القانون على فتح مجال التصدير للقطاعين العام والخاص والافراد. وفى العام التالى صدر القانون رقم ٩٧ الخاص بالنقد الاجنبى حيث اصبح هناك سعرا رسميا واخر تشجيعيا للجنيه المصرى تجاه العملات الاخرى وكانت التعاملات تتم فى الاسواق عن طريق البنوك التجارية الاربعة المصرية بحيث اعتبرت جميع عملات الدول الاعضاء فى صندوق النقد الدولى عملات حرة قابلة للتحويل. وفى عام ١٩٧٩ صدر القرار الجمهورى رقم ٥٢٠ بإنشاء الهيئة العامة لسوق المال لتعمل على تنظيم وتنمية هذه السوق وتوجيه رؤوس الاموال اللازمة نحو المشاركة فى التنمية الاقتصادية. وقد شهدت السبعينات فى الوقت نفسه تغييرات فى الهيكل التنظيمى للقطاع العام اهمها الغاء المؤسسات العامة التى كانت تقوم بوظائف التنسيق والرقابة وكانت تمثل حلقة وصل بين السياسات العامة للدولة والشركات فى مختلف القطاعات، فضلا عن فتح المجال امام شركات القطاع العام للمشاركة مع راس المال الاجنبى فى اقامة شركات جديدة تتسلخ معها اجزاء من القطاع العام لتصبح قطاعا خاصا لا سلطان للدولة على اموره يتمتع بمزايا عديدة ولكنه متحرر من الالتزامات الملقاه على عاتق القطاع العام.

وقد حققت سياسة الانفتاح نجاحا فى اجتذاب قدرا من رؤوس الاموال العربية والاجنبية والمصرية حيث بلغت تكلفة المشروعات التى حظيت بالموافقة حتى نهاية ١٩٧٩ حوالى ٤١٨٩ مليون جنيه وتكلفة ما بدا انتاجه منها ٨٠٢,١ مليون جنيه. وقد احتلت رؤوس الاموال المصرية الخاصة المركز الاول من اجمالى رؤوس اموال المشروعات داخل البلاد بنسبة ٣٧,٩٪ تليها فى الاهمية رؤوس الاموال المصرية العامة بنسبة ٢٨,٦٪ ثم رؤوس الاموال العربية بنسبة ١١,٩٪ ثم رؤوس اموال الدول الاوروبية بنسبة ٦,٤٪ ثم رؤوس الاموال الامريكية بنسبة ٥٪ وساهمت باقى الدول بنحو ١٠,٢٪ من اجمالى رؤوس اموال هذه المشروعات. (٢٥)

ويلاحظ انه منذ عام ١٩٧٥ وصدور القانون رقم ١١١ تم الغاء المؤسسات العامة النوعية لتحل محلها المجالس العليا للقطاعات يختص كل منها بتقرير الاهداف العامة للقطاع ووضع الخطط والسياسات التى تكفل تحقيق التناسق والتكامل بين خطط ومشروعات

(٢٥) سحر عبد الحميد عبد الفتاح، السياسة العامة والقطاع الخاص فى مصر من ١٩٥٢ الى ١٩٨٨، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ١٩٩٣، ص ص

الشركات الداخلة فى نطاق كل قطاع. وطبقا لنص المادة ٨٢ مكرر من القانون ضم مجلس القطاع رؤساء مجالس ادارات الشركات والوحدات الداخلة فى القطاع بالاضافة الى عدد لا يقل عن ثلاثة من الخبراء وممثلين عن وزارات المالية والتخطيط والاقتصاد الامر الذى ادى الى تراوح العضوية فى المجالس العليا للقطاعات بين ١٢ عضوا (مجلس التامين التجارى) و٧٢ عضوا (مجلس الزراعة والرى) وبلغ فى المتوسط ٢٢ عضو. وقد وزعت الشركات والقطاعات على الانشطة ووفقا للجدول التالى:

عدد القطاعات	عدد الشركات	النشاط
١	٤٣	الزراعة والرى والانتاج الحيوانى
٩	١٤٤	الصناعة والتعدين والانتاج الحرى والاتصالات
٢	١٢	الطاقة (بتروى - كهرباء)
٢	٥٢	الاسكان والتعمير والتشييد ومواد البناء
٤	٣٨	النقل والسياحة والطيران وقناة السويس
٤	٦٧	التمويل والتوزيع الداخلى والتجارة والقطن
٢	١١	المصارف والتأمين
١	٣	الثقافة والاعلام
٢٥	٣٧٠	الإجمالى

وانطلاقا من الجدول بات القطاع العام مع بداية عام ١٩٨٠ يضم ٣٣٣ شركة مملوكة ملكية تامة للدولة، ٣٦ شركة مملوكة ملكية مشتركة مع القطاع الخاص بحيث بلغت نسبة ملكية القطاع الخاص فى راس مال القطاع العام فى ١٩٨٠/٦/٣٠ حوالى ١,٩% من جملة راس المال المدفوع والمساهمات الممنوحة من الدولة.(٢٦)

(٢٦) د. على السلمى، الادارة العامة، القاهرة: مكتبة الغريب، د.ت، ص ص ١٥٥-١٥٨.

فى الوقت نفسه ساهم القطاع العام فى ١٥٧ مشروع مشترك مع القطاع الخاص بلغت نسبة مساهماته فيها ٥٧,٨% فى المتوسط من راس المال البالغ ١١٣١ مليون جنيه وقد بلغت نسبة مساهمة القطاع العام اعلاها فى قطاعات التعدين والنقل والاسكان على التوالى بينما بلغت هذه النسبة ادناها فى قطاع الصناعات المعدنية، وكانت نسبة مساهمة القطاع العام فى المشروعات المشتركة فى المناطق الحرة العامة والخاصة ٦٦,٧% فى المتوسط حيث كانت اعلى ما يكون فى مناطق بورسعيد الحرة ٩٧% وادناها فى مناطق الاسكندرية الحرة ٢٧,٨%(٢٧)

وقد تركزت ثلاثة ارباع الوحدات الانتاجية للقطاع العام فى مجالات الانتاج السلعى اى المجالات غير الخدمية والتوزيعية وهو فى هذا يختلف اختلافا واضحا عن القطاع الخاص، وخلال السبعينات شهدت نسبة مساهمة القطاع العام فى الناتج المحلى الاجمالى ارتفاعا إذ كانت هذه النسبة تدور حول ٤٤% فى السنوات من ١٩٧٣ الى ١٩٧٧ ثم ارتفعت الى ٤٧% عام ١٩٧٨ ثم ٥٠,٦% عام ١٩٧٩ ويلاحظ انه على الرغم من عدم مساهمة القطاع العام الا بنسبة ٣% من الناتج المحلى لقطاع الزراعة فانه اسهم بنحو ٦٢% من جملة انتاج قطاعى الصناعة والتعدين خلال السبعينات. فى الوقت نفسه لم يطرا تغير على مساهمة هذا القطاع فى مختلف فروع الصناعات التحويلية باستثناء قطاع السلع الاستهلاكية التى انخفضت من نحو ٥٠-٥١% خلال السنوات من ١٩٧٠ الى ١٩٧٤ الى ٤٥% فى اواخرها.

الا ان للعملة وجه اخر حيث انخفضت نسبة مساهمة القطاع العام فى اجمالى الاستثمارات من حوالى ٩٠% خلال الفترة من ١٩٧٠ الى ١٩٧٤ الى ٨٤% عام ١٩٧٥ ثم الى ٨٠% عام ١٩٧٦ ثم ٧٧% عام ١٩٧٩ كذلك انخفض نصيب القطاع العام فى الاستثمارات الزراعية من حوالى ٩٥% فى الفترة من ١٩٧٠ الى ١٩٧٤ الى ٨٤,٥% عام ١٩٧٩، وانخفاض مساهمة القطاع العام فى استثمارات قطاع الصناعة والتعدين من حوالى ٩٦% فى اوائل السبعينات الى ٨١,٤% عام ١٩٧٩، وانخفاض مساهمته فى استثمارات قطاع البترول من حوالى ٥٦% فى ١٩٧٤ الى ١٧% فى عام ١٩٧٩، وفى استثمارات قطاع التشييد من ٩٧% عام ١٩٧٤ الى ٦٤% عام ١٩٧٩. وفى المقابل ارتفعت نسبة استثمارات القطاع العام فى جملة قطاع التجارة والمال من ٦١% عام ١٩٧٤ الى ٩٣% عام ١٩٧٩. (٢٨)

(٢٧) المرجع السابق، ص ١٩٨.

(٢٨) د. ابراهيم العيسوى، فى إصلاح ما افسده الانفتاح (كتاب الاهالى رقم ٣)، القاهرة: مطبعة اخوان مورافلى، سبتمبر ١٩٨٤، ص ص ١٣٢-١٣٤.

ومع بداية مرحلة الثمانينات بدأت هناك دفعة جديدة لراس المال الخاص من خلال التحسن فى البنية الاساسية من كهرباء وإتصالات وما صاحب ذلك من بناء عدد من المدن الجديدة الصناعية وفى مقدمتها العاشر من رمضان والسادس من اكتوبر والسادات وتوافر الاراضى باسعار ومرافق مناسبة. كذلك تم وضع قيود على الانفتاح التجارى وتقييد الاستيراد لصالح حماية الصناعة المصرية والاتجاه نحو الانفتاح فى الصناعة وليس التجارة فى الوقت الذى اتجهت فيه الحكومة لحل مشاكل المستثمرين وتسهيل اجراءات التصدير والتخفيف من قيوده مما ادى الى تشجيع الصادرات الصناعية.

ولعل من اهم المجالات التى تزايد فيها اتجاه راس المال الوطنى فى المجال الصناعى صناعة الملابس الجاهزة والصناعات الغذائية والصناعات الكيماوية وبصفة خاصة البويات والبلاستيك والصناعات الهندسية وبصفة خاصة صناعة الاجهزة المعمرة إضافة الى الصناعات الجلدية والخشبية. وتتصف هذه الفترة بانطلاقة كبيرة فى الراسمالية الوطنية نحو الاستثمار الصناعى كما تتصف بقيام عدد من المشروعات مع شركات اجنبية وبعضها من الشركات متعددة الجنسية مثل شركة جينرال موتورز لمعدات النقل وشركة نستلة للصناعات الغذائية وشركة بونيفير للصناعات الغذائية وغيرها. (٢٩)

ويمكن الاشارة الى ملاحظتين اساسيتين ميزتا عقد الثمانينات :

الاولى: وتتنصرف الى زيادة اسهام القطاع الخاص فى اجمالى الاستثمارات والنتائج المحلى الاجمالى وبالاخص مع النصف الثانى من الثمانينات وهذا على الرغم من تردى الاقتصاد بشكل عام خلال تلك الفترة وتراجع معدل النمو وارتفاع نسبة التضخم وتراكم المديونيات الخارجية حيث لم تقل نسبة مشاركة القطاع الخاص فى جملة الاستثمارات عن ٣٧% خلال هذه الفترة بل انها بلغت ٤٠,٨% عام ١٩٨٣-١٩٨٤ وحوالى ٤٥,٩% عام ١٩٨٨-١٩٨٩. كذلك بلغت نسبة مساهمة القطاع الخاص فى الناتج المحلى الاجمالى خلال الفترة ٦٤% وقد لوحظ من خلاله ارتفاع نسبة مساهمة القطاع الخاص فى الدخل المتولد من

(٢٩) د. عادل جزارين، حالة الراسمالية المصرية الصناعية: نقاط الانطلاق فى د. طه عبد العليم (محرر)، مستقبل الراسمالية الصناعية المصرية، القاهرة: مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، ديسمبر ١٩٩٢، ص ص ٧٨-٧٩.

نشاط الزراعة اذ وصلت ٩٩٪ في المتوسط خلال الفترة من ١٩٨٦-١٩٨٧ الى ١٩٩١-١٩٩٢، يليه مجال الملكية العقارية بنسبة ٩٤٪. كما بلغت مساهمة القطاع الخاص في دخل السياحة ٨٤٪ والتجارة بنسبة ٨٣٪ والتشييد والبناء بنسبة ٦٧٪ في حين بلغت مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي المتولد من نشاط الصناعة ٥٣٪ (٣٠).

وخلال الفترة من ١٩٨٦ الى عام ١٩٩١ زاد حجم عمالة القطاع الخاص من ١,٤ مليون لتصل الى ٩,٤ مليون وبذلك استوعب القطاع الخاص ما نسبته ٦٨٪ من اجمالي عدد المشتغلين على مدى هذه الفترة. وقد اختلفت نسبة مساهمة القطاع فيما بين الانشطة الاقتصادية المختلفة حيث بلغ المتوسط السنوي لهذه النسبة ٨٢٪ في القطاعات السلعية وتركزت اساسا في قطاع الزراعة يليه التشييد والبناء ثم الصناعة، اما بالنسبة لقطاع الخدمات الانتاجية فقد بلغت النسبة ٧٠٪ وتركزت اساسا في نشاط السياحة الى جانب التجارة والمال، وبلغت ٣٧٪ في قطاعات الخدمات الاجتماعية متركزة في أنشطة الخدمات الشخصية والاسكان. (٣١)

الثانية: وتتصرف الى تردى اوضاع القطاع العام بشكل لم يسبق له مثيل فكون القطاع العام يتكون من مجموعة من الشركات التي تعمل في الانشطة الاقتصادية المختلفة فان تحقيق خسائر يعد امرا منطقيا يمكن تفهم اسبابه بل ان الخسائر في القطاع العام ظهرت منذ الستينات والسبعينات فوفقا لتقرير الجهاز المركزي للمحاسبات في عام ١٩٦٨-١٩٦٩ حققت ٢٤٠ شركة في القطاع العام ارباحا مجموعها ١٢٥ مليون جنيه وحققت ٢٩ شركة اخرى ارباحا استخدمت في تغطية خسائر مرحلة من سنوات سابقة بينما اظهرت ٧٩ شركة خسائر لاسباب مختلفة. وفي سنة ١٩٧٣ حققت ٣٠٩ وحدة فائضا قدره ٢٣٠ مليون جنيه بينما حققت ٦٥ وحدة خسائر بمبالغ متفاوتة مجموعها ٤٢ مليون جنيه. كذلك فان البحث الجدى في خسائر القطاع العام في مصر قد بدا فعليا مع الدراسة التي قامت بها لجنة الخطة والميزانية في مجلس الشعب لبحث موقف عشر شركات خاسرة في السنة المالية ١٩٧١-١٩٧٢ (٣٢).

(٣٠) للمزيد من المعلومات انظر ملحق رقم (١) احصاءات تطور اداء القطاع الخاص

(٣١) البنك المركزي المصري، دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في مصر (١٩٨٦/١٩٨٧-١٩٩٢/١٩٩٣)، المجلة الاقتصادية، المجلد الثالث والثلاثون، العدد الرابع، ١٩٩٢/١٩٩٣، ص ص ١١١-١٠٦.

(٣٢) د.على الجريتلى، خمسة وعشرون عاما: دراسة تحليلية للسياسات الاقتصادية في مصر (١٩٥٢-١٩٧٧)، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٧، ص ٢٠٦.

الا ان الخسائر التي بدا تحقيقها مع بداية الثمانينات كانت غير مسبوقه ويوضح الجدول

التالى (٣٣)

التردى الذى ساد شركات القطاع العام خلال الفترة من ١٩٨١ الى عام ١٩٨٧ من خلال احصاء عدد الشركات التى تأكل نصف رأسمالها على الاقل داخل كل صناعة من صناعات القطاع العام.

إسم القطاع	صناعات الغزل والنسيج	الصناعات الغذائية	الصناعات الكيماوية	الصناعات الهندسية	صناعات التعدين	الصناعات المعدنية	الإجمالى
بيان							
عدد الشركات الفاشلة التى تأكل نصف رأسمالها داخل القطاع	١١	٦	٩	١١	٥	٥	٤٧
إجمالى عدد شركات القطاع	٣٠	٢١	٢٧	٢٠	٩	٩	١١٦
النسب المئوية للشركات الفاشلة	٣٦,٧%	٢٨,٥%	٣٣,٣%	٥٥,٠%	٥٥,٥%	٥٥,٥%	٤٠,٥%

وفى عام ١٩٨٩ كانت هناك ٢٢ شركة فقط من جملة ٣٩٧ شركة قطاع عام تحقق عائد على الاصول يساوى او يفوق ١٥%. من بينهم ٧ شركات فى القطاع الصناعى، ٤ شركات تنتمى لقطاع الصناعات الغذائية، وشركة واحدة فى كل من قطاعات الصناعات المعدنية والنسيج والكيماوية. فى حين حققت ٤٦ شركة عائد على الاصول تراوح ما بين ١٠% الى ١٥%، وحققت ١٣٢ شركة عائد على الاصول تراوح ما بين ٥% الى ١٠%، ولم تتعد ١٦٢ شركة نسبة ٥% عائد على الاصول، فى الوقت الذى سجلت فيه ٣٥ شركة معدلات سالبة. (٣٤)

(٣٣) السيد عبد اللطيف الصيغى، الفشل المالى لشركات القطاع العام (النتبؤ بحالاته باستخدام النسب

المالية)، كتاب الاهرام الاقتصادى رقم ٦٨، القاهرة: مطابع الاهرام، اكتوبر ١٩٩٣، ص ٣٤.

(٣٤) انظر ملحق رقم (٢) نتائج التحليل المالى الذى قامت به بعثة البنك الدولى عام ١٩٨٩.

ووفقا لمعدلات التضخم فى تلك الفترة والتي كانت تقارب ١٥٪ تبعا لأكثر التقديرات محافظة فان ذلك يعنى ان ٦٨ شركة فقط هى التى تحقق زيادة او على الأقل حفاظ على اصول الدولة فى حين ان بقية الشركات والبالغ عددها ٣٢٩ شركة تعاني من حالة فشل مالى وادارى باشكال متفاوتة.(٣٥)

وقد اعدت الكثير من الدراسات التى تناولت المشكلات التى يعانى منها القطاع العام واصبح هناك نوع من الاتفاق حول مجموعة من اسباب تدهور هذا القطاع لعل اهمها:

- عدم استقرار التنظيم العام للقطاع العام الى جانب احاطته بجو من الانعزالية تداخلت من خلالها الادوار بين حقوق الملكية وحقوق الادارة وبالتالي استبدلت قوى الضغط الطبيعية من تقييم اداء وكفاءة وفاعلية بمصادر مصطنعة للضغط والتوجيه تقوم على معايير غير موضوعية.

- عدم تطبيق مبدأ الثواب والعقاب على العاملين حيث يتساوى الجميع فى المكافاة والحوافز، وتعتمد الترقية على الاقدمية لا الكفاءة وربما كذلك على المحسوبية الامر الذى ادى الى انتقال السلبية والاحباط من الجهاز الحكومى وهو جهاز خدمى بالاساس الى شركات القطاع العام الانتاجية بدلا من ان يكون القاطرة التى تشد الجهاز الحكومى وتقوض من سلبياته.

- عدم استقرار اسعار الصرف سواء من حيث النظم التى تحكمها او قيمتها الامر الذى ادى الى تحقيق خسائر كبيرة للقطاع العام الى جانب مضاعفة قيمة الديون بالعملات الاجنبية المستحقة عليه.

- اختلال سياسات التوظيف والعمالة الامر الذى ادى الى انتشار ظاهرة البطالة المقنعة مما ادى الى تناقص الانتاجية مع ارتفاع تكاليف الانتاج.

- تقادم الاصول والتكنولوجيا الانتاجية المستخدمة وعدم الاستغلال الامثل للطاقت الانتاجية المتاحة.

- استمرار وتفاقم مشكلة الاقتراض والسحب على المكشوف من البنوك التجارية الى جانب مشكلة الديون المتبادلة بين وحدات القطاع العام بعضها البعض.

- استمرار وتزايد مشكلة تراكم المخزون السلعى.

(35) The World Bank mission, Recommendations for the Egyptian privatization program, Unpublished paper, 1992, PP.41- 46.

- عدم الالتزام بالمعايير الاقتصادية والادارية السليمة فى اتخاذ قرارات التسعير والتدخل الحكومى السافر غير المستند على اية معايير منطقية قبل ان تكون اقتصادية.
- اختلال الهياكل التمويلية للشركات. (٣٦)

ثالثاً: الاقتصاد المصرى والاصلاح الاقتصادى

رغم المحاولات التى قامت بها الحكومات المصرية المتوالية منذ بداية الثمانينات لاحداث اصلاحات فى الاقتصاد المصرى الذى يعانى مشكلات مزمنة من عجز فى الموازنة العامة والميزان التجارى، وتراكم لمديونيات القطاع العام، وزيادة فى معدلات التضخم والبطالة، وارتفاع فى حجم الدين الخارجى ومن ثم خدماته كنسبة من الناتج المحلى الاجمالى وقيمة الصادرات فانه من الممكن التأريخ للاصلاح الاقتصادى فى مصر مع توقيعها لاتفاقيتين مع صندوق النقد الدولى والبنك الدولى عام ١٩٩١ (٣٧)

(٣٦) للمزيد من المعلومات بشأن مشكلات القطاع العام راجع:

- د. هبة حندوسة، مآل القطاع العام، فى د. جودة عبد الخالق (محرر)، الانفتاح: الجذور والحصاد والمستقبل، القاهرة: المركز العربى للبحث والنشر، ١٩٨٢، ص ص ٤٤٩-٤٦١.
- د. على الجريتلى، مرجع سابق، ص ص ٢٠٤-٢١٨.
- د. خالد فؤاد شريف، المشاكل التى تواجه شركات القطاع العام التجارية ووسائل الاصلاح المقترحة، القاهرة: الجامعة الامريكية، د.ت، ص ص ٥-٣٢.
- مركز البحوث والدراسات التجارية بالتعاون مع اكااديمية البحث العلمى والتكنولوجيا، عرض موجز لنتائج دراسة شاملة للقطاع العام فى مصر، كلية التجارة جامعة القاهرة، ١٩٨٦، ص ص ١٦-٢٣.

The World Bank missions, Public sector in Egypt, Unpublished report, 1986, pp. 53 - 63.

(٣٧) للمزيد من المعلومات عن تاريخ علاقة مصر بالمؤسسات المالية الدولية راجع:

- عادل حسين، الاقتصاد المصرى من الاستقلال الى التبعية (١٩٧٤-١٩٧٩)، الجزء الثانى، القاهرة: دار المستقبل العربى، ١٩٨٢
- رضا هلال، صناعة التبعية، القاهرة: دار المستقبل العربى، ١٩٨٧.
- د. زينب عبد العظيم، الاقتصاد السياسى لعلاقة مصر بصندوق النقد الدولى، بحث مقدم الى ندوة شركاء فى التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادى فى مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥.

الامر الذى نتج عنه انتهاج مجموعة جديدة من السياسات تتجه نحو المزيد من

الاعتماد على القطاع الخاص والليبرالية والتحرر الاقتصادى لعل اهمها:

- على المستوى المالى: السعى الى ضغط او خفض الطلب الكلى للحد الذى يسمح باستعادة التوازن الاقتصادى الكلى والتخفيض من معدل التضخم وذلك من خلال زيادة حصيللة الدولة من الايرادات العامة برفع اسعار بعض السلع الاساسية (المنتجات البترولية - السجائر والتبغ) وزيادة الرسوم المفروضة مقابل تقديم خدمات عامة فى عدد من المجالات بهدف استعاضة التكلفة، اضافة الى اجراء تعديل فى النظام الضريبي اشتمل تطبيق الضريبة العامة للمبيعات والضريبة الموحدة للدخل. كذلك سعت الحكومة المصرية فى هذا الاطار الى ضغط النفقات العامة من خلال الغاء الدعم على الاسمدة والمبيدات الزراعية وعدد من السلع الاتهلاكية وتخفيضه بالنسبة للبعض الاخر، واحتواء الاجور والمرتببات فى مدى لا يزيد عن ١٥٪ من اجمالى الانفاق، وخفض الموارد الموجهة الى الانفاق الاستثمارى العام من الناتج المحلى الاجمالى بما لا يزيد عن ٧٪ (٣٨).

- على المستوى النقدى: هدف برنامج الاصلاح الاقتصادى الى تعديل ادواته وسياساته النقدية لجعل قوى السوق هى المتحكم الاساسى فى توزيع الائتمان وتعبئة المدخرات وادارة السياسة النقدية وذلك من خلال ترك سعر الفائدة تحدد قوى السوق بعد ان ظل سنوات سالبا مقارنة بمعدل التضخم الامر الذى ادى الى زيادة الودائع فى البنوك وغيرها من المؤسسات المالية، واستخدام عمليات السوق المفتوحة للتحكم النقدى غير المباشر حيث تم طرح اصدارات متوالية من سندات الخزانة لتنظيم عرض النقود والائتمان وتمويل العجز، كذلك بات هناك تركيز على الالتزام بنسبة الاحتياطي النقدى لدى البنوك والتي تمثل ٢٥٪ من الودائع مع الاتجاه نحو اصلاح النظام البنكى ضمانا لكفاية راس المال. وقد كان التوجه قبل الاخذ بسياسات الاصلاح الاقتصادى ان تقوم الحكومة بتحديد مستوى الاصدار

(٣٨) د. عالية المهدي، برنامج الاصلاح المالى، بحث مقدم الى ندوة شركاء فى التنمية: الحوائب السياسية

والاجتماعية للاصلاح الاقتصادى فى مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، كلية الاقتصاد

والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥، ص ص ٥-٨.

النقدى وفقا لاحتياجاتها الائتمانية وهو ما بات مسئولية البنك المركزى الامر الذى ادى الى
تقليل معدل عرض النقود. (٣٩)

- على مستوى السياسات التجارية: قادت السياسات الجديدة نحو توحيد سعر الصرف
والقضاء على نظام الاسعار المتعددة للصرف وما نتج عنه من مشاكل متعددة ادت الى
هروب راس المال وسوء توزيع الموارد الاقتصادية والاضرار بالمصدرين والمستثمرين،
الى جانب تحرير التصدير من القيود، ضمان حقوق المصدرين عن طريق التامين على
الصادرات، تقليل عدد السلع المحظور استيرادها، التخلص من نظام القيود الادارية
والاكتفاء باسلوب الضرائب الجمركية مع عدم المبالغة فى معدلات هذه الضرائب. (٤٠)

- الخصخصة: وتعد احد اهم اجنحة الاصلاح الاقتصادى وفق ما وقعته الحكومة المصرية
مع المؤسسات الدولية المانحة لانها فى التحليل الاخير دعم للقطاع الخاص وثقله فى
الاقتصاد الوطنى ومن ثم خطوة رئيسية للنمو الاقتصادى خلال مرحلة ما بعد التثبيت
والضبط الهيكلى. وقد شمل اتفاق الضبط الهيكلى الذى وقعته الحكومة المصرية مع البنك
الدولى على اطار للتعامل مع القطاع العام يهدف الى تقليص دوره فى الانشطة الاقتصادية
ونقل هذه الانشطة الى القطاع الخاص من خلال فتح هذه الانشطة للمنافسة مع القطاع
الخاص والاتجاه نحو بيع شركات القطاع العام الى القطاع الخاص او ما يدعى توسيع
قاعدة الملكية. وبالفعل فان الحكومة المصرية وافقت على جدول اولى (٤١)

للاعداد وتنفيذ بعض عمليات الخصخصة خلال عامى ١٩٩٢، ١٩٩٣ وان كانت
الحكومة المصرية لم تلتزم بكل ما جاء فيه فى اطار منظور خاص للاوضاع الاقتصادية
والسياسية.

وستقوم الدراسة من خلال فصولها التالية بالتعامل مع هذا الجانب الاساسى من جوانب
البرنامج المصرى للاصلاح الاقتصادى وذلك من منظور تقييم الادارة المصرية لبرنامجها
نحو التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص.

(٣٩) احمد غنيم، الجانب النقدى فى برنامج الاصلاح الهيكلى، بحث مقدم الى ندوة شركاء فى التنمية:
الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادى فى مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية،
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥، ص ص ٦-٢.

(٤٠) د. محمد محروس اسماعيل، عناصر سياسة الاصلاح الاقتصادى فى مصر، فى كتاب محاضرات
معهد الدراسات المصرفية، القاهرة: البنك المركزى المصرى، ١٩٩٢/١٩٩١، ص ص ٣٦-٣٧.

(٤١) انظر الملحق رقم (٣) الجدول التنفيذى المتفق عليه.

الفصل الثاني

**البرنامج المصري للنحول من
الملكية العامة الى القطاع الخاص**

CODESRA-LIBRARY

الفصل الثانى

البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص

ويقدم هذا الفصل الاطار القانونى والتنظيمى للبرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص باعتبار ان هذا الاطار يمثل محددات لسلوك القائمين على ادارة البرنامج. وسيحاول الباحث من خلال المبحث الاول من هذا الفصل تسليط الاضواء على مجموعة من القوانين واللوائح التى تمثل البنية القانونية للبرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص، فى حين ينصرف المبحث الثانى للتعامل مع الاطار التنظيمى الذى يحكم الخصخصة فى مصر سواء كان ذلك على مستوى البناء التنظيمى او على مستوى القواعد والارشادات التنظيمية التى يتم من خلالها تطبيق سياسة الخصخصة. وبشكل عام سيعتمد هذا الفصل على توصيف الوضعين القانونى والتنظيمى دون تقييم على اعتبار انه من الافضل تقييم هذين الجانبين فى إطار التطبيق وبالتالي سيفرد الفصل الرابع من هذا الباب لتقييم البرنامج المصرى للخصخصة برمته.

المبحث الاول
الاطار القانونى للبرنامج المصرى للتحويل من الملكية
العامة الى القطاع الخاص

ويتعامل هذا المبحث مع الجانب القانونى من البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص من خلال تحليل ومراجعة لنصوص القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ والمعروف بقانون قطاع الاعمال العام، والقانون ٩٥ لسنة ١٩٩٢ والمعروف بقانون سوق راس المال، وقراءة للدور الرقابى للجهاز المركزى للمحاسبات باعتباره الجهة الرقابية، واخيرا ذكر للقوانين المتعلقة بتهيئة البيئة الاقتصادية لاستقبال تنفيذ عمليات الخصخصة وذلك باعتبار ان الارقان الاربعة سابقة الذكر تمثل الاطار الرسمى للبرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص.

اولا: القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ (قطاع الاعمال العام)

يعتبر صدور القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ بمثابة الاعلان عن بداية للتناغم داخل اروقة النظام الرسمية بشأن عملية الخصخصة فالمجموعة الاقتصادية التى القى على عاتقها ادارة برنامج الخصخصة المصرى هى نفس المجموعة التى وصلت الى اتفاق للتثبيت الهيكلى والاصلاح الاقتصادى مع صندوق النقد الدولى والبنك الدولى والتى اعتبرت الخصخصة واحدة من ركائزه الاساسية.

وقد اعاد القانون ٢٠٣ تنظيم شئون شركات القطاع العام بشكل جذرى حيث قطع هذا القانون علاقة هذه الشركات التى اسمها شركات قطاع الاعمال العام بالوزارات القطاعية الحكومية واعاد تنظيم ٣١٤ شركة خدمية وصناعية (كانت تتبع القانون رقم ٩٧ لسنة ١٩٨٣) تسمى بالشركات التابعة تحت عدد من الشركات القابضة كان عددها فى بداية الامر مساويا لعدد المؤسسات الاقتصادية السابقة على القانون والبالغ عددها ٣٧ مؤسسة رغبة فى احداث نوع من الاستقرار خلال عملية التغير الا انه سرعان ما تم اعادة هيكلة هذه الشركات القابضة التى كانت مؤسسات ليصبح فى مارس ١٩٩٣ عددها ١٧ شركة قابضة تشرف عليها وزارة جديدة عرفت بوزارة قطاع الاعمال العام.(١)

(١) د.محمد صالح الحناوى و د. احمد ماهر، مرجع سابق ص ص ٢٨-٢٩.

ويعد ما جاء فى القانون وله علاقة مباشرة بمسألة الخصخصة هو ما نص عليه من امكانية تصرف الشركات القابضة فى اسهم واصول شركاتها التابعة بالبيع او التصفية او ما تراه مناسباً باعتبارها ممثل الدولة فى ملكية هذه الشركات وادارة محافظتها المالية(٢).

وبموجب هذا القانون اصبح وزير قطاع الاعمال العام رئيساً للجمعية العامة لكل الشركات القابضة التى تقيم نتائج اعمال مجالس الادارة وفقاً للخطة السنوية المستهدفة للتجديد او العزل.

كذلك تناول القانون مسائل تتعلق بالتشغيل والعلاقة بالمؤسسات المصرفية العامة تمثل فى مجموعها تمهيدا واعدادا لتلك الشركات للتحويل نحو القطاع الخاص مستقبلاً دون معوقات. فشركات قطاع الاعمال العام تعتبر حالياً شركات خاصة مملوكة بواسطة الحكومة حيث لم يعد جائزاً حرمانها من اية مزايا او تحميلها باية اعباء تخل بالمساواة بينها وبين شركات المساهمة الخاضعة للقانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ والعاملة فى نفس النشاط.(٣)

وبذلك تم اعادة تنظيم اوضاع الشركات التابعة لتعمل بشكل اقتصادى من اجل تعظيم العائد على راس المال فى حين تعمل الشركات القابضة على تعظيم قيمة حافظتها المالية والعائد على استثمارها. وقد بات ممنوعاً على الشركات القابضة تقديم اى دعم مالى مباشر او غير مباشر الى الشركات التابعة الا من خلال برنامج لاعادة الهيكلة المالية وللشركات التى يتم التأكد من ان تنفيذ برنامج لاعادة الهيكلة بالنسبة لها يتسم بالجدوى الاقتصادية وان كان قد سمح للشركات القابضة ببعض المرونة من قبيل امكانية زيادة راس مالها فى الشركات التابعة لاحداث نوع من التوازن المالى، كما انه فى حالات استثنائية يكون من حق الشركات القابضة تقديم القروض او ضمانات القروض ولكن فى اطار ضيق وبموافقة من رئيس مجلس الوزراء.

فى الوقت نفسه اصبحت شركات قطاع الاعمال العام تعامل مثل وحدات القطاع الخاص الاخرى من حيث الوصول الى الائتمان حيث تم حرمان ميزانيات هذه الشركات من التمويل الائتمانى العام. كذلك قرر البنك المركزى المصرى الا يتعدى الائتمان المقدم الى اى

(٢) أنظر المادة رقم ٢ ، ٦ من قانون شركات قطاع الاعمال العام.

(٣) المادة السابعة من القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ باصدار قانون شركات قطاع الاعمال العام.

كيان سواء كان قطاع عام او خاص ٢٥٪ من راس مال واحتياطات البنك وبالنسبة للائتمان المقدم فعليا الى شركات قطاع الاعمال العام والذي يتعدى هذا الحد يكون على البنك تقليص هذه المديونية او زيادة راس مال البنك الامر الذى يعنى عدم قدرة البنوك على تقديم إقراض جديد لقطاع الاعمال العام.(٤)

وعلى الرغم من كون القانون ٢٠٣ قد جاء ليركز مسائل ادارة شركات قطاع الاعمال العام فى يد وزارة واحدة وهى وزارة قطاع الاعمال العام التى تم انشاؤها فى اغسطس عام ١٩٩١ وانشاء مكتب فنى تابع لها فى نوفمبر من نفس العام الا ان قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٩٦ لسنة ١٩٩١ جاء ليحدد رئيس الوزراء الاسبق الدكتور عاطف صدقى مختصا فى تطبيق احكام قانون قطاع الاعمال العام(٥)

الامر الذى راه البعض بمثابة طوق نجاة للحكومة من التصارع على ادارة هذه الشركات حيث ان كون الشركات تقع فى منطقة تماس بين العديد من الوزارات الى جانب الاهمية التى تتمتع بها هذه الوزارة من حيث كونها القابضة على اصول الدولة وفى مرحلة تحول على هذا المستوى قد جعل ادارة شئونها بشكل كامل او حتى جزئيا بالمشاركة من خلال الشركات العاملة فى نطاق قطاع معين مثارا لخلافات واسعة النطاق.

ثانيا: القانون ٩٥ لسنة ١٩٩٢ (سوق راس المال)

يعد هذا القانون بمثابة تحديث واسع النطاق لقانون راس المال والبورصات رقم ٥٢٠ لسنة ١٩٧٩ والذى انشئت بموجبه الهيئة العامة لسوق المال حيث تناول القانون الجديد ولائحته التنفيذية تنظيم اصدار وتداول الاوراق المالية ونشاط الشركات العاملة فى هذا المجال ويمكن الحديث عن عدد من المجالات قام القانون بالتعامل معها وتعتبر ارضية مؤسسية لازمة لانطلاق برنامج الخصخصة:

(4) Dr. Ali Soliman, Economic reform and privatization in Egypt: Agenda for market revitalization, Paper was prepared for "Challenges of development and security in a new world: Egyption and Indian perspectives" conference, Center of Asian studies, April 1995, PP.7-8.

(٥) انظر ملحق رقم (٤) قرار رئيس الجمهورية بتحديد الوزير المختص فى تطبيق احكام قانون شركات قطاع الاعمال العام.

* نظام تملك اتحادات العاملين للأسهم: أتاح قانون راس المال ولائحته التنفيذية للعاملين في الشركات المساهمة والتوصية بالأسهم تأسيس ما يسمى باتحادات العاملين المساهمين وذلك بصرف النظر عن القانون الذي تخضع له الشركة وبشرط الا يقل راسمالها عن مليون جنيه مصري، والا يقل عدد العاملين فيها عن ٥٠ عاملا.

ويتم تأسيس اتحاد العاملين بموجب قرار من الهيئة العامة لسوق المال ويكتسب صفته القانونية من اليوم التالي لصدور قرار انشائه. ويكون لهذا الاتحاد الحق في شراء بعض اسهم الشركة لصالح اعضائه العاملين بالشركة كما تثبت له كذلك الشخصية القانونية الاعتبارية كمالك للأسهم له ذمة مالية مستقلة عن ذمم العاملين.

وقد نص القانون على ان يكون لاتحاد العمال المساهمين مجلس ادارة وجمعية عمومية بحيث يقوم المجلس الذي يتكون من ثلاثة الى خمسة اعضاء يتم انتخابهم بواسطة الاعضاء بالادارة الفعلية للاتحاد في حين تعتبر الجمعية العمومية هي السلطة العليا للاتحاد وتتكون من جميع اعضائه، كذلك نص القانون على ان يصيغ كل اتحاد نظام اساسي مكتوب يحدد كيفية الانضمام اليه وشروط العضوية وسلطات مجلس الادارة وموارده المالية وكافة الامور الاخرى المتعلقة بالاتحاد.

ويقوم الاتحاد باصدار حصصا متساوية القيمة يخصصها لاجتماعه بناء على السياسة والاسلوب الذي يتفق عليه الاعضاء، ويكون توزيع ارباح الاسهم على اساس حصص العاملين في راس مال الاتحاد وليس الشركة. وعند انتهاء عضوية العامل في الاتحاد يحصل العامل على قيمة حصته السابق تخصيصها له من الاتحاد على اساس اخر ميزانية معتمدة للاتحاد. (٦)

وبطبيعة الحال في حالة وقوف نسبة شراء اتحاد العاملين وغيره من الاشخاص الطبيعيين والاعتباريين في حدود ٤٩٪ من راس مال الشركة وبقاء ٥١٪ او اكثر من الملكية في حوزة الشركة القابضة تظل الشركة التابعة خاضعة لاحكام القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ويتم في الجمعية العامة للشركة تمثيل اتحاد العاملين وغيره من الافراد والاشخاص الاعتبارية الخاصة سواء بالاصالة عن انفسهم او بطريق الانابة ما لم يشترط نظام الشركة للحضور حيازة عدد معين من الاسهم ومع ذلك يكون لكل مساهم حائز لعشرة اسهم على الاقل حق

(٦) للمزيد من التفصيل بشأن اتحادات العمال المساهمين في الحالة المصرية راجع الفصل الرابع من القانون ٩٥ لسنة ١٩٩٢ المواد من ١٨٤ الى ٢٠٤.

الحضور ولو قضى نظام الشركة بغير ذلك. اما فى حالة زيادة هذه النسبة عن ٥٠٪ وانحسار ملكية الشركة القابضة لا تعد الشركة التابعة من شركات قطاع الاعمال العام وتخرج من احكام القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ لتدخل فى اطار القانون ١٥٩ لسنة ١٩٨١ الخاص بشركات المساهمة والتوصية بالاسهم وذات المسئولية المحدودة.(٧)

*** شركات السمسرة فى الأوراق المالية: نظم القانون مهنة السمسرة بحيث تاخذ شكل**

الشركة المساهمة او التوصية بالاسهم بدلا من السمسار الفرد وبالشروط الاتية:

- يكون راس المال ٢٥٠ الف جنيه على الاقل، ولا يقل المدفوع منه عن الربع.
- يحظر على شركة السمسرة اتباع سياسة من شأنها الاضرار بالمتعاملين، كما يحظر عليها عقد عمليات لحسابها الخاص.
- تلتزم شركة السمسرة التى نفذت عملية على خلاف اوامر العميل او على ورقة مالية غير جائز تداولها قانونا تسليم العميل ورقة غيرها خلال اسبوع من تاريخ المطالبة.
- يشترط فى ممثل شركات السمسرة فى البورصة الخبرة والسمعة الطيبة والمؤهل العالى.

*** صناديق الاستثمار: صرح القانون بإنشاء صناديق استثمار تهدف الى استثمار**

المدخرات فى الأوراق المالية ولا يجوز لها مزاوله اية اعمال مصرفية، وكذلك لا يجوز لها التعامل فى القيم المنقولة الا بتصريح من الهيئة العامة لسوق المال. ويخضع انشاء صناديق الاستثمار لمجموعة من الشروط اهمها:

- الا يقل راس مال الصندوق عن خمسة ملايين جنيه مدفوعة بالكامل.
- الا تزيد نسبة ما يستثمر فى شراء اوراق مالية لشركة واحدة عن ١٠٪ من اموال الصندوق وبما لا يجاوز ١٥٪ من اوراق تلك الشركة.
- الا تزيد نسبة ما يستثمره الصندوق فى وثائق الاستثمار التى تصدرها صناديق الاستثمار الاخرى على ١٠٪ من امواله وبما لا يجاوز ٥٪ من اموال كل صندوق مستثمر فيه.

(٧) د. محمود سالم، نظام تملك العاملين لاسهم الشركات العاملين بها على ضوء التجربة المصرية فى شركات قطاع الاعمال العام، المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام، نوفمبر ١٩٩٥، ص ص ٢-٧.

- يصدر الصندوق مقابل اموال المستثمرين اوراق مالية فى صورة وثائق استثمار اسمية بقيمة موحدة، ولا يجوز اصدار وثائق استثمار لحاملها الا بتصريح من الهيئة.
- يكون الحد الاقصى للاموال التى يجوز للصندوق الاككتاب فيها واصدار وثائق استثمار مقابلها عشرة امثال راس المال المدفوع للصندوق.

- لا يجوز للصندوق الاقتراض من الغير بما يجاوز ١٠٪ من قيمة وثائق الاستثمار القائمة.

- يجوز للبنوك وشركات التامين انشاء صناديق استثمار بحيث لا يزيد اموال المستثمرين فيها عن عشرين مثل راس مال الصندوق، ولا يجوز تداول وثائق الاستثمار الصادرة عن هذه الصناديق فى بورصات الاوراق المالية.(٨)

* البورصات الخاصة: اجاز القانون بترخيص من الوزير المختص بناء على اقتراح مجلس ادارة الهيئة العامة لسوق المال انشاء بورصات خاصة تكون لها الشخصية المعنوية، ويقتصر القيد والتداول فيها على نوع او اكثر من الاوراق المالية بالشروط الاتية:

- ان يكون راس مال البورصة مدفوع نقدا بالكامل وبحيث لا يقل عن عشرة ملايين جنيه يملك المصريين اغلبه.

- الا يقل عدد الاعضاء المؤسسين عن عشرين نصفهم على الاقل من البنوك او شركات التامين او الشركات العاملة فى مجال الاوراق المالية او منها جميعا على ان تكون جميعها قد تم تاسيسها فى مصر.

- تجهيز مكان البورصات بالوسائل والادوات اللازمة لمباشرة النشاط، وان يتوافر فى القائمين على ادارة البورصة الخاصة الخبرة فيما يتصل بالاوراق المالية بالاضافة الى صفات الشرف والامانة.

- تتخذ القرارات فى البورصات الخاصة باغلبية الحاضرين، ويكون لكل عضو صوت واحد ايا كان عدد الحصص التى يملكها.

(٨) للمزيد من المعلومات بشأن الجوانب القانونية لصناديق الاستثمار فى مصر ارجع الى:
د.منى قاسم، صناديق الاستثمار للبنوك والمستثمرين، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٥، ص ص
٢٠٧-١٦٥.

* شركات اخرى ماملة في مجال الأوراق المالية: اجاز القانون انشاء هذه الشركات في

شكل شركات مساهمة او توصية بالاسهم تعمل في نشاط او اكثر من الانشطة التالية:

- ترويج وتغطية الاكتتاب في الأوراق المالية براس مال ثلاثة ملايين جنيه مدفوع نصفها على الأقل.
- الاشتراك في تأسيس الشركات التي تصدر أوراق مالية براس مال ثلاثة ملايين جنيه مدفوع نصفها على الأقل.
- راس المال المخاطر براس مال عشرة ملايين جنيه مدفوعة بالكامل.
- المقاصة والتسوية في معاملات الأوراق المالية براس مال ثلاثة ملايين جنيه مدفوع نصفها على الأقل.
- تكوين وإدارة محافظ الأوراق المالية براس مال لا يقل عن ثلاثة ملايين جنيه مدفوع نصفها على الأقل.
- الأنشطة الأخرى التي تتصل بمجال الأوراق المالية براس مال ثلاثة ملايين جنيه مدفوع نصفها على الأقل. (٩)

ثالثاً: الجهاز المركزي للمحاسبات كجهاز رقابي

يعتبر الجهاز المركزي للمحاسبات هيئة مستقلة ذات شخصية اعتبارية عامة تلحق بمجلس الشعب، تهدف اساسا الى تحقيق الرقابة على اموال الدولة، وعلى اموال الاشخاص العامة الأخرى. ويمارس الجهاز الرقابة المالية بشقيها القانوني والمحاسبي، والرقابة على الاداء ومتابعة تنفيذ الخطة، والرقابة القانونية على القرارات الصادرة في شان المخالفات المالية. (١٠)

وتبعاً لنص المادة الخامسة والثلاثين من القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ فإنه على الجهاز المركزي للمحاسبات تولى مراقبة حسابات الشركات وتقييم ادائها وفقاً لقانونه. ولأن قانون الجهاز المركزي للمحاسبات الصادر في عام ١٩٨٨ جاء سابقاً على الاخذ بسياسة

(٩) البنك المركزي المصري، دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في مصر (١٩٨٧/٨٦) - (١٩٩٣/٩٢)، المجلة الاقتصادية، المجلد الثالث والثلاثون، العدد الرابع، ١٩٩٣/٩٢، ص ٩٨-١٠١.

(١٠) المادة ٢٠١ من قانون الجهاز المركزي للمحاسبات رقم ١٤٤ لسنة ١٩٨٨.

الخصخصة فإنه لم ترد نصوص مباشرة في هذا الشأن الامر الذي دفع بالجهاز الى محاولة وضع صياغة لدوره في مراقبة عمليات الخصخصة من خلال المحاور الآتية:

* في مجال تقويم البرنامج

- دراسة وتحليل مشروعات القوانين المقدمة من الحكومة سواء لتهيئة المشروعات العامة للخصخصة او لتهيئة البيئة الاقتصادية المناسبة لنمو النشاط الخاص او لتحفيز الاستثمار الخاص وابداء الراى بشأنها.
- دراسة مدى توافر الشروط والضوابط اللازمة لنجاح البرنامج وتقديم المقترحات بشأنها خاصة فيما يتعلق بالتدرج فى تنفيذ البرنامج.
- دراسة وتحليل برنامج الحكومة فى شان معالجة الاثار السلبية للبرنامج خاصة ما يتعلق منها بالبطالة، والاحتكارات، وتقدير مدى كفايتها، وقد اشتمل ذلك على تقويم لدور الصندوق الاجتماعى للتنمية فى الحد من مشكلات البطالة والفقر من واقع اختصاصاته وقدراته التمويلية وتحليل برامجها.

* في مجال متابعة تنفيذ البرنامج

- متابعة التنفيذ طبقا للمراحل الزمنية التى حددها مكتب قطاع الاعمال العام.
- مراجعة مدى انطباق معايير تصنيف المشروعات على تلك المشروعات التى تم تصنيفها بالفعل.
- مراجعة الاسس التى استند اليها مكتب قطاع الاعمال العام فى اختياره لاسلوب الخصخصة المناسب لكل مشروع.
- مراجعة الدراسات المتعلقة بتقويم اصول وخصوم الشركات التى يتقرر بيعها والتي تقوم الشركات القابضة والتابعة بموافاته بها.
- التاكيد من سلامة الاسس المستخدمة فى تقويم صافى اصول المشروعات العامة التى يتقرر بيعها والاشترك فى عملية التقويم ذاتها فى بعض الحالات.
- مراجعة عقود الادارة او الايجار لابداء الراى فيها بما يحافظ على المال العام ويحقق اكبر عائد من الادارة او الايجار.
- فى حالة البيع الكلى او الجزئى يقوم الجهاز بالتاكيد من سلامة الاجراءات طبقا للضوابط المقررة.

- التاكيد من سلامة اجراءات تحصيل المستحقات المالية الناتجة عن عملية الخصخصة وفقا للاجراءات والنظم والتوقيعات المقررة والتاكيد من تصرف الجهة صاحبة الاختصاص فى تلك المستحقات وفقا للنظم المقررة.
- الرقابة على سلامة التصرفات للتاكيد من عدم اساءة استعمال السلطة.
- التاكيد من استخدام ايرادات الخصخصة فى اوجه الاستخدام المحددة لها ووفقا لما هو معلن فى هذا الشأن.

* فى مجال الرقابة على المشروعات التى تتم خصصتها

تبدأ رقابة الجهاز المركزى للمحاسبات قبل اتمام عملية الخصخصة حيث يقوم خبراءه بمراجعة تقييم اصول المشروع قبل نقل ملكيته حيث يدقق الخبراء فى الاساليب المختلفة التى استخدمت فى عملية التقييم. ومع انتهاء عملية نقل الملكية يقوم الجهاز المركزى للمحاسبات بمراجعتها ويختلف نوع المراجعة ونطاقها باختلاف الاسلوب الذى استخدم فى خصخصة المشروع فبالنسبة للبيع الجزئى تخضع الشركات لرقابة الجهاز المركزى على النحو التالى:

- بيع جزء من نصيب الدولة فى راس مال الشركة العامة بحيث تظل الدولة مالكة لنسبة ٥١% من راس المال على الاقل تظل الشركة خاضعة لرقابة الجهاز باعتبارها شركة عامة.
- بيع جزء من نصيب الدولة فى راس المال بحيث ينخفض هذا النصيب الى نسبة تتراوح بين ٢٥% و ٥٠% من راس المال تظل الشركة خاضعة لرقابة الجهاز بحكم القانون.
- بيع جزء من نصيب الدولة فى راس المال بحيث ينخفض هذا النصيب الى اقل من ٢٥% من راس المال تتم الرقابة على مساهمة المال العام فى هذه الشركة من خلال الشخص العام المساهم وبطريق الفحص المكتبى فقط.

ومن الواضح ان الدور الرقابى يتقلص تدريجيا باتجاه الحكومة الى بيع انصبتها فى اسهم الشركات المشتركة.

وبالنسبة للبيع الكلى فيقوم الجهاز المركزى للمحاسبات فى هذه الحالة بالرقابة على تنفيذ الشروط الواردة فى عقد البيع والامر نفسه يتكرر بالنسبة لعقود الادارة والايجار. (١١)

رابعا: قوانين مساندة لبرنامج الخصخصة

وبصدد الحديث عن البيئة القانونية والتنظيمية للبرنامج المصرى للخصخصة فانه بالامكان الاشارة الى مجموعة من القوانين صدرت منذ عام ١٩٨٥ ومثلت سياجا قانونيا رئيسيا للتحول من اقتصاد اشتراكى الى اقتصاد حر يعمل باليات السوق قبل ان تمثل اطارا مناسباً للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص وهى:

- القانون رقم ١٨٦ لسنة ١٩٨٦ المتعلق بتنظيم الاعفاءات الجمركية.
- القرار الجمهورى ٤٣ لسنة ١٩٨٨ بشأن السماح بالعمل للاجانب وتعديلاته الواردة بالقرار رقم ٤٦٩ لسنة ١٩٩٥.
- القانون رقم ١٤٦ لسنة ١٩٨٨ بشأن عمل شركات توظيف الاموال للاستثمار.
- القانون رقم ٥٦ لسنة ١٩٨٨ والذى قام بتنظيم ملكية غير المصريين للعقارات والاراضى الصحراوية.
- القانون رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ بشأن الاستثمار والذى ادخلت عليه تعديلات بقرارات جمهورية ارقام ٢٢ لسنة ١٩٩١، ١٣٤٤ لسنة ١٩٩١، ١٢٩٣ لسنة ١٩٩٢ وترجع اهمية هذا القانون بانه اعطى ضمانات للمشروعات الاستثمارية فى مواجهة التاميم والمصادرة والحجز بسبب غير قضائى.
- القرار الجمهورى رقم ٢٠٥ لسنة ١٩٩٠ والخاص بسرية الحسابات فى البنوك.
- القانون رقم ٦ لسنة ١٩٩١ والمتعلق بعمليات تخصيص الاراضى للاستثمار وهو القانون الذى لحقت به العديد من قرارات رئيس الجمهورية للمزيد من التسهيل والتشجيع.

(١١) الجهاز المركزى للمحاسبات، التجربة المصرية فى الخصخصة ودور الجهاز المركزى للمحاسبات فى مراجعتها، ورقة مقمة الى مؤتمر الاونتساي بالقاهرة، ١٩٩٥، ص ص ٩-١٢.

- القانون رقم ١١ لسنة ١٩٩١ والمعروف باسم قانون الضريبة العامة على المبيعات والذي نفذت المرحلة الاولى منه فقط من مجمل ثلاثة مراحل.
- القانون رقم ٣٧ لسنة ١٩٩٢ بتعديل بعض احكام قانون البنوك والائتمان وقانون البنك المركزى والجهاز المصرفى.
- القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ بشأن الحكم فى القضايا المدنية والتجارية.
- القانون رقم ٣٨ لسنة ١٩٩٤ بشأن اعادة تنظيم التعامل فى العملات الاجنبية والذي تبعه صدور القرار الجمهورى رقم ٣٣٦ لسنة ١٩٩٤ المحدد للمتطلبات الفنية والتقنية الواجب توافرها فى شركات الصرافة.
- القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٥ الخاص بالتاجير التمولى. (١٢)

(12) Prof. Ahmed El Rashidy, The legal framework of economic liberalization and privatization in Egypt (1985-1995), Paper presented to "Privatization debate in the Egyptian parliament" conference, Center for political research and studies, November 1995, PP. 15-16.

المبحث الثانى

الاطار التنظيمى للتحويل من الملكية العامة

الى القطاع الخاص

يحدد هذا المبحث الاطار التنظيمى للخصخصة فى مصر وذلك من خلال التعرف على البنية المؤسسية التى يقع على عاتقها تنفيذ برنامج الخصخصة، بالاضافة الى تحديد القواعد المنظمة التى وضعتها هذه الوحدات لتكون بمثابة الاطار الموضوعى لتنفيذ عمليات الخصخصة فى مصر.

اولاً: البنية المؤسسية

يعتمد تطبيق البرنامج المصرى للخصخصة على اربعة وحدات مؤسسية رئيسية وهى مجلس الوزراء ووزارة قطاع الاعمال العام والشركات القابضة والشركات التابعة حيث اعطى هذا الهيكل تركيزا للسلطة والمسئولية فى وضع الاطار العام وقيادة برنامج الخصخصة على المستوى الوزارى واسناد تنفيذ العمليات الى الشركة القابضة بالاضافة الى ذلك فان الهيكل المقترح يضع فى الاعتبار تشكيل لجان مشتركة صغيرة فى مراحل مختلفة تضم فى عضويتها اعضاء من القطاعين الخاص والحكومى لتكون مساعدة لكل من رئاسة الوزراء ووزارة قطاع الاعمال العام فى التخطيط لبرنامج الخصخصة.

مجلس الوزراء: يتطلب التنفيذ الناجح لبرنامج الخصخصة قيادة قوية وذات خبرة لها سلطة سياسية ممتدة وقادرة على تقديم الدعم السياسى قبل اى دعم اخر وهذا هو الدور الاساسى لمجلس الوزراء متمثلاً بشكل اساسى فى رئيس الوزراء وبالاخص فى اعقاب تاسيس وزارة قطاع الاعمال العام(١٣)

(١٣) صدر قرار بانشاء هذه الوزارة فى اغسطس ١٩٩١ بعد ان اصبح رئيس الوزراء مسئولاً عن تنفيذ القانون ٢٠٣، وفى نوفمبر عام ١٩٩١ تم تعيين د.عاطف عبيد على راس تلك الوزارة لينظر اليه هو ورئيس الوزراء باعتبارهما المسئولان عن نجاح تنفيذ برنامج الخصخصة.

حيث يقوم مجلس الوزراء بتقديم الارشاد لوزارة قطاع الاعمال العام فى المسائل ذات الطبيعة السياسية والسياسات العامة التى تتعلق بالابعاد الاستراتيجية لبرنامج الخصخصة كتصفية الاصول والعمالة وتحديد معايير اختيار المستثمرين المتقدمين لشراء اصول القطاع العام ولرئيس مجلس الوزراء السلطة النهائية فى توجيه عمليات الخصخصة وإصلاح القطاع العام.

وزارة قطاع الاعمال العام: طبقا للقانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ تمارس وزارة قطاع

الاعمال العام بالنيابة عن الدولة دور مالك الاسهم وذلك من خلال ملكيتها لعدد من الشركات القابضة المالك الرسمى للشركات المملوكة للدولة والتى تعرف بالشركات التابعة والتى كان ينظم شئونها فى السابق القانون رقم ٩٧ والتى تحولت الى شركات مساهمة مسجلة فى البورصة. وانطلاقا من كون الوزارة مالكة للشركات القابضة فانه على الوزارة مسئولية شاملة بشأن الشركات المملوكة للدولة سواء تلك التى تم انتقائها من اجل الخصخصة او التصفية او تلك التى تم اتخاذ قرار بشأن بقائها فى يد الحكومة وذلك من خلال عدة وظائف لعل اهمها:

- فى ادائها دور المالك نيابة عن الدولة عليها الحفاظ على حافظتها من الشركات القابضة بهدف زيادة ربحيتها وكنيجة نهائية زيادة قيمتها.
- وفق الصلاحيات القانونية عليها كمالك للشركات القابضة إصلاح وخصخصة شركات القطاع العام كجزء من البرنامج الحكومى للإصلاح الاقتصادى والتكيف الهيكلى.
- القيام بدور القناة او اداة الوصل بين الدولة من ناحية والشركات القابضة وتلك التابعة لها من ناحية اخرى.
- تقديم الاقتراحات الى الجمعية العامة للشركة القابضة بشأن المرشحين لمناصب روساء واعضاء مجالس ادارات الشركات القابضة الى جانب ادارة هذه الشركات وتقييم ادائها وفقا لما حققه فعليا من عوائد.
- الموافقة على خطط عمل الشركات القابضة وفقا للمقترحات التى تقوم تلك الشركات بصياغتها والتى تتكون بالاساس من تصور مالى تفصيلى وبرنامج مختصر للاستثمارات من خلالهما تستطيع الوزارة المراجعة الدورية على تنفيذ تلك الخطط والتقييم السنوى لوقائع النتائج وذلك باستخدام عدد من المعايير والاساليب التى اعددت خصيصا لتقييم اداء روساء الشركات القابضة.

وتجدر الإشارة الى انه من الناحية الفعلية يعتبر وزير قطاع الاعمال العام مهيمنا على عملية الخصخصة بتولييه رئاسة الجمعية العامة فى جميع الشركات القابضة التى تهيمن على الشركات التابعة وبخاصة انه وفقا للمادة ٢٥ من اللائحة التنفيذية للقانون ٢٠٣ تختص الجمعية العامة غير العادية ببيع كل او بعض اسهم الشركة التابعة بما يودى الى خفض حصة الشركة القابضة او الاشخاص الاعتبارية العامة او بنوك القطاع العام فى راس مالها عن ٥١٪.

ويعتبر المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام هو الزراع الفنية لوزارة قطاع الاعمال العام فيما يتعلق بامور الخصخصة ويتكون المكتب من ستة وحدات وهى وحدة تقييم الاداء ووحدة الخصخصة ووحدة الشئون القانونية ووحدة اعادة الهيكلة ووحدة الموارد البشرية ووحدة الشئون المالية والادارية(١٤)

ويمول بواسطة البرنامج الاتمائى للامم المتحدة. ويقوم المكتب بالعديد من الدراسات الاولية الخاصة بالاعداد لعمليات الخصخصة كما انه يقوم بمتابعة اعمال شركات قطاع الاعمال العام واعداد التقارير ورفعها مباشرة الى وزير قطاع الاعمال العام كذلك يعد المكتب بمثابة المصعب لكافة الدراسات التى تقوم بها الجهات البحثية والاستشارية الاخرى التى تمول من خلال المانحين الدوليين لرفعها الى الوزير مع ابداء الاراء فيها اذا لزم الامر بل ان المكتب يشارك مع تلك الجهات فى اعداد الدراسات باعتباره احدى الوحدات القابضة على المعلومات بشأن قطاع الاعمال العام. هذا ويقوم المكتب باجراء كافة التقارير التى تطلب من وزير قطاع الاعمال. وغالبا ما يقوم المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام بالوظائف سابقة الذكر بالتعاون مع السادة مستشارى وزير قطاع الاعمال العام والبالغ عددهم اربعة عشر مستشارا.

وللمكتب الفنى دور محورى فى تحليل اوضاع شركات قطاع الاعمال العام بالتنسيق مع ادارة هذه الشركات الى جانب دراسة ما يقدم الى وزير قطاع الاعمال العام من تقارير دورية بنتائج اعمال الشركات، كذلك يعد المكتب مسئولاً عن اعداد برنامج الخصخصة وما يتضمنه من ضوابط ومعايير لتحديد الشركات التى ستطرح اسهمها فى بورصة الاوراق

(١٤) انظر ملحق رقم (٥) الهيكل التنظيمى للمكتب الفنى لقطاع الاعمال العام، وقرار رئيس مجلس الوزراء والوزير المختص بقطاع الاعمال العام بانشاء المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام.

المالية والبرنامج الزمنى المحدد لذلك بالإضافة الى تحديد الشركات التي يتقرر انهاء نشاطها كليا او جزئيا والضوابط والمعايير المحددة لذلك. وللمكتب الفنى مهام تدريبية من خلال اعداد برامج ودورات لتدريب القيادات العليا فى الشركات القابضة والتابعة على اساليب الخصخصة وتكنيكات اعادة الهيكلة.(١٥)

الشركات القابضة: ويقع على عاتق هذه الشركات بشكل فعلى ادارة وتنفيذ عمليات الخصخصة اضافة الى المهام الاخرى الموكلة اليها وعلى راسها:

- تاسيس شركات مساهمة بمفردها او بالاشتراك مع الاشخاص الاعتبارية العامة او الخاصة او الافراد.

- شراء اسهم الشركات المساهمة او بيعها او المساهمة فى راسمالها.

- تكوين وادارة محفظة الاوراق المالية للشركة بما تتضمنه من اسهم وصكوك تمويل وسندات واية ادوات او اصول مالية اخرى.

- اجراء جميع التصرفات التى من شأنها ان تساعد فى تحقيق كل او بعض اغراضها.(١٦)

وفى اطار عمليات الخصخصة يكون على الشركة القابضة ان تقوم باعداد برنامج يتضمن ما تعرضه للبيع من محفظة اوراقها المالية واستثماراتها، وكذلك الشركات التى تعرضها لمساهمة القطاع الخاص فيها بحيث يتم اعتماد هذا البرنامج من مجلس ادارة الشركة القابضة وجمعيتها العمومية، ويرسل صورة من برنامج الشركة الى المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام لابداء الراى فيه وعرضه على الوزير. ويحدد مجلس ادارة الشركة القابضة والتابعة المجموعة التى ستكون مسؤولة عن اعداد برنامج البيع والاشراف على تنفيذه.

ويكون على الشركة القابضة تقييم التقدم فى تنفيذ العناصر المختلفة لبرنامج الخصخصة والتعامل مع ادارة الشركات التابعة واية اجهزة اخرى تعنى بتنفيذ برنامج الخصخصة فى الشركات التابعة، ومتابعة المسائل الاجرائية الخاصة بعمليات الخصخصة فى الشركات التابعة مثل تقييم الشركات وادوات البيع وبرامج التوعية العامة وحجم وطريقة طرح الاسهم من خلال سوق الاوراق المالية.

(١٥) د.محمود سالم، قانون شركات قطاع الاعمال العام ودوره فى برنامج الاصلاح الاقتصادى، دراسة مقدمة الى المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام، ١٩٩٣، ص ص ٧١-٧٢.

(١٦) المادة رقم ٢ من القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١.

الشركات التابعة: بطبيعة الحال فان هناك دور كبير للشركات التابعة فى اتمام برنامج الخصخصة وفق رؤية الشركات القابضة من حيث تنفيذ الاجراءات الادارية والمالية والقانونية المطلوبة فى هذا الصدد، الا انه فى الوقت نفسه يحق لادارات الشركة التابعة ان تتبع او تؤجر اى اصل من اصولها وكذلك اى خط من خطوط انتاجها وذلك تنفيذاً لقرارات مجالس اداراتها وجمعياتها العمومية. فى الوقت نفسه يحق لادارة الشركات التابعة ان تقدم مقترحاتها للشركات القابضة لبيع جزء من اسهمها للعاملين فيها، كما يحق لها ان تعرض على مجالس اداراتها وجمعياتها العمومية العروض التى قدمت اليها لشراء حصصها او اسهمها فى الشركات المشتركة التى تمتلك حصصا او اسهما فيها.(١٧)

كذلك لجأت الحكومة فى الوقت نفسه الى الاستعانة بالقطاع الخاص وخبراته فى اطار صياغة وتنفيذ برنامج الخصخصة سواء كان ذلك على هيئة لجان استشارية يشترك فيها الى جانب ممثلين عن القطاع الخاص ممثلين عن القطاع الحكومى وقطاع البنوك، او على هيئة اجتماعات لحسم امور معينة. وتعد اللجنة الوطنية للخصخصة التى تم تكوينها مع بداية الخصخصة والتى عرفت باسم "شركاء فى التنمية" خير مثال على الصيغة الاولى وتكونت من ثلاث وزاراء فى الحكومة هم فؤاد سلطان وزير السياحة -آنذاك- وماهر اباطة وزير الكهرباء والطاقة، وامال عثمان وزيرة التامينات والشئون الاجتماعية، الى جانب ثلاثة من رجال الاعمال هم حسين صبور رئيس جمعية رجال الاعمال المصريين الامريكيين، وعمر مهنى المدير العام لبنك مصر ايران، وطاهر حلمى استشارى قانونى، فريد خميس رئيس جمعية رجال اعمال العاشر من رمضان، وتراسها فى حينه د.يوسف والى نائب رئيس مجلس الوزراء خير مثال على الصيغة الاولى. اما الصيغة الخاصة بعقد اجتماعات عند الحاجة فهى آلية اكثر فاعلية فعلى سبيل اجتمع وزير قطاع الاعمال فى اغسطس ١٩٩٥ مع عدد من رجال الاعمال وكبار المصرفيين وكبار السماسرة وقيادات البورصة وهيئة سوق المال والمكتب الفنى لقطاع الاعمال العام لمناقشة تراجع اسعار الاسهم فى البورصة والحلول الواجب اتخاذها.(١٨)

(١٧) د.احمد محمد محرز، الخصخصة: النظام القانونى لتحول القطاع العام الى القطاع الخاص (كتاب الاهرام الاقتصادى)، القاهرة: مطابع الاهرام التجارية، ابريل ١٩٩٦، ص ٤٦.

(18) The Editor, Obeid Seeks All-Party Advice on Privatization, Meed, 11 August 1995, P.7.

ثانياً: القواعد المنظمة لبرنامج الخصخصة المصري

بحلول شهر فبراير من عام ١٩٩٣ كانت وزارة قطاع الاعمال العام ومن خلال المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام قد قامت بوضع الخطوط العريضة للبرنامج المصرى للخصخصة والتي تعد قواعد تنظيمية محددة لادارة الخصخصة وذلك على النحو التالى:

* اهداف البرنامج

- زيادة معدلات استخدام الطاقات المتاحة لدى شركات قطاع الاعمال العام.
- الحد من استنزاف الموارد المالية وتحقيق مستوى افضل لاستخدامها.
- اتاحة الفرصة للاتصال بالاسواق الخارجية والحصول على التقنيات الحديثة وجلب رؤوس الاموال للاستثمار.
- توسيع قاعدة الملكية بين المواطنين وزيادة حصة القطاع الخاص المؤهل فى الاستثمار الوطنى.
- زيادة فرص العمل.
- تخصيص عائد البيع لسداد مديونيات البنوك وتصحيح مسار الشركات التابعة التى تحتاج الى اعادة الهيكلة واستخدام الفائض منها لزيادة موارد الموازنة العامة للدولة.
- تنشيط سوق المال.(١٩)

* المبادئ الاساسية للبرنامج

- لا يجوز ان يتمتع مشتري وحدات قطاع الاعمال العام الاقتصادية باى شكل من اشكال الاحتكار، كما يجب عدم منحه حماية او مزايا خاصة مثل الحماية من المنافسة او امتيازات او اسعار تفضيلية للمدخلات او تمويل حكومى فى صورة قروض مباشرة او ضمانات حكومية للقروض المصرفية.
- يمنح مشتري وحدات قطاع الاعمال جميع الحقوق والحريات المتاحة لشركات القطاع الخاص والتي تحددها القوانين والتشريعات السائدة. ولن تفرض اى قيود على المشتريين الجدد فيما يتعلق بالانتاج المستهدف للوحدات المشتركة، المبيعات بالاسواق المحلية

(١٩) وزير قطاع الاعمال العام (المكتب الفنى)، دليل الاجراءات والارشادات العامة لبرنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية واعادة الهيكلة وحوافز العاملين والادارة، فبراير ١٩٩٣، ص ٦.

والخارجية فيما عدا قطاع الخدمات العامة. هذا وسوف يترك لهم الحرية لتحديد الحجم الامثل للعمالة.

- وضع الاجراءات والقواعد التنظيمية اللازمة قبل تحويل الملكية للقطاع الخاص او بصورة متزامنة مع التنفيذ وبصفة خاصة فى القطاعات ذات الطبيعة التجارية والتي يتم تداول منتجاتها فى الاسواق حيث يتم تحرير الواردات والاسعار وازالة العوائق الاخرى من طريق المنافسة فى السوق. اما فى القطاعات التي لا يتم تداول منتجاتها فى الاسواق مثل المرافق العامة والتي تتطلب بوجه عام استثمارات ضخمة كمحطات الكهرباء ومحطات امداد المياه، فان الامر يتطلب انشاء اطار تنظيمى وجهة محايدة ومستقلة لتأكيد الكفاءة الاقتصادية للتشغيل فى المدى الطويل وكذلك الجدوى المالية للمشروع والحصول على ثقة مستثمرى القطاع الخاص.

- فى الحالات التي تباع فيها اقلية اسهم الشركة التابعة لمشتريين من القطاع الخاص وتبقى للشركة القابضة حصة تمثل الاقلية، لا يجوز ان تشترط هذه الاخيرة التمتع بحقوق تصويت خاصة الا اذا كانت الشركة التابعة ذات اهمية خاصة للدولة، ومن المفهوم ان حق التصويت الخاص هذا يحدد بشكل واضح ويتم الاتفاق عليه مقدما مع المشتريين للاسهم التي تطرح للبيع.

- اذا تقرر طرح احدى الشركات التابعة او اسهمها للبيع فيجب الا تتم اى استثمارات اضافية بهدف التوسع، ويقتصر الاستثمار على اعمال الصيانة وتنفيذ خطة الاصلاح الهيكلى للشركة.

- يتم البيع نقدا او على شكل مبادلة قيمة الاسهم المباعة بجزء او كل من ارصدة الديون على الشركة، واستثناء من هذا يجوز ان تباع الاسهم للعاملين بالتقسيط وفى هذه الحالة لا تنتقل ملكية الاسهم للمشتريين من العمال الا بعد سداد القيمة المتفق عليها بالكامل.

- يجب ان تتاح الفرصة المتكافئة ودون تمييز لكل من يرغب فى شراءه لجزء او كل الاسهم فى بعض الشركات وذلك دون اخلال بالقنود القانونية المفروضة بالنسبة لملكية الاجانب او الاسباب التي تتعلق بالامن والنظام العام.

- تتاح المعلومات بالكامل عن جميع مراحل البيع (التقييم - بدء وانهاء التفاوض - محتويات العقود - موعد اتهاء البيع والتحصيل) لكل من يرغب فى الحصول عليها وذلك فيما عدا البيانات التي تفرضها الطبيعة الخاصة لسرية المعاملات المتعارف عليها فى الاسواق.

- حظر البيع المباشر او المفاوضات مع طرف دون غيره الا بعد الحصول على عطاءات معلنة وذلك مع عدم الاخلال بالقيود التى تفرضها القوانين على تداول الحصص والاسهم مثل حتمية الالتزام بحق الشفعة وضرورة اعطاء الاولوية فى الشراء لحملة الاسهم الحاليين.

- تتخذ الاجراءات التالية عند طرح اصول او اسهم الشركات التابعة او الحصص والاسهم فى الشركات المشتركة التى يساهم فيها القطاع العام:

= تعد نشرة عن الممتلكات المطلوب بيعها ويتم اعلانها.

= تعد مسبقا اجراءات المفاضلة بين المتقدمين للشراء ومن الضرورى ان تتضمن هذه العدالة والمنافسة بين المتقدمين.

= يحدد موعد فتح مظاريف العطاءات (اذا استخدم اسلوب طلب عطاءات من المشتريين) ويخطر به جميع المتقدمين، وتفتح المظاريف فى حضور الجميع وتسجل محتويات كل عرض فى محضر يوقع عليه اعضاء لجنة فتح المظاريف، كما تتاح الفرصة للمتقدمين للاطلاع على هذا المحضر، كذلك يجب ان يخطر من يقع عليه الاختيار من بين المتقدمين فى اقل وقت ممكن.

- من الطبيعى الا يعتبر نقل ملكية شركة عامة الى شركة عامة اخرى او الى بنك مملوك الدولة توسعا فى قاعدة الملكية الخاصة.

- فى الحالات التى تفرض فيها الضرورة اقامة مشروعات اقتصادية جديدة تعطى الاولوية للقطاع الخاص وكذلك يعطى للافراد الاولوية فى تملك الاسهم.(٢٠)

* مكونات البرنامج

يطرح برنامج الحكومة السنوى لزيادة مشاركة الافراد والقطاع الخاص فى الشركات العامة اسهم او مكونات بما لا يقل عن ٢٥ شركة للبيع ويستمر الطرح لعدد مماثل سنويا خلال الفترة ما بين ١٩٩٢-١٩٩٣ و ١٩٩٦-١٩٩٧ ويشمل ما يتم طرحه ما يلى:

- الاسهم التى تملكها الشركات القابضة فى رؤوس اموال الشركات المشتركة الخاضعة لاحكام القانون ٢٣٠ والشركات المساهمة الخاضعة لاحكام القانون ١٥٩.

- الاسهم التى تملكها الشركات القابضة فى رؤوس اموال الشركات التابعة والخاضعة لاحكام القانون ٢٠٣ والتي لا زال القطاع الخاص يساهم فيها حتى الان منذ انشائها.

(٢٠) المرجع السابق، ص ص ٧:٩.

- الاسهم التي تملكها الشركات القابضة في رؤوس اموال الشركات التابعة والخاضعة للقانون ٢٠٣ والتي تمتلكها الشركات القابضة بالكامل.
- ما تحدده الشركات التابعة من اصول يمكن ان تطرح للبيع كالمحلات وخطوط الانتاج والفنادق. (٢١)

* معايير اختيار الشركات المرشحة للخصخصة

- يتم اختيار الشركات التي يضمها هذا البرنامج على النحو التالي:
- اولا: تعد الشركات القابضة سنويا قائمة بالشركات التي ترى انها مؤهلة للانضمام الى البرنامج والاسباب المبررة للاختيار وذلك قبل بدء السنة المالية بثلاثة شهور على الاقل.
- ثانيا: تعرض هذه القوائم من خلال المكتب الفني على وزير قطاع الاعمال العام لمراجعتها قبل العرض على مجالس الادارات والجمعيات العمومية للشركات.
- وتسترشد الشركات القابضة في الاختيار بالمعايير التالية:
- تعطى الاولوية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي ايضا ان تكون في حاجة الى استثمارات لمعالجة تاثير النشاط الذي تقوم به على البيئة.
 - ان يكون الاستثمار في هذه الشركات ذو جدوى اقتصادية ويحقق فائضا في التدفقات النقدية، هذا بالاضافة الى ان المؤشرات الاساسية تظهر قوة مراكزها المالية.
 - ان يكون معدل العائد المحقق خلال السنوات القليلة السابقة للبيع مجزيا للمستثمرين وان تكون نسبة الديون الى قاعدة الملكية مقبولة. كذلك يراعى ان تعكس المؤشرات المالية المعبرة عن استخدام الاموال والطاقات كفاءة واضحة في التشغيل.
 - ان تتمتع بيئة العمل لهذه الشركات بالاستقرار فلا تتمتع بالاحتكار ووقع عليها الاختيار لكي تعمل في سوق تتوافر فيه المنافسة.
 - يجب الا تكون الشركة المختارة متمتعة باى مزايا خاصة منحها لها الحكومة ويمكن ان تتوقف مستقبلا.
 - ان يكون حجم المشاكل الاجتماعية الموجودة في الشركة محدودا وتتمتع بعلاقات عمالية طيبة ومستقرة. (٢٢)

(٢١) المرجع السابق، ص ص ١٠ - ١١.

(٢٢) المرجع السابق، ص ص ١٧:١٨.

* قواعد البحث فى العروض المقدمة من المستثمرين

يمكن الاسترشاد بعدد من المعايير للانتقاء بين العروض المقدمة من المستثمرين لعل

اهمها:

- الاستثمارات الاضافية التى يتعهد المتقدم بالعرض بتقديمها.
- الالتزام بعدم ايقاف النشاط وتصفية الشركة.
- زيادة رقعة المنافسة فى السوق او كسر الاحتكار.
- خطة المتقدم بالعرض فى الاستفادة من العاملين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم.
- الفوائد التى ستعود على المجتمع والمنطقة الموجود فيها المشروع من دخول مستثمر او مستثمرين جدد.
- الفائض الذى يؤول للموازنة العامة للدولة من قبول عرض المستثمر.
- المنتجات والانشطة الجديدة التى سيضيفها المستثمر او المستثمرين الجدد الى المنتجات والخدمات الحالية.
- النقد الاجنبى الذى سيقوم المشتري بتحويله لتمويل الاصول او الحصة التى سيشتريها. (٢٣)

* دور المؤسسات المالية الوطنية فى توسيع قاعدة الملكية

حدد البرنامج عدد من الادوار المنوطة بالمؤسسات المالية للمساهمة فى انجاح البرنامج

المصرى للخصخصة وذلك على النحو التالى:

- تطلب الشركات القابضة من البنوك والمؤسسات المالية الوطنية والتى ترغب فى المشاركة فى اعمال تقييم الاستثمارات العامة والاشراف على بيع هذه الاستثمارات وطرح الاسهم التى ستباع للاكتتاب بيان بانواع الخدمات التى يمكن لتلك المؤسسات تقديمها وخبرتها السابقة واى معلومات اخرى تفيد فى التفاوض معها لتقديم هذه الخدمات.
- تختار الشركة القابضة البنك او المؤسسة المالية التى تثق فى قدرتها على تقديم الخدمات وتعتمد فى اختيارها هذا على المعايير التى تضعها للمفاضلة بين البنوك التى ابدت استعدادا لتقديم هذه الخدمات.

(٢٣) المرجع السابق، ص ص ٢٣:٢٤.

- تلتزم المؤسسة المالية التي ستشارك في بيع الاستثمارات العامة بما يلي:
- = ان تخصص شخص او اكثر من ذوى الخبرة فى عمليات الاستثمار والتعامل فى اسواق المال.
- = اعداد قاعدة بيانات عن الاستثمارات التى ستطرح للبيع وعن الفرص المتاحة للبيع والنشاط فى سوق المال.
- = توفير المكان المناسب للتفاوض مع الراغبين فى شراء الاصول و الممتلكات.
- يتم التعاقد بين الشركة القابضة والمؤسسة المالية على تقديم الخدمات التى تحددها الشركة ويحدد العقد واجبات والتزامات كلا من الطرفين.
- قد يطلب من البنك او المؤسسة المالية المروجة للاستثمار ان تشارك فى الاكتتاب فى الاسهم المطروحة للبيع.
- لا يجوز للبنك او المؤسسة المالية المشاركة فى عملية البيع او تقديم اى مشورة للمشتري للاستثمارات التى يعهد اليها بيعها او الاسهم التى تتولى الدعوة للاكتتاب فيها.
- من الطبيعى ان يلتزم البنك او المؤسسة المالية بالاعراف السارية فى اسواق المال والتمويل والتى تحكم سرية المعاملات واخلاقيات المهنة.
- يتضمن العقد الموقع مع المؤسسة المالية تحديدا للاكتتاب التى ستدفع من قيمة مبيعات الاسهم والتى ستحتفظ بها مقابل جهودها فى اتمام الاكتتاب.(٢٤)

الفصل الثالث

**الجوانب التطبيقية للتحويل من
الملكية العامة الى القطاع الخاص
في مصر**

الفصل الثالث

الجوانب التطبيقية للتحول من الملكية العامة

الى القطاع الخاص فى مصر

يحاول هذا الفصل التعامل مع الجوانب التطبيقية للبرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص بحيث يكون محور الاهتمام ماذا انجزت الادارة المصرية من خلال الاطارين القانونى والتنظيمى لبرنامجها؟ وكيف انجزت؟ وما هو الوضع الحالى؟ ولن يكتفى هذا الفصل بالتعامل من منظور تجميعى كلى مع عملية الخصخصة فى مصر فقط ولكن سيكون هناك مجموعة من دراسات الحالة لاربعة من شركات قطاع الاعمال العام التى تعرضت لعمليات خصخصة فإذا كان الفصل الثانى قد قدم طرحا عاما لادارة الحكومة لبرنامج التحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص من خلال تتبع الادوار الحكومية على المستويات التشريعية والتنظيمية فى اطارها الكلى Macro فانه من الضرورى التعمق بشكل اكبر والاهتمام بالتفاصيل الرئيسية فى تنفيذ عمليات التحويل على اعتبار ان تلك العمليات تمثل الواقع الحقيقى لادارة الحكومة لبرنامج الخصخصة ومن ثم فان التعامل معها له ميزتان الاولى وتتصرف الى امكانية تقويم الادارة المصرية لبرنامج الخصخصة على واقع عملى ملموس، اما الثانية فتتصرف الى ان دراسة عمليات الخصخصة الفعلية والخروج بملاحظات بشأنها تمثل عملية تجميع للخبرات يمكن الاستفادة منها فى تجارب مستقبلية حيث انه بالامكان القول ان نجاح عمليات الخصخصة يعد دالة فى الاستفادة من الخبرات السابقة المماثلة. وبطبيعة الحال إذا كانت تلك الخبرات قد تم تنفيذها فى نفس البيئة الادارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية فان الاستفادة قد تكون اشد اثرا.

وانطلاقا مما سبق سيتم تقسيم الفصل الى اربعة مباحث يتناول المبحث الاول واقع التحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر، فى حين تتعامل المباحث الثلاثة الاخرى مع عدد من دراسات الحالة لشركات مدرجة فى اطار قانون قطاع الاعمال العام بحيث يمثل كل مبحث دراسة حالة او اكثر بشأن تطبيق اسلوب من اساليب الخصخصة فى الحالة المصرية.

المبحث الاول

واقع تطبيق البرنامج المصرى للتحويل من الملكية

العامه الى القطاع الخاص

يمثل هذا المبحث كشف حساب لما انجزه البرنامج المصرى للخصخصة منذ عام ١٩٩٢ وحتى نهاية عام ١٩٩٥ من خلال تتبع واقع الشركات القابضة بعد مرور ثلاث سنوات من انطلاق برنامج الخصخصة، كذلك يتعامل المبحث مع آليتين اعتمدت عليهما الجهات القائمة على ادارة البرنامج وهما الاعتماد على الخبرات الاجنبية، ومحاولة تطوير سوق الاوراق المالية.

تطبيقات البرنامج المصرى للخصخصة

لم يشهد مفهوم الخصخصة بمعنى بيع اصول القطاع العام او التصرف فى راس ماله رواجاً حتى نهاية الثمانينات فيما عدا قطاع السياحة الا ان السياسات السابقة كانت تشير الى تفوق فى اداء القطاع الخاص وامتداد لرقعته فخلال الفترة من ١٩٧٤ الى ١٩٨٠ والذى شهد فيها الاقتصاد الوطنى معدل نمو سنوى بلغ ٩٪ فى المتوسط زاد اجمالى القيمة المضافة للقطاع الخاص من ٤٦٪ عام ١٩٧٣ الى ٥٥٪ عام ١٩٨١-١٩٨٢، كذلك ساهم القطاع الخاص باستثناء شركات البترول الاجنبية عام ١٩٨٥ بما يقارب من ٦٠٪ من اجمالى الناتج القومى وحوالى ثلث الانتاج الصناعى والمساهمة باكثر من ثلثى فرص العمل الجديدة فى مجال الصناعة.

وعلى الرغم من انطلاق برنامج الخصخصة على المستوى المركزى فقد لاقى النجاح الاكبر على المستوى المحلى حيث عرضت العديد من المشروعات للبيع وقع معظمها فى ايدى المصريين العائدين من دول الخليج والذين يبحثون عن فرص للاستثمار الصغير والمتوسط وبالفعل تم بيع معظم المشروعات التى تقل قيمتها عن ٥٠ الف جنيه مصرى، وعدد من المشروعات التى تتراوح قيمتها ما بين ١٠٠ الى ٢٥٠ الف جنيه، والقليل من المشروعات التى تتجاوز قيمتها ٢٥٠ الف جنيه. كذلك شهدت الفترة ما بين عامى ١٩٩١ و١٩٩٣ بيع ما يزيد عن ٢٠٠٠ مشروع صغير مملوك للمحليات.

وعلى مستوى قطاع الاعمال العام - مناط اهتمام الدراسة - تم طرح دفعة اولى للبيع خلال العام المالى ١٩٩٢-١٩٩٣ شملت ٢٠ شركة تقدر قيمتها بحوالى ٩ مليار جنيه منها ١٥ شركة مملوكة ملكية تامة للدولة و ٥ شركات مشتركة بين الحكومة والقطاع الخاص. ومع

يونيو ١٩٩٣ كان قد تم خصخصة ما قيمته ١,٤ مليار جنيه شملت مصروب ومصر
للكيماويات وفي بعض الحالات ظهرت اتحادات العمال المساهمين كبديل كما فى الشركة
المتحدة للاسكان والتعمير من خلال قرض بقيمة ٥٠٪ من بنك الاسكندرية. (١)
ومع بداية العام المالى ١٩٩٣ - ١٩٩٤ وحتى نهاية عام ١٩٩٥ انجز العديد من
عمليات الخصخصة وذلك على النحو التالى:

- تم بيع نسب من اسهم راس المال فى عدد ١٦ شركة تابعة الى ٩ شركات قابضة (٢)
تراوحت ما بين ٤,٢٤٪ الى ٥١٪ من اجمالى الاسهم وذلك بقيمة ١٢٦٧,٤٠٠ مليون
جنيه.

- تم بيع اصول ثلاثة شركات تابعة وهى شركة النصر لتعبئة الزجاجات "كوكا كولا"،
الشركة المصرية لتعبئة الزجاجات "بيبسى كولا"، وشركة النصر للمراجل البخارية واوعية
الضغط وذلك بقيمة ٥٣٧,١ مليون جنيه. (٣)

- قامت شركات قطاع الاعمال العام التابعة ببيع اسهم لها فى شركات راس المال المشترك
حتى نهاية عام ١٩٩٥ بقيمة ١١٩,٣٥ مليون جنيه. (٤)

- منذ صدور قانون راس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية بقرار وزير الاقتصاد
رقم ١٣٥ لسنة ١٩٩٣ بدأت الشركات القابضة فى بيع الاسهم لاتحادات العاملين بنسبة
خصم عن قيمة التقييم لاسهم الشركة والنعروض للبيع للجمهور والمؤسسات المالية بحيث
يتم البيع بالتقسيم على عدد من السنوات وتظل الاسهم مرهونة حيازيا لدى الشركة القابضة
حتى سداد قيمتها بشكل كامل. وحتى نهاية عام ١٩٩٥ تم تسجيل اكثر من ٢٦١ اتحادا
للعاملين بشركات قطاع الاعمال العام التابعة والبالغ عددها حاليا ٢٩٤ شركة اى بنسبة
٨٩٪ من مجموع الشركات (٥)

(1) Nazih Ayubi, Etatism Versus Privatization: The Changing Role of the State in 9 Arab Countries, Economic Research Forum, Working Paper Series, No 9511, January 1995, PP.8-11.

(٢) انظر ملحق رقم (٦) بيان بالشركات التى تم طرح جزء من اسهمها فى البورصة.

(٣) انظر ملحق رقم (٧) الشركات التى بيعت اصولها الى مستثمرين رئيسيين.

(٤) انظر ملحق رقم (٨) بيان بالشركات التابعة التى باعت اسهم لها فى شركات راس المال المشترك
وقيمة البيع.

(٥) انظر ملحق رقم (٩) قائمة باتحادات العمال المساهمين التى تم تسجيلها حتى نهاية ١٩٩٥.

وبينما اقتصر دور بعض الاتحادات على مجرد التأسيس والتسجيل نجح البعض الآخر في شراء نسب كبيرة من اسهم شركاتهم. وتعتبر الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى من الشركات الرائدة فى مجال تملك اتحادات العاملين للاسهم حيث تم بيع ٩٥٪ من اسهم ١٠ شركات وكذلك ٤٠٪ من اسهم شركة واحدة الى اتحادات العاملين المساهمين بتلك الشركات، بالإضافة الى شركات اخرى تابعة لاحدى عشر شركة قابضة تتراوح ملكية الاتحاد فيها ما بين ٥٪ الى ١٠٪ من اسهم الشركة.(٦)

- تم استصدار عشر قرارات تصفية لشركات تابعة الى ثلاثة شركات قابضة وهى القابضة للتنمية الزراعية، والقابضة القومية للتشييد، والقابضة للتعددين والحراريات.(٧)

- تم الانتهاء من تقييم اصول عدد ٢٧٣ شركة من جملة الشركات التابعة البالغ عددها ٣١٤ شركة حتى عام ١٩٩٥ بنسبة ٨٧٪ حيث انتهت شركات قابضة من تقييم كامل شركاتها التابعة ومنها الشركة القابضة للصناعات الهندسية، والشركة القابضة للقطن والتجارة الدولية، والشركة القابضة للنقل، والقابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة، والقابضة للانشاءات وتوزيع القوى الكهربائية، والقابضة للصناعات المعدنية، والقابضة للصناعات الغذائية، والقابضة للنقل البحرى.

وفيما يلى بيان تفصيلى لما انجزته الشركات القابضة بشأن تطبيق برنامج الخصخصة(٨) يشتمل على:

- عمليات الخصخصة التى انجزت حتى نهاية ١٩٩٥ بكافة اشكالها.
- الشركات التابعة المطروحة للخصخصة فى برنامج عام ١٩٩٦.
- الشركات التابعة المطروحة للخصخصة مستقبلياً.
- الشركات التى تحقق خسائر تراكمية وجرى اعادة هيكلتها.

(٦) انظر ملحق رقم (١٠) قائمة بالشركات التى تم بيع اسهمها لاتحاد العمال المساهمين حتى شهر اغسطس ١٩٩٥.

(٧) انظر ملحق رقم (١١) بيان بالشركات التابعة التى تحت التصفية.

(٨) المعلومات الواردة بشأن الشركات القابضة وعمليات الخصخصة التى قامت بها وتلك التى تخطط لها تم تجميعها من المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام بمعاونة أ.د هشام حسبو أستاذ المحاسبة بكلية التجارة جامعة عين شمس والمستشار السابق لرئيس مجلس الوزراء والخبير السابق بالمكتب الفنى لقطاع الاعمال العام، والاستاذ محمد حسونة مساعد خبير تقييم الاداء بالمكتب الفنى لوزارة قطاع الاعمال العام، وعدد من الشركات القابضة، والوكالة الامريكية للتنمية الدولية.

١- الشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس الجاهزة

- عدد الشركات التابعة لها ١٧ شركة.
- تم طرح اسهم شركة واحدة فى بورصة الاوراق المالية للبيع وهى شركة كابو بنسبة ١٥,٨% من اسهمها بقيمة ٦,٨٦ مليون جنيه وتستعد الشركة لطرح شرائح اخرى من الاسهم خلال عام ١٩٩٦ ليصبح للحكومة حصة الاقلية.
- ترشح الشركة القابضة ٤ شركات تابعة لطرح نسبة الاغلبية من اسهمها خلال عام ١٩٩٦ وهى الدلتا للغزل والنسيج، ودمياط للغزل والنسيج، العربية لتجارة المنسوجات بالجملة، المتحدة لتجارة المنسوجات بالجملة.
- تضع الشركة القابضة ثلاث شركات على قائمة الخصخصة لبيع اصولها مستقبلا وهى المصرية لمعدات الملابس والنسيج، وهانو، والدلتا لحلج القطن.
- تطرح الشركة القابضة من خلال برنامج الخصخصة لعام ١٩٩٦ فروع اربع شركات تابعة لها للبيع وذلك على النحو التالى ٣١ فرعا للشركة المتحدة للتجارة والتوزيع، ٣٤ فرعا للشركة العربية للتجارة والتوزيع، ١٤٨ فرعا لشركة بيع المصنوعات المصرية، ٥٥ فرعا لشركة بيوت الازياء الراقية "هانو- بنترمولي".
- للشركة القابضة شركتان تتعدى خسائرها ٥٠% من راس المال المدفوع وهى المصرية المتحدة للتجارة والتوزيع، والقاهرة للقطن.
- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية لبرامج لاعادة الهيكلة واعادة التنظيم واعادة الراسمالة وغير معروف اى منها سيضاف الى برنامج الخصخصة.

٢- الشركة القابضة لصناعة المنسوجات والتجارة

- عدد الشركات التابعة لها ١٧ شركة.
- تم طرح اسهم شركتين فى بورصة الاوراق المالية للبيع وهى شركة الاسكندرية للغزل والنسيج التى باعت ١٥,٤% من اسهمها بقيمة ٨,١ مليون جنيه، والشركة العربية المتحدة للغزل والنسيج التى باعت ٤,٢٤% من اسهمها بقيمة ١٠,١٤٠ مليون جنيه وتستعد الشركة القابضة لطرح شرائح اخرى من الاسهم خلال عام ١٩٩٦ ليصبح للحكومة حصة الاقلية.
- ترشح الشركة القابضة شركتان لطرح نسبة الاغلبية من اسهمها للبيع خلال عام ١٩٩٦ وهى شركة المنسوجات الحديثة "بولفارا"، وشركة مصر شبين الكوم للغزل والنسيج كما

ترشح شركتان اخريتين لطرح نسبة من اسهمهما حتى ٤٠٪ وهما شركة بورسعيد لتصدير الاقطان، وشركة النصر للاصواف والمنسوجات الممتازة.

- تطرح الشركة القابضة من خلال برنامج الخصخصة لعام ١٩٩٦ فروع ثلاث شركات تابعة للبيع وذلك على النحو التالي ٧٧ فرعا لعمر افندى، ٨٠ فرعا لشركة الازياء الحديثة "بنزايون"، ٧٥ فرعا لشركة الملابس والمنتجات الاستهلاكية "صيدناوى".

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية لبرامج لاعادة الهيكلة بانواعها المختلفة وغير معروف اى منها سيضاف الى برنامج الخصخصة.

٣- الشركة القابضة للقطن والتجارة الدولية

- عدد الشركات التابعة لها ٢٢ شركة.

- ترشح الشركة القابضة ثلاث شركات لطرح نسبة من اسهمهم للبيع حتى ٣٠٪ مستقبلا وهى شركة مصر لحج القطن، والشركة العربية لحج القطن، وشركة النيل لحج القطن.

- للشركة القابضة ثلاث شركات تابعة تحقق خسائر تفوق نسبة ٥٠٪ من راس المال المدفوع وهى الشركة العامة للاعمال الهندسية، وشركة الاسكندرية للتجارة، وشركة تجارة وتصدير القطن.

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية لبرامج لاعادة الهيكلة بانواعها المختلفة وغير معروف اى منها تحديدا سيضاف الى قائمة الخصخصة.

٤- الشركة القابضة للصناعات الهندسية

- عدد الشركات التابعة لها ٢٢ شركة.

- قامت الشركة القابضة بخصخصة شركتين الاولى وهى شركة النصر للمراجل واوعية الضغط وتم بيع اصولها بنسبة ١٠٠٪ وبقيمة ٥٨ مليون جنيه، والثانية شركة الكابلات المصرية وتم طرح ٣٠٪ من اسهمها فى البورصة للبيع بقيمة ٧٨,٣ مليون جنيه بحيث حصل العامة على ٢٠٪ والعمال على ٥٪ هذا إضافة الى نسبة ٥٪ اخرى تم تخصيصها الى اتحاد العمال المساهمين وتستعد الشركة القابضة لطرح شرائح اخرى من الاسهم خلال عام ١٩٩٦ ليصبح للحكومة حصة الاقلية.

- للشركة القابضة ثلاث شركات تابعة قامت ببيع اسهم لها فى شركات الاستثمار المشترك وهى شركة الاسكندرية للمنتجات المعدنية وباعت ١٣,٦٪ من اسهم شركة "لورد" بقيمة ٣,٣ مليون جنيه، وشركة النقل والصناعة التى باعت ٣٠٪ من اسهم شركة "اوتيس"

للمصاعد بقيمة ١,٨ مليون جنيه، وشركة "سابى" التى باعت ١,٤٪ من اسهم شركة "مصروب" بقيمة ٢,١ مليون جنيه.

- ترشح الشركة القابضة ثلاث من شركاتها التابعة لطرح نسبة الاغلبية من اسهمها للبيع خلال عام ١٩٩٦ وهى "تليمصر"، والنصر للتليفزيون والالكترونيات، وشركة "ايدىال". كما ترشح الشركة المصرية لصناعة النحاس لطرح حصة تتراوح ما بين ٢٠٪ الى ٣٠٪ من اسهمها للبيع مستقبلا.

- تضع الشركة القابضة ٨ من شركاتها التابعة على برنامج الخصخصة عن طريق البيع لمستثمر رئيسى وهى شركة النصر للهندسة والتبريد. "كولدير" وشركة النصر للاجهزة الكهربائية "فيليبس" خلال عام ١٩٩٦ الى جانب شركة الشركة المصرية لوسائل النقل الخفيف "الترامكو"، وشركة القاهرة للمنتجات المعدنية، وشركة مصر للهندسة والعدد "ميكار"، وشركة النيل للهندسة العامة، وشركة النصر لصناعة السيارات، وشركة صناعة النيايات ومهمات ووسائل النقل مستقبلا.

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج مختلفة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيتم اضافته الى قائمة الخصخصة.

٥- الشركة القابضة للصناعات المعدنية

- عدد الشركات التابعة لها ١٧ شركة.

- طرحت نسبة من اسهم شركة واحدة فى بورصة الاوراق المالية للبيع وهى شركة العامرية للاسمنت بنسبة ٢٢,٥٪ وبقيمة ١٢٣,٩ مليون جنيه حيث طرحت نسبة ١٠٪ للعامرة و ٢,٥٪ لصناديق الاستثمار، وتعترم الشركة القابضة طرح شرائح اخرى من اسهم العامرية خلال عام ١٩٩٦ حتى يصبح للحكومة حصة الاقلية.

- ترشح الشركة القابضة ثلاث شركات لطرح اسهمهم فى بورصة الاوراق المالية خلال عام ١٩٩٦ وهى الشركة المصرية للانشاءات المعدنية "ميتالكو"، وشركة المشروعات الهندسية لاعمال الصلب "ستيلكو" لبيع حصة الاغلبية الى جانب شركة مصر للامونيوم لبيع نسبة لا تزيد عن ٤٠٪ من الاسهم.

- تضم الشركة القابضة ٥ شركات تابعة قامت ببيع اسهم لها فى شركات الاستثمار المشترك وهى شركة النصر للحديد الزهر التى باعت ٢٥٠٠ سهم من اسهم شركة "اكرومصر" بقيمة ٥,٤ مليون جنيه، والشركة القومية للصناعات المعدنية وباعت ١٨٪ من اسهم شركة حديد الدخيلة بقيمة ٧ مليون جنيه، وشركة اسبوط للاسمنت وباعت ٢٪ من اسهمها فى

شركة السويس للأسمنت بقيمة ٢,٥ مليون جنيه، وشركة الدلتا للصلب وباعت ١٨٪ من أسهمها في شركة حديد الدخيلة بقيمة ٧ مليون جنيه، والشركة المصرية للحديد والصلب وباعت ١٨٪ من أسهم شركة حديد الدخيلة بقيمة ٧ مليون جنيه، كذلك باعت شركة الدلتا للصلب أسهم لها في شركة الدخيلة الوطنية بقيمة ٨,٢ مليون جنيه.

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اي منها سيضاف لقائمة الخصخصة.

٦- الشركة القابضة للتعمدين والحراريات

- عدد الشركات التابعة لها ١٩ شركة.
- طرحت نسبة من أسهم ثلاث شركات في بورصة الاوراق المالية للبيع شركة اسمنت بورتلاند طرة بنسبة ٣٢,٥٪ بقيمة ٢٣٨,١٣٠ مليون جنيه بحيث طرحت نسبة ٢٢,٥٪ للعمامة و ٥٪ للعاملين في حين تم تخصيص ٥٪ من الاسهم لاتحاد العمال المساهمين، والشركة الشرقية للدخان وتم بيع ٢٠٪ من اسهمها بقيمة ٢٢٥,٦٣٠ مليون جنيه تشمل تخصيص ٥٪ منها لاتحاد العمال المساهمين، وشركة اسمنت بورتلاند حلوان والتي باعت ٢٩,٦٪ من اسهمها بقيمة ٢١١,٦ مليون جنيه تشمل تخصيص ٥٪ منها لاتحاد العمال المساهمين. وتعتزم الشركة القابضة طرح شرائح اخرى من أسهم هذه الشركات خلال عام ١٩٩٦ بحيث تباع حصة الاغلبية بشركتي الاسمنت ويتم بيع اسهم الشرقية للدخان حتى نسبة ٤٠٪ فقط.

- ترشح الشركة القابضة طرح حصة الاغلبية في اسهم شركتي النصر للزجاج والبللور، والشركة المالية والصناعية المصرية للبيع في البورصة خلال عام ١٩٩٦.

- تضع الشركة القابضة على قائمة الخصخصة شركتين يتم التعامل معهما بأسلوب البيع لمستثمر رئيسي وهما الشركة العامة لمنتجات الخزف والصيني وذلك خلال عام ١٩٩٦ والشركة المصرية للحراريات مستقبلا.

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اي منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

٧- الشركة القابضة للصناعات الكيماوية

- عدد الشركات التابعة لها ٢٤ شركة.

- طرحت نسبة من اسهم ثلاث شركات فى بورصة الاوراق المالية للبيع شركة اسمنت بورتلاند الاسكندرية وطرحت ٢٠,٦٪ من اسهمها بقيمة ٦٤,٨٨ مليون جنيه تشمل ٥٪ من الاسهم خصصت لاتحاد العمال المساهمين، وشركة مصر للصناعات الكيماوية وطرحت ٥١٪ من اسهمها بقيمة ٨١,٦ مليون جنيه، وشركة البويات والصناعات الكيماوية وطرحت ١٠٪ من اسهمها بقيمة ٢٥ مليون جنيه. وتعتزم الشركة القابضة طرح شرائح اخرى من اسهم هذه الشركات خلال عام ١٩٩٦ بحيث تصبح للحكومة حصة الاقلية.

- ترشح الشركة القابضة ٨ شركات لطرح اسهمها للبيع وهى شركة كفر الزيات للكيماويات والمبيدات، وشركة النيل للكبريت خلال عام ١٩٩٦ بحيث تفقد الحكومة فيهما حصة الاغلبية الى جانب الشركة العامة لصناعة الورق (راكتا)، وشركة تصنيع الورق (فيرتا)، وشركة الورق الاهلية، والشركة العامة للتجارة والكيماويات، والشركة المصرية للصناعات الكيماوية (كيما)، وشركة مطابع محرم الصناعية للطرح مستقبلا.

- تضع الشركة القابضة على قائمة الخصخصة ٥ شركات سيتم التعامل معها باسلوب البيع لمستثمر رئيسى وهى شركة الغازات الصناعية خلال عام ١٩٩٦ إضافة الى الشركة المصرية للصناعات الجلدية، وشركة النصر لصناعة الاقلام الرصاص ومنتجات الجرافيت، وشركة قنالتكس للارضيات، وشركة الاوراق الشرقية (سيمو) مستقبلا.

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

٨- الشركة القابضة للصناعات الحوائية

- عدد الشركات التابعة لها ١١ شركة.

- طرحت نسبة من اسهم شركتين فى البورصة للبيع شركة النيل للادوية والصناعات الكيماوية وطرحت ٢٠٪ من اسهمها بقيمة ٢٩,١٦ مليون جنيه بحيث طرحت ١٠٪ من الاسهم للعامة و ٥٪ للعمال و ٥٪ من الاسهم لاتحاد العمال المساهمين، وشركة الاسكندرية للادوية والصناعات الكيماوية وطرحت ٢١٪ من اسهمها بقيمة ٢٤,٤٥ مليون جنيه على اساس طرح ١١٪ من الاسهم للعامة و ٥٪ للعمال بالشركة فى حين تم تخصيص ٥٪ من الاسهم لاتحاد العمال المساهمين. وتعتزم الشركة القابضة طرح شرائح اخرى لاسهم هذه الشركات خلال عام ١٩٩٦ حتى نسبة ٤٠٪ فقط.

- قام عدد من الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الدوائية ببيع ٦٢٨,٧ الف سهم من اسهمهم فى شركة "ابيكو" وهى احدى الشركات المشتركة وذلك بقيمة ٥٠ مليون جنيه.
- ترشح الشركة القابضة ثلاث شركات لطرح نسبة من اسهمها حتى ٤٠٪ خلال عام ١٩٩٦ وهى الشركة العربية للادوية (ادكو)، وشركة ممفيس للكيمياويات (ميمكو)، وشركة القاهرة للادوية.
- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

٩- الشركة القابضة للصناعات الغذائية

- عدد الشركات التابعة لها ٢٤ شركة.
- قامت الشركة القابضة ببيع كامل اصول شركتين تابعتين لها الشركة المصرية لتعبئة الزجاجات (بيبسى كولا) بقيمة ١٥٦,٦ مليون جنيه مصرى، وشركة النصر لتعبئة الزجاجات (كوكا كولا) بقيمة ٣٣٢,٥ مليون جنيه.
- طرحت نسبة من اسهم شركتين فى البورصة للبيع شركة مطاحن شمال القاهرة وطرحت ٢٠٪ من اسهمها بقيمة ٤٧,٨٨ مليون جنيه على اساس طرح ٥٪ للعامة و ٥٪ لصناديق الاستثمار وكبار عملاء الشركة و ٥٪ للعاملين فى الشركة و ٥٪ من الاسهم لاتحاد العمال المساهمين، وشركة الزيوت المستخلصة التى طرحت ٢٠٪ من اسهمها للبيع بقيمة ٤٤,٨ مليون جنيه شملت ٥٪ لاتحاد العمال المساهمين. وتعتزم الشركة القابضة خلال عام ١٩٩٦ طرح شرائح اخرى من اسهم الشركتين بحيث تتخلص من حصة الاغلبية فى شركة الزيوت المستخلصة ونسبة حتى ٤٠٪ من اسهم مطاحن شمال القاهرة.
- قامت الشركة المصرية لتعبئة الزجاجات "بيبسى" قبل بيع اصولها ببيع ١٠٪ من اسهم شركة مصروب بقيمة ٥,٣ مليون جنيه.
- ترشح الشركة القابضة ثلاث شركات تابعة لطرح نسبة من اسهمها للبيع خلال عام ١٩٩٦ وهم الشركة المصرية للنشا والجلوكوز، وشركة مصر للزيوت والصابون بحيث تتخلص الحكومة فيهما من حصة الاغلبية فى حين يتم بيع حتى ٤٠٪ من اسهم شركة مطاحن مصر الوسطى.
- ترشح الشركة القابضة بيع كامل اصول ٥ شركات لمستثمر رئيسى خلال عام ١٩٩٦ وهى شركة مصر للالبان والاعذية، والشركة المصرية للاغذية "بسكو مصر"، وشركة

ادفينا للاغذية المحفوظة، وشركة النصر للاغذية المحفوظة "قها"، وشركة الاسكندرية للحلويات والشيكولاته "كورونا".

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

١- الشركة القابضة للمضارب والمطاحن

- عدد الشركات التابعة لها ٢٠ شركة.

- تعتزم الشركة القابضة طرح اسهم ٦ شركات خلال عام ١٩٩٦ بحيث تتخلص من حصة الاغلبية فى شركتين هما الشركة العامة للصوامع والتخزين، وشركة مضارب كفر الشيخ فى حين تقوم بطرح نسبة حتى ٤٠٪ من اسهم شركات مطاحن جنوب القاهرة، ومطاحن شرق الدلتا، ومطاحن وسط وغرب الدلتا، ومطاحن مصر العليا.

- تضع الشركة القابضة شركة واحدة على قائمة الخصخصة باساليب غير الطرح العام للاسهم وعلى راسها البيع لمستثمر استراتيجى وهى الاسكندرية للمجمعات الاستهلاكية وذلك مستقبلا.

- تحقق شركتين تابعيتين خسائر تفوق نسبة ٥٠٪ من راسمالها المدفوع وهما شركة النيل للمجمعات الاستهلاكية، وشركة الاهرام للمجمعات الاستهلاكية.

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

١١- الشركة القابضة للتنمية الزراعية

- عدد الشركات التابعة لها ٢٠ شركة.

- يخضع عدد من الشركات التابعة الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

١٢- الشركة القابضة القومية للتعمير والتشييد

- عدد الشركات التابعة لها ٢٧ شركة.

- طرحت نسبة ٢٠٪ من اسهم شركة مصر الجديدة للاسكان والتعمير للبيع بقيمة ٤٦,٩٧ مليون جنيه خصص منها ٩,٥٪ لاتحاد العمال المساهمين وتعتزم الشركة القابضة طرح

شرائح اخرى من اسهم هذه الشركة خلال عام ١٩٩٦ بحيث يصبح للحكومة حصة الاقلية فيها.

- تعترم الشركة القابضة طرح حصة الاغلبية فى اسهم اربع شركات للبيع فى البورصة خلال عام ١٩٩٦ وهى شركة اطلس للمقاولات، وشركة النصر للمرافق والتركيبات، وشركة المعادى للتنمية والتعمير، وشركة مدينة نصر للاسكان والتعمير.
- قامت شركتان ببيع اسهم لها فى راس مال شركات اخرى شركة النصر للانشاء والتعمير (ايجيكو) وباعت نسبة من اسهم الشركة القومية للاسكان بقيمة ٠,٤٠ مليون جنيه ونسبة من اسهم شركة المهندس للتأمين بقيمة ٠,٤١ مليون جنيه، والشركة العربية للتعمير (فيبرو) وباعت نسبة من اسهم بنك المهندس بقيمة ٠,٨٢ مليون جنيه.
- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

١٣- الشركة القابضة العامة للأشغال واستصلاح الاراضى

- عدد الشركات التابعة لها ١٣ شركة.
- باعت الشركة القابضة ١١ شركة لاتحادات العمال المساهمين فى هذه الشركات بقيمة ٢٤٨ مليون جنيه بحيث تم تخصيص نسبة ٩٥٪ من الاسهم للاتحادات فى ١٠ شركات وشركة واحدة تم تخصيص ٤٠٪ من الاسهم لاتحاد العمال المساهمين.
- تخضع الشركتين التابعتين المتبقيتين الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منهما سيضاف الى قائمة الخصخصة.

١٤- الشركة القابضة الانشاءات وتوزيع القوى الكهربائية

- عدد الشركات التابعة لها ١٦ شركة.
- تعترم الشركة القابضة طرح حصة الاغلبية فى اسهم شركة النصر للمحولات الكهربائية "الماكو" للبيع خلال عام ١٩٩٦.
- يخضع عدد من الشركات التابعة الى برامج متعددة لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

١٥- الشركة القابضة للأسكان والسياحة والسينما

- عدد الشركات التابعة لها ٢١ شركة.

- قامت ٣ شركات تابعة ببيع اسهم لها فى شركات اخرى وهى النصر للاسكان والتعمير وباعت اسهم فى شركة زهراء المعادى بقيمة ٠,٢١ مليون جنيه، وشركة التعمير والمساكن الشعبية التى باعت اسهم فى شركة زهراء المعادى بقيمة ٦,٧٧ مليون جنيه، وشركة المعمورة للاسكان والتعمير وباعت نسبة اسهم لها فى شركة زهراء المعادى بقيمة ٠,٣٤ مليون جنيه.

- قامت الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (ايجوث) وباعت فندق شيراتون القاهرة وهو احد الفنادق التابعة لها بقيمة ١٤٧ مليون جنيه.

- تعترزم الشركة القابضة طرح حصة الاغلبية فى اسهم ثلاثة شركات خلال عام ١٩٩٦ للبيع وهى شركة القاهرة للاسكان، والشركة المتحدة للاسكان، وشركة مصر للفنادق.

- تعرض الشركة القابضة ٤ شركات تابعة لها على قائمة الخصخصة للبيع لمستثمر رئيسى خلال عام ١٩٩٦ وهى الشركة المصرية لتصنيع الاخشاب، وشركة الكروم المصرية، وشركة مصر للاسواق الحرة، وشركة الاهرام للمشروبات.

- تطرح الشركة القابضة عدد ٢٧ فندق مملوكة لشركات الفنادق المصرية، والشركة المصرية للسياحة والفنادق "ايجوث"، وشركة فنادق مصر الكبرى، وشركة مصر للفنادق، وشركة مصر للسياحة للبيع الكامل خلال عام ١٩٩٦. (٩)

- يخضع عدد من الشركات التابعة المتبقية الى برامج لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

١٦- الشركة القابضة المصرية للنقل والخدمات والتجارة

- عدد الشركات التابعة لها ١٢ شركة.

- تعترزم الشركة القابضة طرح نسبة من الاسهم حتى ٤٠% للبيع خلال عام ١٩٩٦ فى ثلاثة شركات وهى شركة السويس للشحن، وشركة بورسعيد لتداول الحاويات، وشركة دمياط لتداول الحاويات.

- تحقق شركة تابعة واحدة خسائر تفوق ٥٠% من راس مالها المدفوع وهى شركة مصر للتجارة الخارجية.

- يخضع عدد من الشركات التابعة الى برامج لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

(٩) انظر ملحق رقم (١٢) قائمة باسماء الفنادق المطروحة للبيع.

- عدد الشركات التابعة لها ١٣ شركة.
- تعترم الشركة القابضة طرح نسبة من الاسهم حتى ٤٠٪ للبيع خلال عام ١٩٩٦ فى ٥ شركات هى شركة القنال للتوكيلات الملاحية، والشركة المصرية للتوريدات البحرية، وشركة الاسكندرية لتداول الحاويات، والشركة المتحدة والعربية للشحن، وشركة الاسكندرية للتوكيلات الملاحية.
- وضعت الشركة القابضة على قائمتها للخصخصة لعام ١٩٩٦ شركة الترسانة البحرية بالاسكندرية لبيع كامل اصولها.
- يخضع عدد من الشركات التابعة الى برامج لاعادة الهيكلة الا انه غير معروف تحديدا اى منها سيضاف الى قائمة الخصخصة.

وقد اعتمدت الحكومة فى تنفيذها لبرنامج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص على زراعين اساسيين الاولى وتتصرف الى الاستعانة بالخبرات الدولية ليس فقط فى عمليات تقييم الاصول وتوضيح المفاهيم المتعلقة بالخصخصة وانما فى التشجيع على تطبيق الخصخصة كسياسة عامة واطهار فوائدها، اما الزراع الثانية فتتصرف الى محاولة إيجاد سوق نشط للاوراق المالية قادر على استيعاب قدر مناسب من اصول قطاع الاعمال العام الامر الذى شهد نجاحا نسبيا حيث ان غالبية عمليات الخصخصة التى انجزها البرنامج تمت من خلال البورصة.

اولا: الاعتماد على الخبرات الاجنبية

لان اتمام عمليات الخصخصة تتطلب انواع من المهارات المختلفة كتصميم البرامج وتقييم الاصول والتحليل المالى وادارة المحافظ المالية واصدار الاوراق المالية، ولان كوادر الحكومة المصرية تفتقد الى الفنيات والتكنيكات الحديثة للقيام بهذه الادوار كنتاج مباشر لتراث طويل من تطبيق اليات الفكر الاقتصادى الاشتراكى كان من الطبيعى ان تستند الادارة المصرية للبرنامج على الكوادر والخبرات الاجنبية.

وتمتلك كافة المؤسسات التى تقوم بادارة البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر القدرة على الاستعانة بالخبرات الاستشارية الاجنبية فى تنفيذ المهام الموكلة اليها فوزارة قطاع الاعمال العام من خلال مكتبها الفنى لديها الحق فى الاستعانة بالخبرات الاجنبية الى جانب كونها تلعب دور المنسق بشأن تنظيم الاستعانة

بالخبرات الخارجية سواء كانت محلية او دولية من خلال تقديم قوائم للشركات القابضة والتابعة بالمكاتب الاستشارية التي تعد مناسبة للقيام بمهام اعادة الهيكلة والخصخصة حيث تتمتع الشركات القابضة والشركات التابعة بالحرية الكاملة فى البحث عن الخبرات التي تحتاجها لتنفيذ برامج طرح استثماراتها للبيع وكذلك التعاقد معها. ويفترض ان تقوم الشركات بتمويل نفقات هذه الخبرات من مواردها الذاتية فاذا تعذر هذا التمويل فيمكنها ان تطلب من المكتب الفنى المعاونة فى توفير التمويل المطلوب.

وفى هذا الاطار يلعب المكتب الفنى دور المرجعية للشركات القابضة والتابعة فى هذا الشأن حيث تلتزم هذه الشركات عند ابرام التعاقدات بالقواعد التي يضعها المكتب الفنى لوزير قطاع الاعمال العام، كذلك فان الشركات قد تعود الى المكتب الفنى لقطاع الاعمال فى وضع الاطار التفصيلي للاعمال والمهام والدراسات التي تقم بها الجهة الاستشارية، وفى حالة مشاركة المكتب الفنى فى التمويل فانه لابد من مراجعة العقد وتعديله وفق رؤية المكتب. (١٠)

واذا كان المكتب الفنى لقطاع الاعمال كمثل لوزارة قطاع الاعمال العام يلعب الدور الرئيسى بشأن مسائل استخدام الخبرات الاستشارية وفق حاجات الشركات القابضة والتابعة وحاجاته كمكتب معاون للوزير فى ادارة امور شركات قطاع الاعمال العام، فان المكتب يحصل على القدر الاكبر من تمويله وقدراته الفنية من خلال برامج المعونات الدولية التي تقدمها المؤسسات الدولية المانحة كالبنك الدولى، والوكالة الامريكية للتنمية الدولية، والبرنامج الانمائى للامم المتحدة، ومؤسسة التمويل اليابانية، الى جانب هيئات اخرى عديدة. وفى هذا الاطار فانه بالامكان الحديث عن تجربة التعاون مع الوكالة الامريكية للتنمية الدولية USAID على اعتبار ان معظم عمليات التقييم للشركات التابعة التي طرحت فى برنامج الخصخصة او لم تطرح تمت من خلال البرنامج الذى تموله الوكالة بالتعاون مع الحكومة المصرية.

وقد اتجهت الوكالة لتشجيع الخصخصة فى مصر خلال النصف الثانى من الثمانينات الا ان الحكومة المصرية لم تكن قد اتخذت من الخطوات الكثير فى هذا السياق، ومع بداية التسعينات اتجهت الوكالة لتنظيم مشروع للمساعدة فى تطوير اجراءات واليات تنفيذ برنامج الخصخصة بالنسبة لممتلكات المحليات، وفى فبراير ١٩٩٠ تم تشكيل لجنة لتنسيق العمل مع

(١٠) دليل الاجراءات والارشادات العامة لبرنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية واعادة الهيكلة وحوافز العاملين والادارة، مرجع سابق، ص ص ٢٦-٢٧.

وزارة الزراعة واستصلاح الاراضى باعتبارها المسئول التنفيذى عن المشروع بحيث تم الاتفاق على ان تمنح الوكالة حتى ١,٨ مليون دولار من صندوقها للتعاون الفنى ودراسات الجدوى وحتى ٩,٥ مليون دولار من حساب صندوق الوكالة لتمويل أنشطة الخصخصة وذلك من خلال مشروع المشاركة فى التنمية (Partnership In Development Project) لمدة ثلاثة سنوات تنتهى بنهاية ديسمبر عام ١٩٩٣. كذلك وافقت الحكومة المصرية على استكمال المشروع بميزانية من الجنيهات المصرية تعادل ١٦١ الف دولار من اجل تمويل المرتبات والخدمات الفنية فى الوقت الذى اتجهت فيه الوكالة لزيادة مخصصات المشروع من صندوقها للتعاون الفنى ودراسات الجدوى الى ٤,٥ مليون دولار.

ومع ابرام مصر لاتفاقها مع صندوق النقد الدولى والبنك الدولى عام ١٩٩١ وما تلى ذلك من تشكيل وزارة قطاع الاعمال العام واعطائها مسئولية تنفيذ برنامج للخصخصة قامت الوكالة بتعديل عقدها مع الحكومة المصرية ليصبح الطرف الثانى وزارة قطاع الاعمال العام بدلا من وزارة الزراعة فى مارس ١٩٩٢. ومنذ عام ١٩٩٢ بدأت الوكالة بالتنسيق مع الوزارة الاستعانة ببيت خبرة امريكى لتقديم المعونة الفنية وكانت مجموعة "كوبرز اند لبيراند" هى اولى الجهات الاستشارية التى تم الاستعانة بها، تلتها شركة "بكتل" العالمية مع بداية عام ١٩٩٣ والتي سعت الى تكوين فريق من الخبراء المصريين شمل ثلاثة من المصرفيين التجاريين واثنين من المحللين الماليين، كذلك تعاقدت "بكتل" مع شركات محلية متخصصة فى الاستشارات القانونية والمحاسبة والهندسة المالية وادارة الاعمال والترجمة من امثلتها المجموعة المالية المصرية، فريد منصور، احمد ابو على، صبور، الشلقانى وهى اسماء كبيرة فى اعمال المال والقانون، كما سعت "بكتل" الى تكوين فريق خاص من الموظفين والمستشارين الخاصين بها.

وقد كانت اهم مساهمات المشروع وفقا لتقرير تقييم المشروع من وجهة نظر الوكالة هو الجهد المبذول فى تنظيم وزارة قطاع الاعمال العام وتطوير استراتيجيه واجراءات منظمة لعمليات الخصخصة بشأن تحديد الشركات المرشحة للخصخصة واستكمال الاجراءات القانونية والمالية، اضافة الى الاهتداء الى تكنيكات واساليب للبيع بل ان عدد من الشركات بدا يصل الى نقطة البيع. وقد اعترف التقرير بان البطى الذى شهدته برنامج الخصخصة المصرى لا يعود فقط الى تردد الحكومة المصرية فى اتخاذ المواقف، وانما الى المشاكل التى تسبب فيها الاداء المتواضع لمجموعة "كوبرز اند لبيراند" وعدم القدرة على التنسيق بين الشركات التى تعاقدت معها من الباطن ووزارة قطاع الاعمال العام بشأن تقييم الوحدات الموضوعه

على برنامج الخصخصة الامر الذى بذلت معه شركة "بكتل" مجهود متزايد لاصلاحه نسبيا. (١٢)

ومع انتهاء مدة التعاقد الاول وعقب مفاوضات مع وزارة قطاع الاعمال العام والمكتب الفنى لقطاع الاعمال تم الاتفاق على تجديد المشروع بتعاقد جديد اخر لمدة ٥ سنوات حتى عام ١٩٩٨ تبلغ ميزانيته ٣٥ مليون دولار امريكى (١٣)

ويشتمل على خمسة محاور اساسية: التطوير المؤسسى ويتم من خلال ذلك المحور دعم الشركات القابضة بالمهارات الفنية والادارية اللازمة للقيام بدورها، حفز البرنامج من خلال ازالة عدم التفهم بشأن الخصخصة الذى مازال سائدا ليس فقط بين المواطنين وانما بين شركات قطاع الاعمال العام نفسها، مهارات البيع حيث يهدف هذا المحور الى تدعيم القدرات التسويقية والبيعية للقائمين على تنفيذ برنامج الخصخصة، تطوير الادوات المالية من خلال مساندة المؤسسات المالية المحلية والبنوك وشركات السمسرة وصناديق الاستثمار بشكل مؤسسى لتصبح قادرة على تنفيذ عمليات ضخمة للتمويل المحلى، دعم اتخاذ القرار ويقصد به تنمية القدرات الخاصة بصنع واتخاذ القرار فى مسائل تتسم بالتداخل وتطوير اقتراحات مختلفة للتعامل مع القضايا الشائكة. (١٤)

وبشكل عام فانه خلال الفترة من عام ١٩٩١ الى عام ١٩٩٥ قام مشروع المشاركة فى التنمية بتمويل اعماله الخاصة بدعم تطبيق البرنامج المصرى للخصخصة بقيمة ٥ مليون دولار امريكى بالاضافة الى ٤٠ مليون جنيه مصرى وذلك من خلال ثلاثة شركات استشارية "كوبرز اند ليبراند" حتى عام ١٩٩٢، و"بكتل" حتى منتصف عام ١٩٩٥، وحاليا "ارثر اندرسون". وقد قام المشروع باعداد ٢٠ شركة الى نقطة البيع، والمشاركة فى عمليات بيع الاصول الثلاثة التى شهدها البرنامج المصرى للخصخصة، وتقديم ١٨ دراسة لتقييم الاصول و ١٠ تقارير بشأن استراتيجيات الخصخصة، الى جانب ١٥ دراسة تقييمية ومعلوماتية لعمليات البيع لاتحاد العمال المساهمين. كذلك اعد المشروع العديد من الدراسات المصغرة بشأن مسائل تتعلق بسياسة الخصخصة فى مصر لعل اهمها الخصخصة فى ظل القانون

(12) U.S.AID, A.I.D Project Evaluation Summary about Partnership In Development Project Activity, Part 2, May 1994, 1-3.

(١٣) انظر ملحق رقم (١٣) بنود التعاقد الجديد الى جانب توزيع ميزانيته على الاغراض والمدة الزمنية.

(14) U.S.AID, Privatization Project No 263- 0238 "Project Paper", U.S.AID Development Information Center in Cairo, August 1993, PP. 6 - 9.

المصرى، المخصصة من خلال تملك العاملين، استخدام عائدات المخصصة، واعداد دليل لتقييم الاصول والتحليل المالى. فى الوقت نفسه لعب مشروع المشاركة فى التنمية دور كبير فى ارسال عدد من القيادات العليا فى وزارة قطاع الاعمال العام والشركات القابضة والتابعة، وعدد من ممثلى القطاع الخاص الى دورات تدريبية فى الولايات المتحدة الامريكية والمملكة المتحدة من اجل المزيد من التفهم لسياسات المخصصة. (١٥)

ثانيا: سوق الاوراق المالية

تعد بورصة الاسكندرية من اقدم اسواق الاوراق المالية فى منطقة الشرق الاوسط حيث انشئت عام ١٨٨٣ وبعدها نشأت بورصة القاهرة للاوراق المالية التى كانت تعتبر حتى عام ١٩٥٥ مركزا ماليا اقليميا هاما بجانب شهرتها العالمية حيث كانت تعد من اشهر عشرة بورصات فى العالم الى ان حدثت عمليات التصير والتاميم فى مصر خلال الفترة من عام ١٩٥٧ الى ١٩٦١ مما ترتب عليه اما هروب الاموال الى خارج مصر او إخفائها خوفا من التاميم او المصادرة، كما تدنت قيمة الجنيه المصرى واصبح غير قابل للتداول وازدادت الديون على الخزانة الامر الذى اصاب بورصتى القاهرة والاسكندرية بالشلل. (١٦)

رغم بقائهما ككيان شكلى الامر الذى يغير منه كثيرا صدور القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ الذى انشأ الهيئة العامة لسوق المال ووضع اسس تاسيس الشركات بصفة عامة والشركات المصدرة للاوراق المالية بصفة خاصة. الا ان صدور القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ومن قبله القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ احدث نقلة نوعية فى دور البورصة فى الاقتصاد المصرى فخلال الفترة من ١٩٨١ الى اغسطس ١٩٩٥ ارتفع عدد الشركات المدرجة من ٦٠ شركة الى نحو ٧٢٣ شركة، وارتفعت القيمة السوقية للاوراق المدرجة من ٩٢٠ مليون جنيه الى ٢٢ مليار جنيه، وارتفع حجم التعامل السنوى من ٥ مليون جنيه الى ٢ مليار جنيه. (١٧)

(15) U.S.AID Support for Egypt's Privatization Process, Business Monthly, 16 August 1994, PP.17- 18.

(١٦) عادل رمضان الابيوكى، وسطاء الاوراق المالية فى تشريعات البورصات العربية: دراسة مقارنة، (كتاب الاهرام الاقتصادى)، القاهرة: مطابع الاهرام التجارية، مارس ١٩٩٥، ص ٧.

(١٧) سيد عيسى، سوق الاوراق المالية فى مصر، مجلة الاهرام الاقتصادى، ١١ سبتمبر ١٩٩٥، ص ١٤.

ومع انتهاء عام ١٩٩٥ بات هناك عدد من شركات السمسرة يفوق ٧٠ شركة الى جانب ثمانية صناديق للاستثمار اثنين للبنك الاهلى، واثنين لبنك مصر، وصندوق واحد لكل بنك من بنوك القاهرة والاسكندرية والمصرى الأمريكى، وصندوق شركة المستثمرون المتحدون للتأمين. بالاضافة الى عدد صغير من الشركات لا يتعدى ١٥ شركة تعمل فى مجالات ترويج وتغطية الاكتتاب والاشترك فى تأسيس الشركات وزيادة رؤوس اموالها، وشركات راس المال المخاطر، وشركات المقاصة والتسوية فى معاملات الاوراق المالية.

فى الوقت نفسه تطور العمل داخل سوق الاوراق المالية حيث تم ربط بورصتى القاهرة والاسكندرية عن طريق حاسب آلى، كما اصبح من الممكن للمستثمر ان يتابع الجلسة من مكتبه عن طريق شاشات حية وان يعطى اوامره الى السمسار بناء على تطورات الاسعار كما اصبحت المعلومات الخاصة بكل عمليات الجلسة متاحة للمستثمر بعد ساعة واحدة من انتهائها بفضل استخدام الحاسب الآلى كذلك يتم وضع اللمسات الاخيرة لنظام مقاصة او تسوية للقضاء على الشكاوى المتعلقة بتاخر نقل ملكية الاسهم وبالتالي عدم سيولة السوق. (١٨)

وقد ذكر تقرير لهيئة سوق المال ان راس المال السوقي للاوراق المالية بالبورصة المصرية حقق نموا بنسبة ١٥٣٪ الى ٢٧,٤ مليار جنيه فى نهاية عام ١٩٩٥ بارتفاع ١٦,٦ مليار جنيه عن نهاية عام ١٩٩٤. وقد توزع راس المال السوقي على قطاعات النشاط الثمانية على النحو التالى بحيث بلغ نصيب قطاع الصناعات التحويلية ١٥,١ مليار جنيه بنسبه ٥٥,٢٪ من الاجمالي يليه قطاع التمويل والتامين والعقارات ٧,٣٥ مليار جنيه بنسبة ٢٦,٨٪ من الاجمالي فقطاع الخدمات ١,٥ مليار جنيه بنسبة ٥,٨٪ وفى المؤخرة جاء قطاع التعدين بنصيب ٤١,٥ مليون جنيه بنسبة ٠,١٪. كذلك ذكر التقرير ان عدد الاوراق المالية بسوق الاصدار تراجع عام ١٩٩٥ بنسبة ٥٠,٣٪ بالمقارنة مع عددها عام ١٩٩٤ فى حين زادت قيمة الاوراق المصدرة بنسبة ٤٤,٦٪ وكذلك عدد الشركات المصدرة للاسهم بنسبة ٦٧,٣٪. وبلغ عدد الاسهم المصدرة عام ١٩٩٥ نحو ٢٦٣,٣ مليون سهم بنقص ٢٦٧ مليون سهم عن عام ١٩٩٤ وقيمة الاسهم المصدرة ٦,٩٦٣ مليار جنيه بارتفاع ٢,١٥ مليار جنيه فى الوقت الذى بلغت فيه عدد الشركات التى اصدرت اسهما ١٢١٣ شركة بزيادة ٤٨٨ شركة. (١٩)

(١٨) هشام توفيق، مصر ومكانها على خارطة اسواق المال الناشئة: رؤية مستقبلية، ورقة مقدمة الى مؤتمر رجال الاعمال الشباب المصريين بالتعاون مع مؤسسة "كونراد اديناور" حول تعظيم العائد من الاصلاحات المالية فى مصر، نوفمبر ١٩٩٥، ص ١-٢.

(١٩) رويترز، تقرير نشاط البورصة المصرية لعام ١٩٩٥، ١٥ يناير ١٩٩٦.

المبحث الثانى

دراسة الحالة الاولى

بيع اصول شركة النصر للاوانى البخارية واوعية الضغط

ويتعامل هذا المبحث مع عملية بيع اصول شركة النصر للمراجل البخارية واوانى الضغط كدراسة للحالة (٢٠)

باعتبارها عملية بيع اصول لمستثمر استراتيجى ولا تمثل حالة شركة المراجل خروجاً عن الحالتين الاخرتين اللتين نفذتهما الحكومة (بيبسى كولا - كوكا كولا) باستخدام اسلوب البيع الكامل للاصول، وان كانت تمثل تفرداً باعتبار ان الشركة خاسرة وليست رابحة على عكس مثيلاتها وبالتالي فان حالة المراجل تمثل اهمية وبالاخص فى ضوء طرح الحكومة عدد من الشركات الاخرى الخاسرة للبيع لمستثمر استراتيجى فى قوائم الخصخصة المصدرة حديثاً.

وقد نشأت فكرة خصخصة الشركة حينما وضعت وزارة الكهرباء المصرية خطة مستقبلية لانشاء عدد من محطات القوى الكهربائية الضخمة التى تستخدم فيها المراجل ذات السعات الكبيرة لتوليد الطاقة الكهربائية. وقد قامت وزارة الكهرباء بالاشتراك مع عدد من الشركات العالمية باجراء دراسة ميدانية على العديد من الشركات المحلية انتهت فيها الى ان شركة المراجل لديها القدرة والامكانيات الفنية التى تؤهلها لتعميق نسبة التصنيع المحلى عن طريق انشاء شركة مشتركة مع احدى الشركات الاجنبية التى يتم ارساء عطاء محطات القوى الكهربائية عليها.

وقد قامت شركة المراجل على اثر ذلك بمكاتبة الشركة القابضة للصناعات الهندسية فى ١٩٩٢/٧/٤ بكتابها رقم ٥٩٨٦ فى هذا الامر وطلبت موافقة الشركة القابضة المبدئية على القيام بمشروع المشاركة الامر الذى صاحبه ادراج شركة المراجل ضمن المرحلة الاولى لبرنامج الحكومة للخصخصة من خلال ادخال شريك من الخارج.

(٢٠) تم الحصول على المعلومات المتعلقة بهذه الحالة من خلال مقابلات مع السيد ابراهيم مصطفى رئيس القطاع المالى السابق لشركة النصر للمراجل واوعية الضغط، والسيد صلاح الدين احمد الفولى مدير عام الشؤون القانونية بشركة بابكوك وولكوكس (المراجل البخارية واوعية الضغط سابقاً)، إضافة الى الاستعانة بالكتاب الابيض الخاص بالعملية التى قامت الشركة القابضة برفعه الى وزارة قطاع الاعمال العام.

خطوات بيع اصول شركة المراجل

- ١- قرر مجلس ادارة الشركة القابضة الموافقة على مشروع المشاركة من حيث المبدأ. وبتاريخ ١٧/١٢/١٩٩٢ وافق مجلس ادارة الشركة القابضة على دعوة اربعة شركات هي بابكوك وولكوكس (Babcock&Wilcox) الكندية، ايه بي بي سي.سى اى (ABB-CE) الامريكية، ستاين الستوم (Stien-Alstom) الفرنسية، بابكوك هيتاشى (Babcock-Hitachi) اليابانية لتقديم عروضها فى المشاركة مع شركة المراجل وهى الشركات التى تم ترشيحها من لجنة التصنيع المحلى لمعدات محطات القوى بوزارة الكهرباء من بين الشركات العالمية لاختيار احدها لادخال صناعة مارجل محطات القوى محليا. الا انه رؤى بعد ذلك فتح باب المنافسة بين جميع الشركات العالمية بهدف الحصول على افضل العروض. فاعيد طرح الموضوع على مجلس ادارة الشركة القابضة بتاريخ ٢٩/١٢/١٩٩٢ الذى وافق على ان تتم اتاحة الفرصة لجميع الشركات العالمية بهدف الحصول على افضل العروض بدلا من تحديد الدعوة لاربع شركات فقط.
- ٢- قامت الشركة القابضة وشركة المراجل بمعاونة المكتب الاستشارى العالمى "بكنل" باعداد تقييم فنى ومالى وقانونى لشركة المراجل تم الانتهاء منه بتاريخ ٢٩/١٠/١٩٩٢ وكانت اهم النتائج التى توصل اليها ما يلى:

عدد العاملين بالشركة	١١٧١ عاملا
النقدية بالبنوك	صفر
اجمالى المديونية	٤١,٣ مليون جنيها مصريا
الخسائر لعام ١٩٩٢/٩١	٦,٩ مليون جنيها مصريا
الخسائر المتوقعة لعام ١٩٩٣/٩٢	٦,٢ مليون جنيها مصريا
القيمة الحالية لصافى التدفقات	صفر

- ٣- تم اعداد كراسة المواصفات وشروط المزايدة ثم اعلن عنها وتم فتح المظاريف وصدر قرار رئيس الشركة القابضة رقم ٧ بتاريخ ٢٠/١/١٩٩٣ بتشكيل لجنة لدراسة العروض وقد اوصت اللجنة باستبعاد عرض شركتى "هيتاشى" و "فوستر ويلر" ومفاوضة كل من شركات "بابكوك ويلكوكس"، "ايه بي بي سي"، "انسالدو" للحصول على افضل الشروط والاسعار.

- ٤- تم الحصول على موافقة هيئة الامن القومى بالنسبة للشركات الثلاثة التى تقرر التفاوض معها وعرض الموضوع على مجلس ادارة الشركة القابضة فى جلسة ٢٩/٧/١٩٩٣ ووافق المجلس على تشكيل لجنة للتفاوض مع الشركات الثلاثة التى شملت الى جانب

اعضاء من الشركة القابضة وشركة المراجل ممثلين لشركة "بكتل" كجهة استشارية وعدد من ذوى الخبرة الاخرين.

وقد انبثق عن هذه اللجنة عدد ثلاث لجان فرعية متخصصة وجاءت نتائج دراساتها على النحو التالى:

أ- اللجنة المالية: وقد تناولت اعمالها اسس تقييم الشركة بالاساس اخذة فى اعتبارها قيمة التدفقات النقدية المعدلة، وعدم تحمل المشتري لديون شركة المراجل، وان تكون الشركة الجديدة موردا من الباطن لمراجل محطات القوى، واستمرار نشاط شركة المراجل فى منتجاتها الحالية مع معدل تطور ٤٪ سنويا وبمعدلات خصم مختلفة. واسفرت دراسات اللجنة عن ان قيمة شركة المراجل تقع بين ١٦،٢٢ مليون دولار امريكى على اساس قيمة التدفقات وباعتبار ان الشركة الجديدة سوف تصنع مراجل محطات القوى كمورد من الباطن للشركة العالمية المشاركة لشركة المراجل. ورات اللجنة بالنظر الى انه قد تم تقييم شركة المراجل على اساس خطة وزارة الكهرباء خلال السنوات العشرة القادمة، وان توفير التمويل اللازم لهذه الخطة لم يؤخذ فى الاعتبار الامر الذى سوف يؤثر بالقطع على طلب مراجل محطات القوى وبالتالي حجم النشاط المتوقع للشركة الجديدة، وان العمالة الحالية لشركة المراجل تمثل زيادة حوالى ٥٠٪ عن العمالة المطلوبة لتحقيق برامج الانتاج الحالية والمستقبلية مما يمثل عبئا ماليا على المشتري، وان تحقيق خطط الانتاج التى تم حساب قيمة التدفقات النقدية على اساسها يستدعى من المشتري اضافة استثمارات جديدة، وبالنظر الى كل تلك العوامل فقد انتهت لجنة المفاوضات الى تحديد مبلغ ١٦ مليون دولار امريكى سعرا اساسيا مناسباً لشركة المراجل مع الزام المشتري باستمرار النشاط الحالى وفقا للشروط العامة للمزايدة وكذلك الاحتفاظ بالعمالة الحالية بشركة المراجل بالكامل.

ب- لجنة البنوك: وقد تناولت اعمالها مراجعة موقف مديونية شركة المراجل للبنوك. واسفرت دراساتها عن اولا ضرورة تسديد مديونية شركة المراجل للبنوك التجارية والى بلغت فى ٣٠/٦/١٩٩٣ حوالى ١٨,٥ مليون جنيه مصرى بالكامل قبل عملية البيع حتى لا تتعرض شركة المراجل لاجراءات حجز او خلافه مما قد يؤدى الى عرقلة عملية البيع. ثانيا مفاوضة بنك الاستثمار القومى لاسقاط الفوائد

المستحقة على شركة المراجل من اجمالى مديونية الشركة للبنك والتي بلغت فى ١٩٩٣/٦/٣٠ حوالى ١٧,٣ مليون جنية.

ج- لجنة الضرائب: واسفرت دراساتها عن خضوع الارباح الرأسمالية التى قد تنتج من عملية بيع اصول شركة المراجل لضريبة الدخل المقررة بموجب الضرائب على شركات الاموال وذلك بعد استبعاد الخسائر المرحلة للشركة.

٥- اجرت لجنة المفاوضات جولتين من المفاوضات مع كل من الشركات الثلاثة المتنافسة استمرت الجولة الاولى ثلاثة ايام خلال الفترة من ١٩٩٣/٩/٢٧ الى ١٩٩٣/٩/٢٩ وقد اتضح للجنة منها ان بعض الشركات المتقدمة تحاول كسب الوقت انتظارا لنتيجة البت فى المناقصة المطروحة من وزارة الكهرباء بخصوص محطة كهرباء الكريما. اما الجولة الثانية فقد سبقها ايفاد الشركات الثلاثة المتنافسة ممثليها الى شركة المراجل لاعادة فحص ومراجعة الاصول الثابتة والمتداولة والعقود تحت التنفيذ، وعقدت فى ١٩٩٣/١٠/٢٦ وتم خلالها مناقشة نتائج التقييم .

وعلى اثر نتائج الجولة الثانية من المفاوضات قامت الشركات الثلاثة بتقديم طلب لشراء كامل اصول المراجل عدا ارصدة العملاء عن العمليات المنتهية بدلا من انشاء شركة مشتركة.

٦- فى ١٩٩٣/١٠/٢٨ قامت الشركة القابضة بتعديل الشروط العامة للمزايدة، ودعت الشركات الثلاثة الى تقديم عروض جديدة مع اشتراط ان تتضمن العروض ما يلى:

- احتفاظ المشتري بجميع العاملين الحاليين بشركة المراجل.
- سداد القيمة نقدا بالدولار الامريكى لتكون بواقع ٢٥٪ عند توقيع العقد، ٧٥٪ عند التسليم الفعلى للاصول.
- تتحمل الشركة القابضة بكافة ديون شركة المراجل كما يؤول للشركة القابضة مستحقاتها لدى الغير.
- تحديد قيمة للاصول الثابتة وتحديد معامل لكل مجموعة من مكونات المخزون يضرب فى القيمة الدفترية لهذا المخزون فى ١٩٩٣/٦/٣٠ ويعتبر اساسا للحساب عند التسليم الفعلى لشركة المراجل وفقا لحجم المخزون عند التسليم وذلك لسهولة مقارنة العروض.

٧- قامت الشركات الثلاثة بتقديم عروضها للشركة القابضة فى ١٩٩٣/١١/٢٠ ويمكن تلخيص نتائج العروض المقدمة فيما يلى:

- عرض شركة ايه بى بى

* قدمت خطاب ضمان مشروط بالمخالفة للشروط العامة للمزايدة
* عرضت سعر ١١,٥ مليون دولار للاصول الثابتة ولم يحدد العرض القواعد التي يتم
على اساسها حساب قيمة المخزون.

* لم يلتزم العرض بشروط الدفع المطلوبة واقترح شروط دفع اخرى تتمثل في دفع
٥٠٪ عند توقيع العقد، ٥٠٪ بعد التسجيل.

* لم يقبل العرض صراحة استمرار تشغيل العمالة الحالية بشركة المراجع في الشركة
الجديدة المزمع انشائها وطلب تفاصيل كاملة عن العمالة الحالية بالشركة.

* اشترط الحصول على امر توريد من هيئة كهرباء مصر لتوريد عدد ٢ مرجل سعة
الواحد ٦٠٠ ميجاوات حتى يكون عرضه سارى المفعول.

- عرض شركة انسالدو

* لم يقدم خطاب ضمان ابتدائي.

* لم يقدم خطاب التفويض الصادر من الشركة الام.

* لم يقدم عرضا نهائيا وطلب فترة شهرين من تاريخ العرض لاستكمال التقييم.

* اقل العروض سعرا: ٧,٥ مليون دولار امريكى للاصول الثابتة و ٤ مليون دولار
للمخزون.

- عرض شركة بابكوك ولكوكس

* التزم بكافة الشروط العامة للمزايدة.

* التزم بالعمالة الموجودة بالشركة يوم ١٩٩٣/١١/٢٠ بالكامل.

* افضل الاسعار: ١١ مليون دولار امريكى للاصول الثابتة اضافة الى ٥,٢ مليون
دولار للمخزون.

* اعلى من السعر الاساسى لتقييم اصول الشركة.

٨- فى ١٩٩٣/١١/٢٧ اعدت لجنة المفاوضات تقريرا انتهت فيه الى التوصية بالبيت على

عرض شركة بابكوك ولكوكس بسعر ١٦,٢ مليون دولار منها ١١ مليون دولار قيمة

الاصول الثابتة و ٥,٢ مليون دولار قيمة المخزون محتسبا على اساس رصيد المخزون

فى ١٩٩٣/٦/٣٠ على ان يتم تصويب قيمة المخزون على ضوء رصيده فى تاريخ

التسليم وقد تم ارسال تقرير اللجنة الى وزير قطاع الاعمال للموافقة.

الا ان الشركات عادت من جديد بتقديم عروض جديدة ليصبح الوضع كما يلى:

- عرض شركة انسالدو

قدمت سعرا قدره ١٨,٢ مليون دولارا امريكيا واشترطت الاتى:

* الحصول على امر توريد الكريمات

* الحصول على اوامر توريد من وزراء الكهرباء لمدة الخمسة سنوات القادمة

* دراسة موقف العمالة على ضوء الحصول على اوامر التوريد المشار اليها

* لم تقدم خطاب ضمان

- عرض شركة ايه بي بي

اعتذرت عن تقديم عرض لضيق الوقت ولم تلغ شروط الضمان او تعدل قيمته

- عرض شركة بابكوك ولكوكس

تمسكت بعرضها السابق

٩- بتاريخ ١٩٩٤/١/٢٠ صدر خطاب من رئيس مجلس ادارة الشركة القابضة الى شركة

ايه بي بي لتقديم خطاب الضامن غير مشروط بمبلغ ٣٥٠ الف دولار على اساس

عرضها الاخير للشراء بمبلغ ١٧,٥ مليون دولار، وتحدد للشركة يوم الاربعاء الموافق

١٩٩٤/١/٢٦ لتقديم خطاب الضمان المطلوب. اعقب ذلك تقديم تقرير لوزير قطاع

الاعمال ذكر فيه

* عدم امكانية زيادة الاسعار

* عرض شركة بابكوك ولكوكس هو العرض الوحيد المطابق للشروط العامة للمزايدة

* انتهاء سريان العروض وخطابي الضمان في ١٩٩٤/٢/١٧ وعدم امكانية مد سريانها

وقد طلب الوزير التنسيق مع المهندس ماهر اباطة وزير الكهرباء في محاولة لزيادة

شركة بابكوك ولكوكس للسعر المقدم منها في اطار توقيع عقد توريد مرجلي الكريمات

مع شركة بابكوك ولكوكس.

١٠- بتاريخ ١٩٩٤/١/٣١ تم عقد اجتماع بمكتب وزير الكهرباء بحضوره ووزير قطاع

الاعمال وممثلي شركة بابكوك ولكوكس ورئيس هيئة كهرباء مصر ورئيس مجلس

ادارة الشركة القابضة ورئيس مجلس الادارة والعضو المنتدب لشركة المراجل ونائب

رئيس هيئة كهرباء مصر حيث تمت مناقشة موضوع بيع كامل اصول ومخزون شركة

المراجل من كافة نواحيه. واسفر الاجتماع عن موافقة ممثلي شركة بابكوك ولكوكس

على زيادة السعر الى ١٧ مليون دولار بحيث تحتسب قيمة الاصول الثابتة بمبلغ ١١

مليون دولار وقيمة المخزون ٦ مليون دولار محتسبة على اساس رصيد المخزون في

١٩٩٣/٦/٣٠ على ان يتم تصويب قيمته على ضوء رصيده في تاريخ التسليم.

١١- اوصت لجنة المفاوضات بعد استعراض كافة جوانب العرض المقدم من بابكوك

ولكوكس بقبول العرض لانه يتميز بالتالي:

- الاحتفاظ والابقاء على جميع العاملين بالشركة بمعرفة المشتري مع الاحتفاظ لهم بكافة الحقوق والمزايا التي يحصلون عليها.
- ان قيمة المبلغ المعروض وقدره ١٧ مليون دولار اعلى من السعر الاساسى للتقييم والقيمة الدفترية للاصول المباعة.
- ان قيمة المبلغ المعروض يسمح بسداد مديونية شركة المراجل للبنوك وغير ذلك من كافة الضرائب والرسوم والالتزامات المالية الاخرى.
- ان صافى حصيلة البيع بعد سداد كافة الديون والضرائب وفقا للمركز المالى فى ١٩٩٣/١٢/٣١ لشركة المراجل يصل الى حوالى ٩ مليون جنيه عرضة للزيادة او النقص نتيجة لتغير رصيد المخزون ما بين ١٩٩٣/٦/٣٠ وتاريخ التسليم.
- ١٢- فى ١٩٩٤/٢/٣ وافق مجلس ادارة شركة المراجل على بيع الاصول الثابتة والمخزون لشركة بابكوك ولكوكس بالشروط العامة للمزايدة وبالسعر وشروط الدفع المتفق عليها مع دعوة الجمعية العامة غير العادية لشركة المراجل للموافقة. وقد اوصى المجلس بالآتى:

- اخذ الضمانات على المشتري باستمرار النشاط
- اخذ الضمانات المناسبة على المشتري لتمتع العاملين بالشركة بكافة المميزات من حوافز ومكافآت وبدلات ومزايا عينية والتأمينات الاجتماعية التى يتمتعون بها حاليا كحد ادنى
- تملك العاملين ١٠٪ من الاسهم
- السماح للعاملين الحاصلين على اجازات بدون مرتب بالعودة للعمل بمجرد انتهاء اجازاتهم ويحصلون على نفس المميزات التى حصل عليها اقرانهم
- ١٣- فى ١٩٩٤/٢/٢ استعرض مجلس ادارة الشركة القابضة موضوع البيع الكامل لاصول المراجل البخارية ودعى الجمعية العامة غير العادية للشركة القابضة للاجتماع للنظر فى الموافقة على البيع والنظر فى الموافقة على تفويض السيد المهندس عبد الوهاب احمد الحباك بصفته رئيسا لمجلس ادارة الشركة القابضة للصناعات الهندسية بالتوقيع على عقد البيع بالمشاركة مع السيد المهندس محمد يوسف عبد الله بصفته رئيسا والعضو المنتدب لمجلس ادارة شركة المراجل البخارية.
- ١٤- قررت الجمعية العامة غير العادية لشركة المراجل بجلستها المنعقدة بتاريخ ١٩٩٤/٢/٦ الموافقة على البيع لشركة بابكوك ولكوكس انترنشيونال بكافة الشروط العامة للمزايدة

والترخيص للمهندس محمد يوسف عبد الله بالتوقيع على عقد البيع بالمشاركة مع المهندس عبد الوهاب الحباك.

١٥- قررت الجمعية العامة غير العادية لشركة الصناعات الهندسية المنعقدة بتاريخ ٨ و ١٣/٢/١٩٩٤ ما يلي:

- الموافقة على بيع كامل الاصول الثابتة والمخزون لشركة النصر لصناعة المراحل البخارية واوعية الضغط الى شركة بابكوك ولكوكس بما يؤدي الى انتهاء مساهمة شركة الصناعات الهندسية في راس مال شركة النصر للمراحل بكافة الشروط العامة للمزايدة وشروط الدفع التالية:

* قيمة بيع الاصول الثابتة ١١ مليون دولار وقيمة بيع المخزون ٦ مليون دولار على اساس قيمة المخزون في ٣٠/٦/١٩٩٤ على ان يتم تصويب قيمته على ضوء رصيده في تاريخ التسليم.

* يتم سداد ٢٥٪ من ثمن الشراء الاساسى عند توقيع عقد البيع وباقى ثمن الشراء عند التسليم.

- الترخيص للمهندسين عبد الوهاب احمد الحباك و محمد يوسف عبد الله بالتوقيع على عقد البيع.

- تخصيص ١٠٪ من صافى حصيله البيع بعد سداد كافة الديون والضرائب للعاملين بشركة المراحل تقريراً لجهودهم في تكوين هذه القيمة الصافية.

١٦- تقدمت شركة بابكوك وولكوكس بمشروع لعقد بيع كامل اصول ومخزون شركة المراحل. وبتاريخ ١٤/١/١٩٩٤ ناقشت لجنة المفاوضات مشروع العقد المقدم من شركة بابكوك وولكوكس وكلفت المستشار القانونى صياغة مشروع العقد مع ادخال ملاحظات شركة المراحل وتقديم المشروع لشركة المراحل فى موعد غايته ١٠/١/١٩٩٤.

١٧- تم الانتهاء من الصياغة القانونية للعقد، وتم عرضه على لجنة المفاوضات التى قررت التفاوض مع شركة بابكوك وولكوكس من خلال مجموعة عمل عقدت عدة جلسات خلال الفترة من ١٠/١/١٩٩٤ حتى اخر اغسطس ١٩٩٤ اشترك فى بعضها رئيس مجلس ادارة الشركة القابضة لحسم بعض المواقف مع الجانب الاجنبى وكانت النتائج تعرض تباعا على لجنة المفاوضات.

١٨- فى يوم ١٢/٩/١٩٩٤ وافقت لجنة المفاوضات على ما يلى:

- نص مشروع خطاب الاعتماد المصرفى.

- مشروع العقد باللغة العربية بعد اجراء ٢٤ تعديلا حددت تفصيلا فى محضر اللجنة.
- الزام المستشار القانونى بتقديم شهادة تفيد انه تمت مراجعة النص الانجليزى وانه مطابق للنص العربى الذى اقرته اللجنة.
- تشكيل مجموعة عمل تتولى مراجعة خطاب الاعتماد وملاحقه فى صورته النهائية ومراجعة مشروع العقد باللغة العربية بعد اجراء التعديلات وملاحق العقد فى صورتها النهائية للعقد على اللجنة.
- ١٩- فى يوم ١٩٩٤/٩/٢٧ وقع الدكتور مهندس/ محمد يوسف على العقد وتم استلام شيك بالدفعة المقدمة وقدره ٤,٢٥ مليون دولارا امريكا وخطاب اعتماد مصرفى معزز وغير قابل للالغاء بمبلغ ١١٥٤١٠٦٥ دولارا وقابل للدفع اعتبارا من ١٩٩٤/١١/٣٠ وسارى المفعول حتى ١٩٩٤/١٢/١٥ وتم تسليم المشتري خطاب الضمان الابتدائى وذلك طبقا لقرار لجنة المفاوضات وبذلك اصبح العقد سارى المفعول اعتبارا من يوم التوقيع.
- ٢٠- بتاريخ ١٩٩٤/١١/٢٩ ورد خطاب من المشتري يطلب فيه مد خطاب الاعتماد لمدة ٣٠ يوما اضافة بسبب التأخير فى تسجيل الشركة الجديدة التى سوف تنتقل اليها كامل اصول ومخازن شركة المراجل وهى شركة "بابكوك وولكوكس مصر" وعدم امكان المشتري من مزاولة النشاط بعد واستعداده لتحمل الفوائد البنكية على قيمة خطاب الاعتماد اعتبارا من ١٩٩٤/١١/٣٠ حتى تاريخ السداد على اساس سعر الفائدة على ودائع الدولار الامريكى فى السوق المصرى. وقد وافقت لجنة المفاوضات على طلب المشتري.
- ٢١- وقد كان للسيد مراقب حسابات الشركة القابضة للصناعات الهندسية رايًا مخالفًا للجنة التفاوض قائما على ما يلى:
- قامت شركة المراجل بتسليم الاصول الثابتة والمخزون لشركة بابكوك وولكوكس بعد التوقيع على العقد فى ١٩٩٤/٩/٢٧ وكان يتعين على الشركة تحصيل باقى قيمة العقد وقدرها ١١٥٤١٠٦٥ دولار عند التوقيع على العقد تنفيذًا لقرار الجمعية العامة لشركة الصناعات الهندسية فى ١٩٩٤/٢/١٣ وتنفيذًا للعقد وقد ترتب على ذلك ان ضاع على الشركة تخفيض السحب على المكشوف بهذه القيمة وبالتالي تخفيض قيمة الفوائد المتعلقة بها وذلك خلال المدة من تاريخ التسليم حتى تاريخ التحصيل الفعلى وتبلغ نحو مليون جنيه فوائد.

- ان واقعة التسليم التى قامت بها الشركة تخالف قرار الجمعية العامة للشركة القابضة للصناعات الهندسية الذى ينص على ان الباقي عند التسليم وان عبارة التسليم النهائى لم يرد ذكرها سواء فى قرارات الجمعيات العامة غير العادية او فى العقد.

- ان تحصيل باقى القيمة فى ١٩٩٤/٩/٢٧ كان سيتيح للشركة سداد ديون البنوك ومعظم الديون الاخرى للشركة الى جانب وجود فائض يتاح ايداعه بالبنوك وتحصيل بعض الفوائد عنه الامر الذى كان يضمن حفظ حقوق الشركة قبل المشتري وتحقيق ايرادات.

- ان تسليم الشركة تسليما نهائيا وتحصيل باقى قيمة التعاقد فى تاريخ توقيع العقد ١٩٩٤/٩/٢٧ كان سيترتب عليه حتما تحمل المشتري لكافة مصروفات الشركة من اجور وغيرها فى ذلك التاريخ.

٢٢- طلب المراقب رأى الشركة القابضة وشركة المراجل البخارية وجاء رأى الشركتين القابضة والمراجل على النحو التالى:

- طبقا للمادة السادسة الفقرة السابعة من العقد يجب ان تتيح شركة النصر لصناعة المراجل البخارية لممثلى شركة بابكوك وولكوكس الدخول لمواقع الشركة والسماح بتواجد العدد الضرورى من موظفى شركة بابكوك وولكوكس لادارة وممارسة النشاط على ان تتحمل شركة بابكوك وولكوكس بكافة المصاريف والتكاليف اللازمة لممارسة النشاط وكذلك تؤول لشركة بابكوك وولكوكس جميع الايرادات المتعلقة بهذا النشاط.

- بلغت الاعباء الثابتة لشركة المراجل خلال الفترة من ١٩٩٤/٧/١ حتى ١٩٩٤/٩/٢٧ (تاريخ توقيع العقد) ٣,٣٩٤ مليون جنيه بمعدل شهرى حوالى ١,١٧٠ مليون جنيه كما بلغت قيمة الانتاج والمبيعات خلال هذه الفترة ١,٠٣٤ مليون جنيه، ١,٥١٧ مليون جنيه على التوالى وبلغت الخسائر ٢,٨٤٧ مليون جنيه اى حوالى ٩٨٢ الف جنيه شهريا.

- بلغت الاعباء الثابتة خلال شهر اكتوبر ١٩٩٤ (فعلى) ١,١٤٨ مليون جنيه كما بلغت قيمة الانتاج والمبيعات خلال هذا الشهر ٤٧٦ الف جنيه، ١,١٣٩ مليون جنيه على التوالى وبلغت الخسائر ٨٠٣ الف جنيه.

- بلغت اجمالى قيمة التعاقدات المتاحة يوم توقيع عقد البيع ٦,٤٧٣ مليون جنيه منها ٥,٥٥٦ مليون جنيه غير متوافر خاماتها ومطلوب استيرادها ولن تتوافر قبل يناير ١٩٩٥ اى ان قيمة الانتاج والمبيعات المتوقعة خلال شهرى نوفمبر وديسمبر لن تزيد شهريا فى احسن الاحوال عن شهر اكتوبر ١٩٩٤.

- مما سبق يتضح انه فى حالة عدم تسليم الشركة بصفة مبدئية الى شركة بابكوك وولكوكس سوف تتحمل الشركة حوالى ١,٦ مليون جنيه خلال شهرى اكتوبر ونوفمبر ١٩٩٤ وان ما تم هو تسليم مبدئى للمشتري بعد عملية الجرد لتلافى تكرار الجرد مرة اخرى ولتخفيض اعباء المصروفات عن شركة المراجل.

- ان الجمعية العامة اقرت دفع ٢٥٪ عند التعاقد والباقى عند التسليم اى ان الجمعية العامة اقرت بوجود فاصل زمنى بين توقيع العقد والتسليم النهائى وان العقد متفق مع قرار الجمعية العامة علاوة على انه حقق انجازا يتحمل المشتري كافة اعباء الشركة من تاريخ توقيع العقد حتى التسليم النهائى.

- انه لن يسمح باتخاذ اجراءات نقل الملكية الا بعد سداد باقى القيمة ويؤمن موقف البيع الحصول على خطاب اعتماد مستندى معزز وغير قابل للالغاء بباقى قيمة ثمن البيع.

٢٣- بعد مناقشات موسعة داخل لجنة المفاوضات واخرى فى مجلس ادارة الشركة القابضة والجمعية العمومية لشركة المراجل كانت النتيجة موافقة مجلس ادارة الشركة القابضة على صحة اجراءات البيع فى ١٤/١٢/١٩٩٤ تلى ذلك موافقة الجمعية العمومية لشركة المراجل فى ٢٤/١٢/١٩٩٤.

٢٤- فى ٢٢/١٢/١٩٩٤ حصلت شركة المراجل على شيك من البنك التجارى الدولى رقم ٢٢٢٦٠ بمبلغ ٥٧٧٠٥٣٢,٥ دولار امريكى يمثل ٥٠٪ من قيمة خطاب الضمان رقم ١٢٣٨٨٨، وفى ٢٧/١٢/١٩٩٤ حصلت شركة المراجل على شيك رقم ٢٢٢٧٩ بمبلغ ٥٧٧٠٥٣٢,٥ دولار تمثل القيمة المتبقية من خطاب الضمان. وقد حصلت الشركة على فوائد قدرها ٤٣١٩٨ دولار وهى تمثل الفوائد على خطاب الضمان عن الفترة من ٣٠/١١/١٩٩٤ (تاريخ استحقاق السداد) وحتى ٢٢/١٢/١٩٩٤ (تاريخ السداد الفعلى) على اساس سعر فائدة الودائع بالدولار الامريكى المعمول بها فى البنك الاهلى المصرى يوم ٢٢/١٢/١٩٩٤ وقدرها ٥,٥٪ وعلى مبلغ ٥٧٧٠٥٣٢,٥ دولار (باقى المبلغ) عن الفترة من ٢٣/١٢/١٩٩٤ وحتى ٢٧/١٢/١٩٩٤ (تاريخ اتمام السداد) وبلغت هى الاخرى ٥,٥٪ طبقا لخطاب البنك الاهلى المصرى.

٢٥- طبقا لنص عقد البيع انشا المشتري شركة بابكوس وولكوكس مصر لتتولى اقتناء الاصول المشتره وبلغت نسب المساهمة ٥١٪ للمشتري، ٣٩٪ مستثمرون مصريون، ١٠٪ البنك التجارى الدولى. وقد صدر قرار وزير الاقتصاد رقم ٦٤٩ لسنة ١٩٩٤ بتاريخ ٣١/١٢/١٩٩٤ بتاسيس الشركة.

٢٦- توالى اجراءات تسليم الاصول والمخزون الى المشتري على النحو التالى:

- فى ١٩٩٥/١/٤ صدر قرار رئيس مجلس ادارة شركة النصر لصناعة المراجى رقم ٥ لسنة ١٩٩٥ بنقل جميع العاملين بالشركة الدائمين الموجدين فعلا والقائمين باجازات بدون مرتب

والمؤقتين للعمل بشركة بابكوك وويلكوكس مصر اعتبارا من ١٩٩٤/٩/٢٨ (تاريخ نفاذ عقد البيع).

- تم تسليم مستندات شركة المراجى الى المشتري من خلال لجنة انتهت عملها فى ١٩٩٥/٤/١٩ بتوقيع رئيس مجلس ادارة الشركة القابضة على ملخص السعر النهائى لثمن الشراء، اقرار بانه تم التسليم للمشتري فى ١٩٩٥/١/٢٦، اقرار بالنسبة لضمانات المدفوعات التى قدمها البائع للعملاء.

٢٧- على ضوء قرارات التسليم للمشتري صدر القرار الادارى رقم ١٧ لسنة ١٩٩٥ بتاريخ ١٩٩٥/١/٢٦ من رئيس مجلس الادارة والعضو المنتدب لشركة النصر لصناعة المراجى البخارية واوعية الضغط وينص على:

- يصبح المشتري مسئولا عن ادارة النشاط اعتبارا من اليوم التالى لتاريخ التسليم فى ١٩٩٥/١/٢٦.

- تكليف المستشار المالى والاقتصادى باقفال حسابات ودفاتر شركة النصر لصناعة المراجى البخارية ويعتبر يوم ١٩٩٥/١/٢٦ تاريخ الاقفال مع اعداد ميزانية تصفية عن الفترة من ١٩٩٤/٧/١ الى ١٩٩٥/١/٢٦.

٢٨- فى ١٩٩٥/٤/٣ وافق مجلس ادارة شركة المراجى البخارية بالاجماع على ما يلى:
- اعتماد ميزانية الشركة وحساب العمليات الجارية عن الفترة من ١٩٩٤/٧/١ حتى ١٩٩٥/١/٢٦.

- صرف ١٠٪ من صافى حصيلة البيع للعاملين بشركة المراجى بعد خصم ما قد تم صرفه وذلك طبقا للقواعد التى يحددها رئيس مجلس ادارة الشركة القابضة وفقا لقرار الجمعية العامة غير العادية فى ١٩٩٥/٢/١٣.

ملاحظات تتعلق بتنفيذ حالة خصصة شركة المراجى البخارية

اولا: استغرقت عملية بيع اصول شركة النصر للمراجى واوانى الضغط مدة عامين ونصف العام منذ يوليو ١٩٩٢ الى شهر ديسمبر ١٩٩٤ وهى مدة طويلة نسبيا اذا ما اخذنا فى الاعتبار ان الشركة القابضة للصناعات المعدنية كانت شبه متفرغة لهذه العملية حيث لم

تتم اى عمليات بيع اخرى سوى طرح اسهم الكابلات المصرية وبيع نسب حقيقية فى عدد من الشركات المشتركة.

ثانيا: ان عملية خصخصة المراحل تمت على مرحلتين شهدت تغير فى توجه الشركة القابضة من اسلوب الخصخصة عن طريق ادخال شريك اجنبى فى المرحلة الاولى ثم الاستقرار على بيع كامل الاصول الى مستثمر اجنبى، الا ان الهم هو ان تغير توجه الشركة القابضة لم يات نتيجة مراجعتها لحساباتها وسياستها وانما نتيجة ضغوط وطلب مباشر من الشركات الاجنبية التى كانت تتفاوض للدخول كشريك اجنبى الامر الذى يعكس عدم وضوح الرؤية لدى الشركة التابعة بشأن خصخصة المراحل.

ثالثا: اذا كانت مسالة انشاء محطات ضخمة للقوى الكهربائية هى المحفز نحو تفكير الشركة القابضة فى ادخال شريك اجنبى لزيادة الإستثمارات فانه كان من الضرورى وبالاخص بعدما تحولت العملية الى بيع اصول ان يتم الربط بين المشتري وعقد توريد مراحل محطات القوى الكهربائية حتى يمكن استخدام ذلك العرض كورقة تفاوضية لزيادة سعر البيع ولاسيما انه كان معروف سلفا ان المشتري سيفوز بالتعاقد وهو ما حدث بالفعل. ويرتبط بهذه الملاحظة ملاحظة أخرى تتمثل فى ان الشركة معفاة من الضريبة على شركات الاموال لمدة عشر سنوات وهو ما يعنى ان المشتري سيحصل على ميزة نسبية لمدة ٤ سنوات من تاريخ التعاقد (٢١) وهو الامر الذى لم يثار فى اثناء عملية التفاوض.

رابعا: تم استيفاء البعد الخاص بالعمالة فى عملية خصخصة شركة المراحل البخارية على الاقل من الناحية القانونية حيث نص العقد بالتزام المشتري بتوظيف كافة العاملين الدائمين التابعين للبايع فى وقت النفاذ لديه، وبيان يحافظ على مستويات اجورهم ومزاياهم الاخرى المتعاقد عليها او المقررة قانونا فى ذلك الوقت. كذلك التزم المشتري بان يعرض على الموظفين الحاصلين على اجازات بدون مرتب ذات وظائفهم التى يشغلونها فى تاريخ التسليم وفقا لذات حقوقهم المقررة قانونا وذلك عند انتهاء اجازاتهم المذكورة، كما التزم المشتري ايضا بالاحتفاظ بالعاملين بعقود عمل مؤقتة فى وقت النفاذ. (٢٢)

(٢١) انظر ملحق رقم (١٤) تقرير مراقب الحسابات على ميزانية شركة اسمنت العامرية المرصودة فى ٣٠ يونيو ١٩٩٤ وتشير الى الاعفاء الضريبي حتى عام ١٩٩٨.

(٢٢) تعهدات المشتري، المادة ٧، بند ٧-٤ أ/ب/ج، عقد شراء وبيع اصول شركة النصر لصناعة المراحل البخارية واوعية الضغط، ص ص ٢٦-٢٧.

خامساً: لم تشهد شركة المراجل اى من انواع اعادة الهيكلة المالية او الادارية قبل طرحها للبيع وذلك على الرغم من خسائرها المتوالية وديونها المتراكمة، ولكنها فقط خضعت لتقييم اوضاعها المالية من خلال شركة بكتل العالمية فى اكتوبر ١٩٩٢ ثم لجنة التفاوض فى يوليو ١٩٩٣ وذلك لغرض البيع لا اعادة الهيكلة.

سادساً: على الرغم من ان فارق المدة الزمنية بين تقييم لجنة المفاوضات لعرض شركة بابكوك ولكوكس فى فبراير ١٩٩٤ و اتمام عملية البيع فى نهاية العام نفسه عشر شهور فقط الا ان الفارق بين التقييم والنتائج الفعلية للبيع جاء كبيرا ففى حين تم تقديره بحوالى ٩,٠١٠ مليون جنيه وفق تقييم لجنة التفاوض فان ناتج البيع الفعلى الذى اظهرته ميزانية التصفية ١٢,٣٦٣ مليون جنيه اى ان الفارق تخطى ٣ مليون جنيه وهو ما يمثل حوالى ثلث التقييم الاولي الامر الذى كان سيقود الى ازمة لو كان الناتج الفعلى قد جاء اقل من التقييم (٢٣) كذلك فان ما اثاره مراقب حسابات الشركة القابضة للصناعات الهندسية بشأن الخسائر التى تكبدتها الشركة نتيجة عدم تحصيل الدفعة الثانية من ثمن الاصول وقت تسلم المشتري الاصول الامر الذى نجم عنه تحمل خسائر الشركة لمدة ٤ شهور الى جانب فوائد ديون كان من الممكن سدادها فى حالة الحصول على الدفعة الثانية وهو ما يثير مسألة نقص الكفاءة المالية لدى مفاوضى الشركة القابضة.

سابعاً: استوفت الشركة القابضة اغراض الامن القومى بالحصول على الموافقة من هيئة الامن القومى على الشركات الثلاثة التى قدمت افضل العطاءات وذلك قبل البدء فى عملية التفاوض.

(٢٣) رئيس مجلس ادارة والعضو المنتدب لشركة المراجل البخارية، الكتاب الابيض عن تقييم وبيع كامل اصول شركة النصر لصناعة المراجل البخارية واوعية الضغط المرفوع للشركة القابضة لرفعه الى وزارة قطاع الاعمال العام، مايو ١٩٩٥، ص ١٢، ٢٧، ٢٨.

المبحث الثالث

دراسة الحالة الثانية

الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى

يقدم هذا المبحث دراسة حالة لشركات تابعة للشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى التى تم بيع اسهمها الى اتحاد العمال المساهمين فى اطار البرنامج المصرى للخصخصة. وعلى عكس دراسات الحالة الاخرى فان وحدة التحليل ستكون الشركة القابضة وليست الشركة التابعة حيث قامت الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى ببيع ١١ شركة من شركاتها التابعة البالغ عددها ١٣ شركة (٢٤)

الى اتحاد العمال المساهمين، وبالتالي فهى تمثل حالة بيع لاتحادات العمال المساهمين وهو توجه عام داخل البرنامج المصرى للخصخصة الا ان الاهم فى سياق تجربة الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى انه قد تم بيع حصة الاغلبية فى عشر شركات لا نسب طفيفة ما بين ٥٪ الى ١٠٪ كما هو معتاد فى البرنامج المصرى.

ويبلغ اجمالى اصول الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى ٢٠٧٠٨٥٥ الف جنيه، و راس المال ٨٦١٦٠ الف جنيه، وحجم الاعمال ٦٢٠٤٣ الف جنيه، وعدد العمالة ٢٥٤١٩ عامل. كذلك يبلغ العائد على الاصول ١,٤٪، وصافى الربح الى ايرادات التشغيل ٤,٤٪، والقروض الى اجمالى الاصول ٢٥٪ وذلك طبقا للعام المالى ١٩٩٢ - ١٩٩٣ .

خطوات نقل ملكية الاسهم الى العمالة

١- تم اسناد اعمال تقييم ١١ شركة تابعة من جملة ١٣ تقع فى قبضة الشركة القابضة لبيوت الخبرة المتخصصة من خلال مناقصات محدودة اجريت بين المقيدىن بالقائمة المختصرة الصادرة عن المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام. وفيما يلى بيان بيوت الخبرة والشركات التى اسندت لكل منها:

(٢٤) تم الحصول على المعلومات المتعلقة بدراسة الحالة من خلال لقاء مع السيد عبد الغنى حسن رئيس مجلس ادارة والعضو المنتدب للشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى، السيدة فاطمة خطاب خبيرة الخصخصة السابقة بشركة بكتل العالمية والخبيرة الحالية بشركة آرثر أندرسون والمشاركة فى تنفيذ عمليات خصخصة الشركات التابعة للشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى، بالاضافة الى التقرير التنفيذى الذى اعدهته الشركة القابضة بشأن بيع شركاتها التابعة لاتحادات العمال المساهمين ورفعته الى مكتب وزير قطاع الاعمال العام.

- (١) بنك الاستثمار العربي (المصرف الاتحادي) - وادى كوم امبو لاستصلاح الاراضى
العربى للتنمية والاستثمار)
- العقارية المصرية
- المكتب الاستشارى للتصميمات
الهندسية ومشروعات الري

- (٢) بنك مصر بالاشتراك مع مكتب شوقى
وشركاه
- العامة لاستصلاح الاراضى
- العامة للابحاث والمياه الجوفية
(ريجوا)

- الكراكات المصرية
(٣) مكتب شوقى وشركاه
- المكتب العربى للتصميمات
والاستشارات الهندسية

- (٤) البنك الاهلى
- مساهمة البحيرة
- العربية لاستصلاح الاراضى
- الري للاشغال العامة
- كراكات الوجه القبلى

كما تم اسناد اعادة هيكلة الشركتين المتعثرتين (السد العالى للاعمال المدنية / المصرية للرى والصرف والانشاءات المدنية) للبيت الاستشارى العربى الدولى (ARICON) من القائمة المختصرة لبيوت الخبرة المتخصصة فى اعادة الهيكلة.

٢- قامت بيوت الخبرة المحلية المتعاقد معها بتقديم تقاريرها متضمنة ما انتهت اليه من راي فى تحديد صافى قيمة الشركات فى يونية ١٩٩٣ وفقا للطرق المختلفة للتقييم.

٣- احيلت التقارير الى مجموعة عمل تابعة لشركة بكتل الامريكية والتي دعمت بها الشركة القابضة لاعداد تقييم للشركات.

٤- قدمت شركة بكتل تقارير تقييم الشركات وفقا لطريقة التدفقات النقدية المخصومة وقد بنيت تقارير التقييم المقدمة من بكتل على تنبؤات للايرادات والمصروفات لمدة عشر

سنوات قادمة وباستخدام معامل خصم ١٥٪ تم تحديده في ضوء سعر الفائدة لاذون الخزنة ومعامل المخاطرة لمجالات أنشطة هذه الشركات.

٥- تم العرض على مجلس ادارة الشركة القابضة بمذكرات تتضمن نتيجة التقييم المقدمة من بيوت الخبرة المحلية ومن مكتب بكتل وانتهى المجلس الى اعتماد قيمة الشركات وفقا لطريقة التدفقات النقدية المخصومة الواردة في تقارير التقييم المقدمة من شركة بكتل.

٦- تم تاسيس اتحادات للعاملين المساهمين بالشركات طبقا لاحكام قانون سوق رأس المال الصادر بالقانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية خلال الفترة من نوفمبر ١٩٩٣ حتى فبراير ١٩٩٤ وصدرت بالترخيص بتاسيس الاتحادات قرارات رئيس الهيئة العامة لسوق رأس المال ونشرت هذه القرارات بالجريدة الرسمية.

٧- في ٢٧/٤/١٩٩٤ قررت الجمعية العامة غير العادية للشركة القابضة ما يلي:

- بيع ٩٥٪ من اسهم الشركات الى اتحاد العاملين المساهمين بها على ضوء التقييم المعتمد من مجلس ادارة الشركة القابضة اما باقى الاسهم فقد تم بيعها للسادة مجالس ادارة الشركات بما يغطى النصاب القانونى الذى يستلزمه القانون ١٥٩ لسنة ١٩٨١ من ضرورة تملك اعضاء مجلس الادارة لحصة معينة من الاسهم.

- ان يتم سداد قيمة الاسهم المباعة بالتقسيط فى مدة من ٧ الى ١٠ سنوات.

- استبعاد بعض الاراضى والعقارات من تقييم الشركات قدرت قيمتها بمبلغ ١٢١ مليون

جنيه على النحو التالى:

الشركة	القيمة التقديرية بالالف جنيه
المكتب الغربى للتصميمات والاستشارات الهندسية	١٠١٩٩
وادي كوم امبو لاستصلاح الاراضى	٦٠٩٤٢
الرى للاشغال العامة	٤٤١٥
العامة لاستصلاح الاراضى	١٦٧٥٢
الكراتك المصرية	١٨١٧٥
العامة للابحاث والمياه الجوفية (ريجوا)	٤٦٢٩
مساهمة البحيرة	٥٩١٣

القيمة الاجمالية

١٢١٠٢٥

٨- انطلاقا مما سبق يصبح بيان الشركات التابعة المقرر بيعها على النحو التالي:

(١) المكتب العربي للتصميمات والمشروعات الهندسية

٣ مليون جنيه	راس المال المدفوع
٨,٤٢٨ مليون جنيه	القيمة الحالية
لا تتضمن مقر الشركة المستبعد	
	قيمة ال ٤٠٪ من الاسهم المباعة
٣,٣٧١ مليون جنيه	لاتحاد العاملين المساهمين
(استبعدت من الصفقة مقر الشركة وقيمتها السوقية ١٠,١٩٩ مليون جنيه)	

(٢) المكتب الاستشارى للتصميمات الهندسية ومشروعات الري

٥٠٠ الف جنيه	راس المال المدفوع
٩٦٦ الف جنيه	القيمة الحالية
	قيمة ال ٩٥٪ من الاسهم المباعة
٩١٨ الف جنيه	لاتحاد العاملين المساهمين

(٣) وادى كوم امبو لاستصلاح الاراضى

٥,٦ مليون جنيه	راس المال المدفوع
٥٣,٦٢٨ مليون جنيه لا تتضمن	القيمة الحالية
الاصول المستبعدة	
	قيمة ال ٩٥٪ من الاسهم المباعة
٥٠,٩٤٧ مليون جنيه	لاتحاد العاملين المساهمين
(استبعدت من الصفقة اراضى وعقارات قيمتها السوقية ٦٠,٩٤٢ مليون جنيه)	

(٤) الشركة العامة لاستصلاح الاراضى

١٠,٨٥٠ مليون جنيه	راس المال المدفوع
٤٠,٨٨١ مليون جنيه لا تتضمن	القيمة الحالية
الاصول المستبعدة	

قيمة الـ ٩٥٪ من الاسهم المباعة

٣٨,٨٣٧ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(استبعدت من الصفقة اراضى وعقارات قيمتها السوقية ١٦,٧٥٢ مليون جنيه)

(٥) العقارية المصرية

٥ مليون جنيه

راس المال المدفوع

٣٢,٠٨٣ مليون جنيه

القيمة الحالية

قيمة الـ ٩٥٪ من الاسهم المباعة

٣٠,٤٧٩ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(٦) الرى للاشغال العامة

٦,٢٩٠ مليون جنيه

راس المال المدفوع

١٦,٥٩٦ مليون جنيه لا تتضمن

القيمة الحالية

الاصول المستبعدة

قيمة الـ ٩٥٪ من الاسهم المباعة

١٥,٧٦٧ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(استبعدت من الصفقة اراضى وعقارات قيمتها السوقية ٤,٤١٥ مليون جنيه)

(٧) كراكات الوجه القبلى

٩ مليون جنيه

راس المال المدفوع

٥,٥٤١ مليون جنيه

القيمة الحالية

قيمة الـ ٩٥٪ من الاسهم المباعة

٥,٢٦٤ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(٨) الكراكات المصرية

٧,٧٥٠ مليون جنيه

راس المال المدفوع

١٤,١٧٧ مليون جنيه لا تتضمن

القيمة الحالية

الاصول المستبعدة

قيمة الـ ٩٥٪ من الاسهم المباعة

(٢٠١)

١٣,٤٩٦ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(استبعدت من الصفقة اراضى وعقارات قيمتها السوقية ١٨,١٧٥ مليون جنيه)

(٩) العامة للابحاث والمياه الجوفية (ريجوا)

٥,٥٧٠ مليون جنيه

راس المال المدفوع

١٨,٣٠٣ مليون جنيه لا تتضمن

القيمة الحالية

الاصول المستبعدة

قيمة ال ٩٥٪ من الاسهم المباعة

١٧,٣٨٨ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(استبعدت من الصفقة اراضى وعقارات قيمتها السوقية ٤,٦٢٩ مليون جنيه)

(١٠) العربية لاستصلاح الاراضى

٦,٥٠٠ مليون جنيه

راس المال المدفوع

٤١,٨٥٥ مليون جنيه

القيمة الحالية

قيمة ال ٩٥٪ من الاسهم المباعة

٣٩,٨٨٨ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(١١) مساهمة البحيرة

٨,٠٧٠ مليون جنيه

راس المال المدفوع

٣٤,٣٠١ مليون جنيه لا تتضمن

القيمة الحالية

الاصول المستبعدة

قيمة ال ٩٥٪ من الاسهم المباعة

٣٢,٥٨٦ مليون جنيه

لاتحاد العاملين المساهمين

(استبعدت اراضى وعقارات تبلغ قيمتها السوقية ٥,٩١٣ مليون جنيه)

٩- باعتماد القيمة الحالية للشركات التابعة من مجلس ادارة الشركة القابضة طبقا لقرار الجمعية العامة بتاريخ ١٩٩٤/٤/٢٧ فقد وقعت عقود البيع مع رئيس مجلس ادارة اتحاد العاملين المساهمين لكل شركة من الشركات السابقة وفيما يلى اهم النقاط الاساسية التى تضمنتها العقود:

(١) قيام اتحاد العاملين المساهمين بسداد الثمن الاجمالي على النحو التالي

أ - ما يخص العاملين فى دائنو النوزيع بالميزانيات فى ١٩٩٣/٦/٣٠ كدفعة مقدمة تدفع فى مجلس العقد.

ب - باقى الثمن على اقساط متساوية القيمة يبدأ استحقاق اولها فى مارس ١٩٩٦ فيما عدا عقدي البيع الخاصين باتحاد المساهمين بشركتى كراكات الوجه القبلى والعامه للابحاث والمياه الجوفية (ريجوا) فيبدا الاستحقاق فى مارس ١٩٩٧ لعدم سماح التدفق النقدى المنتظر لهاتين الشركتين عن العام المالى ٩٤ - ١٩٩٥.

ج - يتم السداد على عشرة سنوات اعتبارا من التواريخ المذكورة فى الفقرة باء فيما عدا المكتب العربى فيتم السداد على ٣ سنوات والمكتب الاستشارى للرى على ثمانى سنوات.

(٢) تم احتساب فائدة بسيطة بنسبة ٨٪ عن الرصيد المتبقى حتى تاريخ السداد.

(٣) رهن جميع الاسهم المباعة رهنا حيازيبا كاملا لصالح الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى حتى تمام السداد.

١٠- حرصا على اكساب اتحاد العاملين المساهمين الخبرة اللازمة لادارة هذه الشركات فقد نصت العقود على ان يكون تشكيل مجلس الادارة من خمسة اعضاء يكون لاتحاد العاملين عضوين من مجلس الادارة حتى سداد نصف ثمن الصفقة فيكون له ثلاث اعضاء من مجموع اعضاء المجلس حتى تمام سداد ثلثى ثمن الصفقة فيكون له اربع اعضاء من مجموع اعضاء المجلس حتى تمام سداد كامل الثمن. وفى جميع الاحوال السابقة يكون رئيس مجلس الادارة والعضو المنتدب من الاعضاء الممثلين للشركة القابضة. اما بالنسبة لمجلس ادارة المكتب العربى فيظل تشكيل مجلس ادارته طبقا للقانون ٢٠٣ حيث ما زالت الشركة القابضة تمتلك اكثر من ٥١٪ من اسهمه.

١١- صدرت الشهادات المؤقتة لنقل ملكية الاسهم المباعة لاتحاد العاملين المساهمين بالشركات باعتماد عضو مجلس الادارة المنتدب وعضو اخر من اعضاء المجلس كما اتخذت كافة اجراءات تسجيل ونقل ملكية الاسهم لدى بورصة الاوراق المالية بالقاهرة والتي اصدرت شهادات معتمدة بنقل الملكية لاتحادات العاملين المساهمين المعنية. كذلك تم التاثير على الشهادات المؤقتة بما يفيد رهن الاسهم لصالح الشركة القابضة بتوقيع المختصين.

١٢- بالنسبة للاراضى والعقارات التى تم استبعادها من تقييم الشركات فانها تبقى مملوكة للشركة القابضة على ان تستمر الشركات فى استغلال ما هو لازم لها بالايجار بواقع ٥% من القيمة المقدرة سنويا ويزداد الايجار بنسبة ٥% سنويا الى ان تقرر الشركة رغبتها فى الشراء خلال مهلة ٥ سنوات تنتهى بنهاية السنة المالية ٩٨-١٩٩٩ عندئذ يتم توقيع عقد البيع الابتدائى واعتبار جميع صافى دفعات الايجار المسدد جزءا من الثمن على ان يقسط المتبقى مضروبا فى معامل ١,٢٥ على خمس اقساط سنوية بفائدة بسيطة ٨% وفى حالة عدم الرغبة فى الشراء تستمر القيمة الايجارية بذات المعدل.

ويقدر عائد الشركة القابضة من الايجار للاماكن التى ستستثمر الشركات فى شغلها حوالى ٣ مليون جنيه سنويا. ولما كان ضمن ما تم الاحتفاظ به من اصول شركة وادى كوم امبو اصول متمثلة فى اراضى زراعية وبور تبلغ قيمتها التقديرية ٣٦ مليون جنيه فقد وقعت الشركة القابضة مع شركة وادى كوم امبو عقدا تقوم بموجبه الشركة بادارة هذه الاراضى نظير مبلغ نصف مليون جنيه سنويا بالاضافة الى ال ٥% عمولة من قيمة الاراضى التى تم بيعها.

١٣- باجراء العمليات الحسابية المختلفة امكن التوصل الى البيان التالى الذى يلخص قيمة الاسهم المباعة والدفعات المقدمة التى تم تحصيلها وقيمة القسط والفائدة المحتسبة.

١٤- نزولا على احكام القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية وبالتحديد المادة ١٦ منه فانه لما كانت نسبة الاسهم المباعة قد ادت الى تخفيض ملكية الشركة القابضة فى راس مال الشركات الى اقل من ٥١% (باستثناء شركة المكتب العربى للتصميمات والاستشارات الهندسية) فان هذه الشركات تخرج من نطاق احكام القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ وتخضع لاحكام قانون الشركات المساهمة رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ وما يستتبع ذلك من ضرورة توفيق اوضاعها طبقا لاحكام هذا القانون وما يتطلبه ذلك من اجراءات وما يترتب من اثار قانونية فى هذا الشأن فقد عقدت جمعيات عامة غير عادية لعدد ١٠ شركات حتى الان اتخذت القرارات التالية:

١- الموافقة على تحويل الشركة من قانون قطاع الاعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ الى قانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ الخاص بالشركات المساهمة وشركات التوصية بالاسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة.

٢- تعيين مراقبا لحسابات الشركة وتحديد اتعابه اعتبارا من العام المالى ٩٤-١٩٩٥.

٣- تعيين مستشار قانونى للشركة اعمالا للمادة ٦٠ من القانون المحاماة رقم ١٧ لسنة ١٩٨٣.

٤- الموافقة على النظام الاساسى للشركة بعد اعداده بما يتفق مع النظام النموذجى الصادر بقرار وزير شئون الاستثمار والتعاون الدولى رقم ٧ لسنة ١٩٨٢ والقانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢.

٥- تعيين وكيل عن المساهمين ليتولى اجراءات قيد الشركة والتعامل مع الجهات الحكومية المعنية (مصلحة الشركات، السجل التجارى، الشهر العقارى، الغرفة التجارية.....الخ)

ملاحظات بشأن ادارة عملية خصخصة الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى

اولا: إنفراد الشركة القابضة وحدها بالتخطيط والأعداد لتلك العملية واسلوب خصخصة تلك الشركة دون تدخل يذكر من قطاع الاعمال العام فى المسائل التطبيقية الا عند اتمام العملية على النحو الذى اظهره التسلسل السابق وأكد عليه رئيس مجلس ادارة الشركة والعضو المنتدب الامر الذى فتح الطريق امام وحدة الخصخصة التى تم انشائها بالشركة فى اغسطس ١٩٩٣ بالتعاون مع شركة بكتل العالمية لعب الدور الاكبر فى تجربة خصخصة الشركات الاحدى عشر.

ثانيا: ان تطبيق فكرة بيع اسهم الشركة للعاملين فيها لم يكن مخطط لها فى البرنامج العام للخصخصة وانما وردت كاقتراح من مجلس ادارة الشركة لوزير قطاع الاعمال العام عقب حضور عدد من اعضائه المؤتمر الثالث عشر لاتحادات العاملين المساهمين فى الولايات المتحدة الامريكية.

ثالثا: استبعد مجلس ادارة الشركة القابضة خيار بيع الاصول كاحد اساليب الخصخصة على اعتبار ان الشركات التابعة عبارة عن شركات للمقاولات وسيكون من الصعوبة بمكان ان يتقدم احد المستثمرين لشرائها لانه من الاسهل القيام بنكوتين شركة للمقاولات جديدة دون تحمل اى مشاق بشأن شركة من المؤكد ان بها مشاكل ولو كانت قابلة للحل. كذلك استبعد مجلس ادارة الشركة القابضة خيار عقود الادارة على اعتبار ان مشكلات الشركات التابعة ليست مشكلات ادارة وانه لدى الشركات خبرات ادارية كبيرة لا يجب التفريط فيها فى الوقت نفسه فان الشركات التابعة للشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى هى شركات كثيفة العمالة وليست كثيفة التكنولوجيا وتحقق ارباح مناسبة الامر الذى جعلها اكثر مناسبة لتطبيق اسلوب ESOP فعلى سبيل المثال بلغ معدل العائد على السهم فى ٣٠ يونيو ١٩٩٥ لشركة مساهمة البحيرة ١٤,٣%، والعامه لاستصلاح الاراضى ١٦,٦%، ووادى كوم امبو ٢٢%، والعقارية المصرية ١٥%، والعربية لاستصلاح الاراضى ١٤%، والعامه للابحاث والمياه

الجوفية ١٤,٧٪، والكرات المصرية ٢٥,٥٪، والرى للاشغال العامة ١٥,٨٪، والمكتب العربى للتصميمات ١٨,١٪، والمكتب الاستشارى لمشروعات الرى والتصميمات الهندسية ١٧,٢٪ (٢٥).

رابعاً: استفادات الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى من بند دائنو التوزيعات بالميزانية حيث انه طبقاً للوائح يتم توزيع نسبة ١٠٪ من الارباح على العاملين نقدياً بحد اقصى يصدر به قرار من رئيس الوزراء الامر الذى ادى الى احتجاز مبلغ من فروق نسبة الـ ١٠٪ فى الميزانية فى الوقت نفسه كانت هناك نسبة كبيرة من المبالغ المخصصة للخدمات يتم احتجازها فى الميزانية وذلك لامتداد نشاط الشركة على مستوى الجمهورية الامر الذى ادى الى تصاعد الخشية من اتخاذ قرارات بشأن تخصيص الخدمات لفرع على حساب الاخر او تقديمها لعاملين فى محافظة على حساب محافظة اخرى او ان تكون هناك شبهة تحيز. وبالتالي فان الشركة القابضة استفادات من هذا الرصيد الدائن للشركات التابعة لتكون بمثابة حصة فى قيمة شراء الاسهم لصالح العمال وذلك بقرار من الجمعية العامة للشركة القابضة. ويلاحظ ان الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى كانت اول المستفيدين من بند دائنو التوزيعات فى عملية الخصخصة واخرهم لصدور فتوى مجلس الدولة فى هذا الشأن.

خامساً: ان المدة الزمنية التى استغرقتها عملية خصخصة ١١ شركة تابعة لم تتناهى العام الواحد بداية من يونيو ١٩٩٣ حتى ابريل ١٩٩٤ وهى مدة زمنية بسيطة الامر الذى يعكس وضوحاً فى الرؤية وسرعة فى الانجاز ويسر فى التعامل واتخاذ القرارات.

سادساً: راعت الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى دواعى الامن القومى عندما قررت ان يبقى المكتب العربى للتصميمات والمشروعات الهندسية فى قبضتها ولم تقم سوى ببيع حصة الاقلية ٤٠٪ لاتحاد العمال المساهمين لما يحويه من رسوم هندسية سرية تتعلق بالقناطر الخيرية وعدد من المنشآت الحيوية الاخرى.

سابعاً: ان الانتهاء من الجوانب التنظيمية والقانونية لعملية خصخصة الشركات التابعة لا يعنى النجاح حيث سيتم السداد بالاقساط حتى عام ٢٠٠٣ الامر الذى يفرض ادوار جديدة للشركة القابضة يمكن الاشارة اليها فى محاور ثلاثة:

(٢٥) عبد الغنى حسن السيد (رئيس الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى)، تجربة تملك اتحادات العاملين لاسهم الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى، ورقة مقدمة الى ندوة الجامعة العمالية، ٢٠ ديسمبر ١٩٩٥، ص ١.

المحور الاول: مباشرة مسئوليتها بالنسبة للشركات الثلاثة التابعة لها تطبيقا لاحكام القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١.

المحور الثانى: مهام ومسئوليات الشركة فى ادارة والتصرف فى الاصول التى تملكها وخرجت من نطاق البيع.

المحور الثالث: مسئولية الشركة تجاه الشركات التى تم بيعها فى مرحلة ما بعد البيع من خلال:

- تدريب العاملين بالشركات المباعة على تحمل مسئوليات الادارة ونقلها اليهم تدريجيا حيث تعقد الشركة سلسلة دورات تدريبية بالاشتراك مع جهات استشارية مختلفة.
- معاونة الشركات فى الحصول على مستحقاتها لدى جهات الدولة المختلفة والتى تبلغ حوالى ١,٤ مليون جنيه.
- مساعدة الشركات فى اعمال التسويق الخارجى لفتح مجالات عمل فى الخارج ومن ثم تحقيق ارباح وضمن السداد.
- الاستمرار فى الضمانات الصادرة من الشركة القابضة لهذه الشركات لدى جهات الاسناد لحين انتهاء الالتزامات الصادرة عنها هذه الضمانات.
- تقديم المشورة والخدمة الفنية اذا لزم الامر.

المبحث الرابع

دراسة الحالة الثالثة

شركتى اسمنت العامرية و الشرقية للدخان

وتعتبر دراسة الحالة الثالثة عن واقع عمليتي خصخصة شركتى اسمنت العامرية والشرقية للدخان على اعتبار ان اسمنت العامرية فى المقام الاول قد تم خصخصة جزء من اسهمها باسلوب الطرح العام وهى حالة من ضمن ١٦ حالة قامت الحكومة بطرح جزء من اسهمها فى البورصة، كذلك فان الشركة شهدت طرحين للاسهم وتم خلال الطرح الثانى التنفيذ عن طريق مجموعة شركات سمسرة وتم فتح الباب للمؤسسات المالية لاقتناء الاسهم وهو ما يميز حالة العامرية.

فى حين تعد الشركة الشرقية للدخان استثناء عن التوجه العام لعمليات الخصخصة التى شهدها البرنامج المصرى من خلال الطرح فى البورصة وهو طرح الاسهم لاعلى سعر دون تحديد حد ادنى او اعلى الامر الذى اثار جدلا واسع النطاق.

اولا: شركة اسمنت العامرية

يمثل نموذج التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى شركة اسمنت العامرية النموذج الاكثر شيوعا فى التجربة المصرية وبالاخص خلال المرحلة الاولى من هذا النموذج والتى تم من خلالها طرح ١٠٪ من اسهم الشركة طرحا عاما حيث ان القائمين على ادارة البرنامج وجدوا فى هذا الاسلوب مثالية تتماشى وظروف السوق المصرية الناشئة الى جانب اتساقها والهدف الرئيسى من البرنامج الا وهو توسيع قاعدة الملكية.

وقد قلصت الدولة ملكيتها فى شركة اسمنت العامرية بنسبة ٢٢,٥٪ على مرحلتين الاولى تم من خلالها التخلص من ٢٠٪ من اسهم الشركة بحيث طرح ١٠٪ من الاسهم للاكتتاب العام فى حين خصص ١٠٪ من اسهم الشركة الى اتحاد العمال المساهمين، اما المرحلة الثانية فشهدت بيع ٢,٥٪ من الاسهم عن طريق طرح خاص استخدم من خلاله اسلوب المزايادة.

خطوات خصخصة شركة اسمنت العامرية

سيكون التركيز بالاساس على خطوات واجراءات طرح دفعة ال ١٠٪ الاولى على اعتبار ان الدراسة تشتمل على دراسات حالة اخرى تعكس اسلوبى الطرح الخاص للاسهم وتخصيص الاسهم الى اتحاد العمال المساهمين. الا ان هذا لا يمنع من التعرض لاسباب التنوع الذى شهدته حالة العامرية فى عمليات الطرح والمفاضلة بين الاساليب المستخدمة وهو ما دفع الباحث الى اختيار تلك الحالة بالذات فهى تمثل نموذجا خالصا لعملية طرح عام عادية للاسهم وهو ما يمثل بدوره النموذج العام فى البرنامج المصرى للخصخصة الى جانب ما تمثله من خصوصية فى تعدد اساليب الطرح وهو ما يعد نسبيا استثناء فى البرنامج المصرى. ويمكن العرض لدراسة الحالة (٢٦) من خلال سرد الخطوات التالية:

١- ادرجت شركة اسمنت العامرية ضمن مجموعة الشركات التى رشحت لتتفيذ برنامج توسيع قاعدة الملكية عن العام المالى ٩٤/٩٣ وعلى ذلك قامت الشركة القابضة للصناعات المعدنية باتخاذ كافة الاجراءات لدعوة المكاتب والمنشآت الاستشارية المتخصصة فى صناعة الاسمنت من خلال قائمة بيوت الخبرة المعتمدة من قبل المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام.

٢- تلقت الشركة القابضة خمسة عروض فنية ومالية من بيوت الخبرة العالمية وتم تقويم هذه العروض من خلال لجان متخصصة اختارت افضل العروض وقامت باستدعاء ممثل صاحب افضل العروض من اجل التفاوض وبالاخص على بند التكلفة.

٣- عقدت عدة اجتماعات للتفاوض بين ممثل بيت الخبرة والشركة القابضة الامر الذى ادى الى حصول الشركة القابضة على تخفيضات فى التكلفة الا ان المبلغ المطلوب بعد انتهاء المفاوضات والذى يبلغ ٢,٢٩٥ مليون دولار اى بما يعادل ٧,٧ مليون جنيه مصرى ظل مرتفعا وفقا لوجهة النظر المصرية وبالتالي تم انهاء المفاوضات نظرا لعدم جدواها.

(٢٦) تم الحصول على المعلومات الخاصة بدراسة الحالة من خلال مقابلة مع السيد وديع المشرقى رئيس قطاع التكاليف والموازنات والمسئول عن أعمال الخصخصة بالشركة القابضة للصناعات المعدنية، والسيدة ميريت السكرى المساعد السابق لرئيس فريق شركة بكتل العالمية لتقييم أصول الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية والشركة القابضة للصناعات المعدنية، الى جانب الاعتماد على التقرير التنفيذى الذى اعدته الشركة القابضة لعملية بيع حصة من اسهم العامرية.

٤- أعدت الشركة القابضة مذكرة لوزير قطاع الاعمال العام توضح ما توصلت اليه المفاوضات واقتراح الشركة بتوليها بالتعاون مع الشركة التابعة (اسمنت العامرية) وبالاستعانة باحد بيوت الخبرة المصرية فى اجراء التقويم اللازم للشركة وهو ما وافق عليه الوزير وتم تشكيل مجموعة عمل تضم ممثلى الشركة القابضة والشركة التابعة واحد مستشارى وزير قطاع الاعمال الذى كان مكلفا من سيادته لدراسة تقارير تقويم شركات الاسمنت.

٥- انتهت الدراسات المشار اليها واسفرت عن تحديد القيمة السوقية للشركة فى ١٩٩٣/٦/٣٠ بحوالى ٤٤٥ مليون جنيه فى الوقت الذى بلغ فيه راس المال المرخص به ٦٠٠ مليون جنيه موزعة على ٦٠ مليون سهم بقيمة اسمية ١٠ جنيهات، وبلغت حقوق المساهمين ٣٩,٨ مليون جنيه موزعة الى ٢٤,٢ مليون جنيه راس مال مدفوع (٢,٤٢٠ مليون سهم × ١٠ جنيهات) بالاضافة الى احتياطات تبلغ ١٥,٦ مليون جنيه وهو ما يعنى ان القيمة الدفترية للسهم تعادل ١٦,٤ جنيهها. واذا ما اخذنا فى الاعتبار القيمة السوقية للشركة البالغة ٤٤٥ مليون جنيه فان قيمة السهم تصبح حوالى ١٨٤ جنيه وهو ما اعتبرته الشركة القابضة لا يتناسب وسياسة الحكومة الداعية لتوسيع قاعدة الملكية.

٦- تم اجراء عدد من الدراسات البديلة للوصول الى افضل البدائل التى تحقق لكل من الشركة التابعة والقابضة وصغار المساهمين الفرص الجيدة للاستثمار وتحقيق العوائد الاقتصادية المناسبة وتوصلت هذه الدراسات الى تعديل النظام الاساسى لشركة اسمنت العامرية فيما يختص بالقيمة الاسمية للسهم لتصبح ٥ جنيهات بدلا من ١٠ جنيهات، ورفع الاحتياطات التى تبلغ قيمتها ١٥,٦ مليون جنيه الى مساهمة فى راس المال، اضافة الى قيام الشركة القابضة بالمساهمة فى زيادة راس مال شركة العامرية واكتتبت فى الزيادة بالكامل وقدرها ٦٠,٢ مليون جنيه. وعلى ذلك اصبح راس المال الجديد للشركة ١٠٠ مليون جنيه تمثل ٢٠ مليون سهم بقيمة اسمية للسهم ٥ جنيهات وتبعاً لذلك تصبح القيمة السوقية للسهم ٢٢,٢٥ جنيه.

٧- تم تكليف شركة "بكتل" العالمية للاستشارات لمراجعة دراسة تقييم اصول الشركة وتحديد القيمة السوقية للسهم من شركة العامرية وقد جاءت نتائج المراجعة لتدعم ما توصلت اليه الدراسات التى اعدت من قبل فى هذا الشأن الامر الذى شجع الشركة على استكمال باقى المراحل التنفيذية حيث تم اعداد مذكرة لمجلس ادارة الشركة القابضة

تقترح طرح شريحة من الاسهم المملوكة للشركة القابضة فى راس مال شركة اسمنت العامرية وقد وافق مجلس الادارة على المذكرة التى اقترحت اسناد تنفيذ العملية التى تشمل طرح ٢ مليون سهم لبنك مصر بحيث تكون القيمة البيعية ٢٧ جنيه للسهم وتخصص هذه الدفعة للبيع للأفراد فقط دون المؤسسات وبحد ادنى ٢٥ سهم وحد اقصى ٥٠٠٠ سهم للفرد الواحد وبحيث يتم تنفيذ طلبات الشراء باولوية الطلبات الصغيرة ثم الاكبر فالاكبر.

٨- رات الشركة القابضة ان تنفيذ عملية الطرح بهذا الاسلوب يمكن من تحقيق عدة اهداف فطرح هذه الدفعة للبيع خارج البورصة حيث لم يتم تسجيل اسهم الشركة بالبورصة حتى تاريخ الطرح وهو اغسطس ١٩٩٤ اتاح فرصة التنفيذ وفق ما هو مخطط وبسعر البيع المحدد من قبل الشركة القابضة، كذلك عملية الطرح وفق الشروط السابقة تتيح الفرصة لصغار المستثمرين للشراء، كما ان ملاك هذه الدفعة سيتمتعون بميزة الحصول على عائد نقدى سريع بعد بضع شهور من الشراء الامر الذى سيزيد من الاقبال. فى الوقت نفسه هدفت الشركة القابضة الى تحفيز المؤسسات الاستثمارية وبعض المستثمرين الذين لم يتمكنوا من الحصول على جانب من اسهم هذه الدفعة لعرض اسعار تزيد عن سعر الطرح بغرض اغراء صغار المستثمرين على بيع جانب من الاسهم التى فى حوزتهم مما سيؤدى الى سرعة تداول هذه الاسهم واكتسابها سعرا متميزا بالسوق يتراوح ما بين ٣٥ و ٤٠ جنيه وفقا لتوقعات الشركة القابضة.

٩- وبعد موافقة وزارة قطاع الاعمال العام فى يونيو ١٩٩٤ تم اخطار بنك مصر لاعداد الترتيبات اللازمة للبدء فى تلقى طلبات المشترين طبقا للاعلان الذى نشر بالجرائد اليومية والذى تحدد فيه موعد بدء تلقى الطلبات اعتبارا من ١/٨/١٩٩٤ ولمدة اربعة اسابيع بحيث تم اقفال باب قبول الطلبات فى ٢٨/٨/١٩٩٤ حيث بلغ اجمالى عدد الاسهم المطلوبة ٩,٦ مليون سهم من مجموع طلبات بلغت ١٧٤٥٠ طلب اى ٥ مرات زيادة فى الطلب عن المطروح.

١٠- بدأ البنك تنفيذ اسلوب التخصيص المتفق عليه والمعلن عنه وهو تلبية الطلبات الصغيرة ثم الاكبر فالاكبر والذى اسفر عن حد اقصى لعدد الاسهم بلغ ١٣٥ للفرد، كما تم تحديد فئات الصكوك المطلوبة للبنك والتى سيتم تسليمها للملاك الجدد طبقا لعدد الاسهم التى خصصت لهم وتسليمها للبنك لاتخاذ اجراءات نقل الملكية وابلاغ البورصة بذلك.

وخلافا لاسلوب الطرح المتبع فى الشريحة السابقة قررت الشركة القابضة ان يتم طرح شريحة اخرى باسلوب الطرح العام عن طريق المزايدة عن طريق مجموعة شركات سمسة واتاحة الفرصة للمؤسسات المالية المختلفة لاقتناء الاسهم بجانب الافراد الى جانب الطرح من خلال بورصة الاوراق المالية ومن ثم التقيد بتعليمات هيئة سوق المال فيما يختص بالاعلان ونشرة المعلومات عن الشركة والحصول على موافقة الهيئة على النماذج التى اعدتها الشركة المنظمة للطرح (بكتل العالمية) وذلك على النحو التالى:

١- اشترك فى تحديد قيمة الاسهم وعددها مجموعة من السماسرة الى جانب الشركة القابضة والتابعة والشركة المنظمة وذلك من خلال متابعة لحركة الاسهم صعودا وهبوطا على مدى شهر حقق السهم فيه قيمة ٥٦ جنيه مصرى كاعلى قيمة و ٥١ جنيه مصرى كاقبل قيمة ومن خلال حجم تداول يومى تراوح بين ١٥ الى ٢٥ الف سهم.

٢- اتفقت المجموعة المشتركة فى تحديد اسعار وعدد الاسهم على ان انسب الاسعار للطرح ما بين ٥٣ الى ٥٥ جنيه للسهم وان يكون عدد الاسهم المطروحة ٥٠٠ الف سهم، وعرض الامر على مجلس ادارة الشركة القابضة الذى قرر ان يكون الطرح على سعر ٥٣ جنيه كحد ادنى والكمية ٥٠٠ الف سهم.

٣- تم الاعلان فى الصحف وعقد ندوات للسماسرة والمشتريين وتحدد يومى ١٨ ، ١٩ ابريل ١٩٩٥ موعدا لفتح باب تلقى الطلبات.

٤- اسفرت العملية عن عدد من الطلبات بلغ ٥٣٣ الف سهم تم تنفيذ ٥٠٠ الف منها وفقل لما هو معلن وتراوحت الاسعار بين ٥٣ الى ٥٥,٠١ جنيه للسهم بمتوسط سعر بيع بلغ ٥٣,٤٠ للسهم.

٥- تم بيع نسبة ٧٩% من الاسهم المطروحة من خلال مجموعة الشركات التى اوكلت اليها عملية الطرح فى حين قامت باقى الشركات ببيع ٢١% من الاسهم كذلك جاء توزيع المشتريين على النحو التالى ٥٢% لصناديق الاستثمار ٢١% للافراد ١١% لشركات التامين ٤% للبنوك واخيرا ١٢% لمؤسسات استثمارية اخرى.

وبانتهاء عملية طرح الشريحة الثانية من الاسهم كانت الشركة القابضة قد قامت بخصصة ٢٢,٥% من اسهم شركة اسمنت العامرية ١٠% لاتحاد العمال المساهمين (٢ مليون سهم) و ١٠% عن طريق طرح عام للاسهم خارج البورصة بسعر موحد للافراد (٢ مليون سهم) ٢,٥% عن طريق طرح عام للاسهم داخل البورصة بالمزايدة للافراد وغير الافراد (٥٠٠ الف سهم).

ملاحظات بشأن عملية خصخصة شركة اسمنت العامرية

اولا: شهدت عمليتي طرح اسهم شركة اسمنت العامرية اعدادا مناسبة من الشركة القابضة من حيث اعطاء اهتمام متزايد لمسائل التقييم واعادة الهيكلة المالية للشركة مع الوضع في عين الاعتبار عدم الاهمال في انفاق المال العام.

ثانيا: شهد الطلب على اسهم العامرية خلال الطرحين تباينا يثير العديد من علامات الاستفهام حيث ان السهم شهد طلبا عليه فاق المعروض خلال الطرح الاول خمس مرات رغم ان عدد الاسهم مثل ١٠٪ من راس المال في حين ان الطرح الثانى رغم انه لم يمثل سوى ٢,٥٪ من اسهم الشركة وفتح امام الافراد وغير الافراد لم يحقق زيادة في الطلب عليه الا ب ٥٣ الف سهم فقط. وهذا الوضع يفتح العديد من الاحتمالات على راسها تواضع عملية التقييم الاولى لسهم الشركة الذى بلغ خلال الطرح الاول ٢٧ جنيه ثم ارتفع قبيل الطرح الثانى ليتعدى في المتوسط ٥٣ جنيه ليقف فوق توقعات الشركة القابضة بقيمة تعدت ٢٥٪ على الاقل وهو ما يعنى ان الشركة القابضة بتقييمها الاولى باعت ١٠٪ من اسهم الشركة بسعر اقل من الحقيقى واضاعت على الدولة اموالا. كذلك فان هناك احتمال بان تكون الشركة القابضة لم تختار الوقت المناسب لطرح الشريحة الثانية بحيث لم تراع الامور المتعلقة بالاسهم وحركتها ودراسة الاسهم الاخرى بسوق المال، والمواعيد المنتظرة لطرح اسهم شركات اخرى واذون الخزانة.

وقد يكون السبب فى تراجع الطلب هو الاسلوب نفسه الذى يتطلب توافر وعى محاسبى لدى المشتري عند تحديده ثمن للسهم والشعور الذى يسوده من امكانية الخسارة نتيجة للمغالاة فى تقدير سعر السهم. واخيرا فانه لا يخفى ان ارتفاع سعر السهم هو سبب اساسى وراء التراجع حيث ان سعر السهم فى الطرح الاول يبلغ نصف ثمنه فى الطرح الثانى ولكن مع الاعتراف بان سعر الطرح الثانى هو سعر السوق فان عدم دقة التقييم الاول يظل هو السبب الرئيسى.

ثالثا: ان عملية الطرح الاولى استغرقت فترة طويلة للغاية تعدت العام ونصف العام فى حين تمت عملية الطرح الثانية فى عدة شهور الامر الذى يعكس الخبرة المستفادة من التجربة الاولى والتي شملت فى طياتها عمليات تقييم الاصول والاعداد المالى للشركة وهى

المرحلة التي تتطلب المزيد من الجهد والوقت والمال وهو ما يعكس على المستوى العام ان اجراء عمليات اولية للطرح ولو بنسب قليلة مما فى حوذة الشركات القابضة من اسهم يعد منطلقا اساسيا للاستمرار بشكل ايسر نحو عمليات الخصخصة.

رابعاً: يبدو من الواضح ان اسلوب البيع بالمزايدة رغم ما يشتمل عليه من ماخذ يحقق للدولة العائد الافضل للخصخصة كذلك فان فتح المجال امام المؤسسات الاستثمارية المتنوعة للاشتراك فى الاكتتاب يحقق الليبرالية الاقتصادية على مستوى سوق راس المال ويودى الى انتعاش هذه المؤسسات ومن ثم المزيد من القدرة على ممارسة اعمالها وتقل خبراتها بما سيعود بالنفع على سوق الاوراق المالية الامر الذى يعد بدوره متطلباً لنجاح برنامج الخصخصة بشكل عام.

ثانياً: عملية خصخصة الشركة الشرقية للدخان (إيسترن كوميونى)

الشركة الشرقية للدخان هى الشركة الوحيدة المصنعة للسجائر فى مصر وهى واحدة من اكبر شركات الدخان فى الشرق الاوسط وافريقيا. وهى واحدة من اقلية من الشركات الحكومية التى لم تستحق عليها ديون حيث لم يكن عليها ديون طويلة او قصيرة الاجل على مدى الاعوام الثلاثة الماضية.

وتبلغ قيمة انتاج الشركة المباع بالكامل ٣,٤ مليار جنيه عام ١٩٩٣ - ١٩٩٤ بزيادة ٩% عما كانت عليه فى العام السابق عندما بلغت قيمة الانتاج ٣,١ مليار جنيه.

خطوات خصخصة الشرقية للدخان

١- تم تقييم الاصول على اساس الحصول على القيمة السوقية لبديل الاصل الجديد فى تاريخ عمل التقييم وحساب قيمة الاصل بحالته فى تاريخ التقييم بخضم نسبة الاهلاك المقدرة من القيمة السوقية لبديل الاصل الجديد وهو ما طبق لجميع الاراضى والمباني والمعدات والسيارات فى اول يوليو عام ١٩٩٤ مع مراعاة ان الاراضى اصل لا يستهلك ويمكن استعراض ملخص التقييم فى الجدول التالى (٢٧):

(٢٧) هانى توفيق (استشارى بنك الاسكندرية فى عملية طرح اسهم الشركة الشرقية للدخان)، ملخص تنفيذى لاسلوب تقييم الشركة الشرقية للدخان، د.ت، ص ٣.

القيمة الحالية	القيمة السوقية لبديل الاصل	توصيف الاصل
٣٨١,٩٩٥	٣٨١,٩٩٥	الاراضى
١٦٤,٥٠٨	٢٠٨,٨٦٠	المباني والمرافق
١٩٣,٢٢٠	١٩٣,٢٢٠	العلامة التجارية
٧٩٢,٨٢٨	١,٦٦٧,٩٧١	المعدات
١٤٩,٣٦٧	٢٣٣,٦١٦	العدد والاثاث
٢٥,٨٥١	٤٩,٥٧٥	السيارات
٣٧٧,٤٤٦	٣٧٧,٤٤٦	راس المال العامل
٦١,٩٧٧	٦١,٩٧٧	مشروعات تحت التنفيذ
٢٦,٣٣٠	٢٦,٣٣٠	استثمارات اخرى
(١٠١,١٥٥)	(١٠١,١٥٥)	خصم احتياطات
٢,٠٧٢,٣٦٦	٣,٠٩٩,٨٣٥	الجملة

٢- اعلنت الشركة القابضة للتعدين والحراريات فى ١٨ يونيو ١٩٩٥ عن تفاصيل خطتها لبيع ٢,٥ مليون سهم من اسهم الشركة الشرقية للدخان على ان يكون الحد الأدنى لقيمة الاسهم ١٠٠ مليون جنيه وذلك من خلال بنك الاسكندرية.

٣- قسمت الشركة الاسهم المعروضة للبيع والتي تمثل ١٠٪ من اسهم الشرقية بين ثلاث فئات بحد اقصى ٥٠٠ سهم للفرد كما يلى:

- ٢,١ مليون سهم للجمهور.

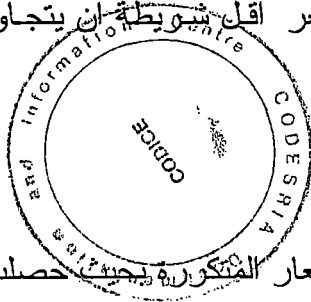
- ٣٥٠ الف سهم لصناديق الاستثمار التى من اغراضها الاستثمار لحسابها فى الاوراق المالية.

- ٥٠ الف سهم لكبار عملاء الشركة.

ويفتح باب الاكتتاب فى يوم ٢١ يونيو ١٩٩٥ ولمدة يوم واحد فقط بحيث يكون التقدم بالطلبات من قبل المستثمرين عن طريق بنك الاسكندرية.

٤- جاءت نتيجة الاكتتاب على النحو التالي:

- حصل كل من تقدم بطلب شراء بقيمة ٤٤ جنيها فما فوق على كامل كمية الاسهم التي طلبها، وتم استبعاد كل الطلبات المقدمة باقل من ٤٣ جنيها للسهم بينما تم تخصيص نسبة ٢٠٪ للطلبات المقدمة بسعر ٤٣ جنيها.
- تركز اكثر من ٩٠٪ من طلبات الشراء على اسعار تراوحت بين ٤٢ الى ٥٢ جنيها وهى تقريبا تعادل القيمة السوقية للسهم طبقا لقواعد التقييم الدولية.
- حققت هذه التجربة زيادة فى قيمة الاسهم بلغت ٢٠ مليون جنيها للشركة وهو ما يمثل زيادة فى حصيلة الدولة من بيع هذه النسبة من الاسهم.
- ان تنفيذ طلبات الشراء سوف يتم بالسعر الذى تقدم به المشتري بما يعنى البيع باكثر من سعر وسوف يستفيد من هذه الميزة كل من تقدم بسعر اقل بشرط ان يتجاوز ٤٤ جنيها للسهم.



ملاحظات على عملية خصخصة الشرقية للدخان

- اولا: تم تحديد الكمية المباعة بحسب اعلى الاسعار المتكونة بحيث حصلت الدولة على اكبر قيمة لممتلكاتها دون ان تترك ارباحا مبالغا فيها للوسطاء عن طريق بيع الاسهم بما لا يقل عن ١١٥ مليون جنيها بدلا من ١٠٠ مليون فقط وهو ما يعد صوتا لاموال الدولة.
- ثانيا: ان كل من طلب عددا من الاسهم قد اخذها بالكامل فى حالة وقوع السعر الذى تقدم به ضمن من حصلوا على اسهم وهذا تلافى العيوب التى حدثت فى الطروح السابقة حيث كان يحصل الفرد احيانا على اقل من ١٠٪ من طلباته.
- ثالثا: القضاء على المغامرين والمضاربين الذين كانوا يحصلون على الاسهم بسعر معين يتضاعف عدة مرات فى اليوم التالى لانتهاى العملية الامر الذى يلقي بظلال الشك حول شفافية عملية توسيع قاعدة الملكية.

رابعا: ان تحديد السعر فى هذه الحالة نتج عن تفاعل حقيقى لقوى العرض والطلب وتم استخدام اليات السوق ومن ثم لم يكن التسعير بقرار جهة واحدة او فرد مما يفيد باستقرار هذا السعر فى المستقبل لانه حقيقى وليس مثل شركات اخرى طرحت باقل من سعرها وبالتالي تحرك سعرها عشوائيا فى التداول.

خامسا: انجاح السوق وتطويره حيث يتعلم المتعاملين كيف يقومون بالتسعير سواء بانفسهم او من خلال مستشاريهم والدليل على ذلك ان تراوحت ٩٠٪ من العطاءات المقدمة للشركة الشرقية فى مدى صغير بين ٤٠ الى ٥٢ جنيها وبالتالي فقد انتهى الاتهام الموجه لهذا

الاسلوب بعدم نصح الجمهور والخوف او الحرص على صغار المستثمرين حيث ان هذا الاسلوب يسوى بين جميع المستثمرين حيث لا يوجد كبير ولا صغير.

سادسا: ان الاسلوب الجديد فى بيع الاسهم من خلال التخصيص لاعلى سعر مشتق من روح البورصة الحقيقية حيث يذهب البائع للسماز ويكافه ببيع السهم باعلى سعر. فقوانين البورصة فى كل انحاء العالم تطبق هذا المبدأ وهو البيع باعلى سعر.

سابعا: الاسلوب استبعد اى دور لشركات السمسرة فى عملية بيع اسهم الشرقية للدخان واقتصرت عملية التنفيذ على بنك الاسكندرية بداية من جمع الطلبات وحتى توزيع الشهادات على الجمهور الامر الذى يعتبر خروجاً عن المألوف، وان كان قد تم تبريره على اساس انه لم يكن هناك ما يمنع اى بيت سمسرة من ان يتقدم لشراء اسهم لصالح عملائه ويحدد السعر المناسب لهم ويقوم بطلب الشراء مختوما بصحة توقيع العميل وبحد اقصى ٥٠٠ سهم لكل فرد ويودع الاموال او تخصم على حسابه الجارى فسيتم له التخصيص وهو ما يؤكد دور بيوت السمسرة فى تقديم النصح والمشورة العلمية لعمالئها.

ثامنا: تطبيق الاسلوب الجديد ادى الى حصول البعض على نفس الاسهم بسعر منخفض على الاخرين الامر الذى يراه استشارى بنك الاسكندرية تطبيقا للمعادلة الاقتصادية (مخاطرة مرتفعة = عائد مرتفع) وبالتالي فمن تحمل مخاطرة تقديمه لسعر منخفض واحتمال عدم حصوله على اسهم مطلقا لانخفاض سعره يستحق مكافاة او عائدا نظير هذه المخاطرة مقارنة بالذى تقدم بسعر مرتفع للحصول على اسهم بطريقة مضمونة. فعلى سبيل المثال من تقدم بسعر ٤٦ جنيها للسهم الى الشركة الشرقية قد حقق مكسبا راسماليا يمثل الفرق بين هذا السعر وسعر التداول فى السوق والذى سيكون بالقطع اعلى ممن تقدم بسعر ٥٢ جنيه.

تاسعا: ادى اسلوب المزايدة فى بيع اسهم الشرقية يودى الى استبعاد صغار المستثمرين من الاكتتاب بالاضافة الى انه يودى للوصول الى سعر عالى للسهم لا يعبر عن قيمته الحقيقية نظرا لوجود اقبال شديد على الاسهم التى يتم طرحها من شركات قطاع الاعمال العام على اساس انها تحقق للمستثمرين ارباحا راسمالية مرتفعة فى فترة قصيرة، وعند تداول الاسهم فى البورصة تنخفض قيمتها مما يودى الى خسائر كبيرة للمستثمرين وابتعادهم عن البورصة.

وبطبيعة الحال فقد قادت دراسات الحالة السابقة نحو المزيد من التعرف على الخطوات التفصيلية لتنفيذ عمليات الخصخصة فى إطار البرنامج المصرى وذلك بعد التعرف على الابعاد القانونية والتنظيمية الامر الذى يفتح الباب امام تقييم الادارة المصرية لعملية التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص بشكل موضوعى يقوم على حقائق موثقة.

الفصل الرابع

**تقويم البرنامج المصري للتحويل من
الملكية العامة الى القطاع الخاص**

CODESRA-LIBRARY

الفصل الرابع

تقويم إدارة البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص

يعتبر هذا الفصل بمثابة محصلة نهائية لواقع إدارة البرنامج المصرى للخصخصة ذلك البرنامج الذى تم التعرض الى جوانبه المختلفة خلال الفصول الثلاثة السابقة. كذلك فان الفصل يعتبر تحديدا للركن الثانى من المشكلة البحثية التى تم تناولها فى مقدمة الدراسة.

ومن خلال هذا الفصل سيتم تقويم إدارة البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص من منظورين الاول وينصرف الى كيفية تعامل القائمين على ادارة البرنامج مع المعوقات المتفق على وجودها والتى تعترض سبيله، اما المنظور الثانى فسيتم من خلاله تقويم إدارة البرنامج من واقع جوانبه القانونية والتنظيمية والتطبيقية التى تم التعرض اليها فى الفصلين الثانى والثالث من هذا الباب.

وإنطلاقا مما سبق سيتم تقسيم الفصل الى مبحثين يتعامل كل منهما مع احد المنظورين. الاول تحت عنوان تقويم تعامل ادارة البرنامج لمعوقات الخصخصة، والثانى بعنوان تقويم إدارة البرنامج لعمليات الخصخصة.

المبحث الاول

تقويم تعامل إدارة البرنامج لمعوقات الخصخصة

ومن خلال هذا المبحث سيتم مراجعة وتقويم ادارة القائمين على البرنامج للمعوقات الرئيسية التى شهدتها والتي تتصرف بالاساس الى قضية العمالة، وقضية عدم الاتفاق بين القوى السياسية، والظروف الاقتصادية الداخلية، والبيئة القانونية والمؤسسية.

اولاً: قضية العمالة

تعد قضية العمالة واحدة من اكثر القضايا المعوقة لبرنامج الخصخصة المصرى لما يحمله فى طياته من امكانية الاستغناء عن نسبة من العاملين فى منشآت قطاع الاعمال العام ورغم تفاوت التقديرات بشأن نسبة العمالة الزائدة الا ان هناك اتفاق بشأن ضرورة اللجوء الى الاستغناء عن عمالة. فترى احدى الدراسات ان تنفيذ البرنامج الحكومى للخصخصة او ما يطلق عليه توسيع قاعدة الملكية سيؤدى الى ان يواجه احتمال التعطل حوالى ٦٤٨٧١ عامل كحد ادنى و ٩٢٩٢٩ عامل كحد اقصى وذلك فى المنشآت التى قررت الحكومة رسمياً ادراجها فى برامج الخصخصة واعادة الهيكلة. (١)

فى حين ترى إحدى دراسات الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ان البرنامج المصرى للخصخصة سيؤدى الى الاستغناء عن ثلث عدد العاملين فى الشركات التى تم الاعلان عن خصخصتها والبالغ عددهم ٣٦٨ الف عامل تقريبا وبالتالي فان ١٢٢ الف و ٦٨٠ عامل قد يتم الاستغناء عنهم إذا ما تم تنفيذ البرنامج وفق ما هو مخطط ذلك الرقم الذى يقع فى المنطقة المتوسطة بين سيناريو متفائل يقدر نسبة التسريح ٢٥٪ أى ٩٢٠١٠ عامل، واخر متشائم يقدر نسبة التسريح ٥٠٪ أى ١٨٤٠٢٠ عامل. وإذا ما اخذنا فى الاعتبار ان حوالى نسبة ١٣,٨٪ من العاملين فى هذه الشركات يقع عمره فى فئة ٥٥ سنة فيما فوق، ولان سن

(١) د. امنية حلمى، إنعكاس برنامج الاصلاح الاقتصادى على سوق العمل المصرى، بحث مقدم الى ندوة "شركاء فى التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادى فى مصر"، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، يونيو ١٩٩٥، ص ١٢.

المعاش هو ٦٠ عام فانه بالامكان استبعاد هذه الفئة التي ستخرج وفق قوانين العمل بعيدا عن التسريح فانه بالامكان تحديد عدد المستغنى عنهم فى الشركات وفق السيناريو المتفائل الى ٧٩١٢٩ عامل بدلا من ٩٢٠١٠ عامل، ووفق السيناريو المتشائم الى ١٥٨٢٥٧ عامل بدلا من ١٨٤٠٢٠ عامل، ووفق السيناريو المعتدل الى ١٠٥٥٠٤ عامل بدلا من ١٢٢٦٨٠ عامل. (٢)

وما يزيد من حجم المشكلة فى اطار تطبيق برنامج الخصخصة هى ان معدلات البطالة فى ارتفاع مستمر نتيجة اوضاع الاقتصاد الكلى والاتجاه نحو الاخذ بسياسات إقتصادية إنكماشية فى ظل الاصلاح الاقتصادى فمع منتصف الثمانينات بلغ حجم البطالة ١,٦ مليون فرد: ٧٥٪ منهم فى فئة العمر من ١٦ الى ٢٥ عاما، و ٨٥٪ منهم خريجي المدارس الثانوية وحملة مؤهلات عليا. وقد زاد معدل البطالة مع عودة ٤٥٠ الف عامل من الدول العربية عقب حرب الخليج عام ١٩٩١. (٣)

وتقول الدراسات ان نسبة البطالة ارتفعت من ٥٪ خلال الخطة الخمسية الاولى ١٩٨٢-١٩٨٧ الى نسبة ٩٪ فى نهاية الخطة الخمسية الثانية ١٩٨٨-١٩٩٣ وفى عام ١٩٩٣-١٩٩٤ بلغت النسبة الرسمية للبطالة ١٠٪ حسب احصاءات البنك المركزى المصرى وذلك مع الاخذ فى الاعتبار ان مفهوم البطالة فى مصر اضيق كثيرا من مفهوم البطالة وطرق قياسها فى الدول الصناعية، كما ان نسب البطالة فى مصر هى انعكاس للبطالة الظاهرة مع تجاهل البطالة المقنعة التى لا تقل عن ٢٠٪ من حجم القوة العاملة وفق افضل التقديرات. وبصفة عامة ورغم تفاوت تقديرات حجم البطالة فى مصر فانها تتراوح ما بين مليونى متعطل وفقا للتقديرات الرسمية واربعة ملايين متعطل وفقا للتقديرات غير الرسمية. (٤)

فى الوقت نفسه لازالت معدلات الزيادة فى المواليد تفوق معدلات النمو الاقتصادى حيث مازال المعدل الاول متجاوزا ٢٪ فى حين لم يتعد المعدل الثانى حاجز ٢٪ بعد، فى

(2) Andrew D. Cao, Privatization of State - Owned Enterprises in Egypt: Labor Issues and Prospect for Development, U.S.AID, Cairo Development Information Center, Without Date, PP. 4-5.

(٣) د. امنية حلمى، مرجع سابق، ص ٥ .

(٤) د. جلال عبد الله معوض، الاصلاح الاقتصادى فى مصر: الاثار الاجتماعية والسياسية، بحث مقدم الى ندوة شركاء فى التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادى فى مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، يونيو ١٩٩٥، ص ١٠ .

حين قدر تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٣ نسبة من يعيشون في فقر مدقع من اجمالي سكان مصر في الفترة من ١٩٧٧ الى عام ١٩٨٩ بحوالى ٢٣٪ وقدّر عدد هولاء السكان بحوالى ٢١٪ فى الحضر و ٢٥٪ فى الريف، كما قدر عدد هولاء السكان فى مصر عموما بحوالى ١٢ مليون نسمة فى الفترة من ١٩٧٧ الى ١٩٨٧ . وتؤكد دراسة للجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء جرت عام ١٩٩٢ على عينة إختيارية تمثل أسر من جميع محافظات مصر الى ان ٣٣٪ من سكان مصر يعيشون دون خط الفقر حيث لا يتجاوز الدخل ٣٠٠ جنيه شهريا للأسرة متوسط عدد افرادها خمسة افراد فى حين ان الحد الأدنى للدخل اللازم لبقاء الفرد حيا هو ٨٠ جنيها فى الشهر. (٥)

وانطلاقا من المؤشرات سابقة الذكر يبدو التعامل مع قضية العمالة من القضايا الشائكة فى إطار البرنامج المصرى للخصخصة والتي حاولت الحكومة التعامل معها من خلال عدة إقترابات:

- التهدئة المستمرة للعاملين واتحاداتهم: منذ اواخر الستينات والاتحاد العام لنقابات عمال مصر الذى يعتبر المظلة النقابية للعمال فى مصر ياخذ موقف الدفاع عن بقاء القطاع العام دون المساس باوضاعه فعندما اثرت قضية تطوير القطاع العام والقطاع الخاص فى اواخر الستينات استهجن الاتحاد العام ما اسماه النغمة الجديدة المطالبة بحرية التنافس بين القطاعين، وعندما اثرت قضية تطوير القطاع العام مرة اخرى فى السبعينات اكد الاتحاد العام للعمال على ان القطاع العام بمثابة قاعدة اساسية للتنمية مع ايداء الترحيب براس المال الخاص فى إطار الخطة العامة للدولة بما لا يحدث خلافا فى التوازن بين قوى الشعب العامل، وحينما قدمت وزارة الصناعة مشروعا لتطوير القطاع العام تحت اسم "تشجيع استثمار راس المال الوطنى فى مشروعات التنمية القومية" اكد الاتحاد تشجيعه الدائم للقطاع العام وتطويره لدعم الاقتصاد الوطنى وتنميته باشتراك راس المال الوطنى فى هذه التنمية، وفى الثمانينات وعندما طرح مشروع تطوير القطاع العام على اساس فكرة الشركات القابضة قدم الاتحاد مذكرة حددت ايجابيات وسلبيات المشروع حيث اعترض الاتحاد على فكرة الشركات القابضة كما طرحتها الحكومة رافضا فكرة بيع القطاع العام او اشراك راس المال الاجنبى فيه بدعوى نقل الخبرة او الاستفادة بمزايا الانفتاح. (٦)

(٥) المرجع السابق، ص ١٧ .

(٦) هويدا عدلى، العمال والسياسة (كتاب الاهالى)، القاهرة: مطابع شركة الامل للطباعة والنشر، يوليو

١٩٩٣، ص ٢٥٨-٢٦٠.

وكانت الحكومة فى الاغلب الاعم تحاول ارضاء الاتحاد بالقدر الذى لا يتعارض والاتجاهات الحكومية الرئيسية والذى يتماشى مع الدور المرسوم له وفق وجهة النظر الحكومية وكان القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ هو احد المحكات التى ارغمت فيها الحكومة اتحاد العمال على الانصياع للتوجه الحكومى الجديد وضرب اية محاولة لعرقلة فعندما اتضحت نية الحكومة فى اصدار قانون قطاع الاعمال العام عقدت نقابة الصناعات الهندسية والمعدنية والكهربائية اجتماعا طالبت فيه بتاجيل عرض المشروع على مجلس الشعب على اعتبار ان القانون يعتبر مسااسا بحقوق العاملين التى تصونها مواد الدستور والحقوق العمالية لثابته للقانون ٤٨ لسنة ١٩٧٨ ويتجاهل ما كفه قانون النقابات العمالية ٢٥ لسنة ١٩٧٦ من ضرورة سماع راي التنظيم النقابى فى مشروعات القوانين التى تمس العمال ورغم ذلك اجيز القانون.

وبعد اجازة القانون من مجلس الشعب عقدت القيادات النقابية ندوة بمقر الجامعة العمالية فى اغسطس ١٩٩١ لمناقشة الاثار المترتبة على تطبيق القانون واوصت بضرورة اخذ راي النقابات العمالية ووجوب اشتراكها فى ما يمس الطبقة العاملة، الى جانب اشتراك الاتحاد العام لنقابات عمال مصر فى اللجان الخاصة بقطاع الاعمال العام التى تشكلها الحكومة لدراسة المشكلات الهامة والحيوية لهذا القطاع، كذلك ضرورة انشاء صندوق تعويضات للعاملين الذين سوف يضارون من جراء تطبيقات القانون الا ان شى من ذلك لم يحدث.

ومع توالى الضغوط الحكومية على اتحاد العمال بدا فى تركيز جهده على السعى للحفاظ على حقوق العمال فى ظل الوضع الجديد حيث اعد الاتحاد مشروع قانون لنظام العاملين بالشركات القابضة والتابعة لها بديلا للمشروع المقدم من الحكومة والذى تجاهل حقوق العمال المتعلقة بالاجور والاجازات والضمانات.(٧)

ويبدو ان الحكومة قد ارادت للاتحاد ان يلعب دور المنادى بالحفاظ على حقوق العاملين فى فترة التحول لا المعارض لهذا التحول وهو ما يتطابق ولو نسبيا مع وجهة النظر

(٧) هويدا عدلى، النقابات العمالية بين العمال والدولة فى مصر (١٩٨٢-١٩٩٢)، فى د.محمد صفى الدين خربوش (محرر)، التطور السياسى فى مصر ١٩٨٢-١٩٩٢، القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية، ١٩٩٤، ص ص ٥٥١-٥٥٣.

الحكومية ويتردد على السنة رموز النظام السياسى فى مصر حيث يقول الرئيس محمد حسنى مبارك "إن العمال هم ابناؤنا واخوتنا ولن اسمح بتشريد مواطن مصرى فمستوليتى ان احافظ على كل مصرى ورزقه ، واننى حريص على كل عامل ولن اسمح بان يغلق بيت او يشرد عامل واحد" (٨)

كما اكد د. كمال الجنزورى رئيس الوزراء فى اجتماعه مع ممثلى عمال مصر فى الاتحاد العام للعمال على "احترام حقوق العاملين عند طرح اى شركة للبيع، واحتفاظ العامل فى الشركات المطروحة للبيع بجميع حقوقه ومزاياه العينية والمادية باعتبارها حقا اصيلا له مؤكدا ان الحكومة ملتزمة بجميع العمالة سواء كانت دائمة او شبه دائمة فى الشركات المباعه، وسوف توفر لها كل الضمانات كما سيتم صرف المستحقات بجميع اشكالها بما فيها البديل النقدى لرصيد الاجازات. (٩)

- اعادة هيكله عماله الشركات: وتقوم وزارة قطاع الاعمال العام بالتعاون مع الصندوق الاجتماعى للتنمية باعادة هيكله العماله داخل ١٢ شركة من شركات قطاع الاعمال وذلك من خلال موارد برنامج تنقل العماله التى تستحوذ على ١٦٪ من موارد الصندوق حيث يقوم هذا البرنامج بتقديم خدمه هيكله العماله بالنسبه للشركات التى تقوم باجراء تعديلات هيكلية وتوسيع قاعده الملكيه عن طريق تحديد حجم وخصائص العماله الفائضه وإتاحة مجموعه من البدائل للاختيار بينها منها التقاعد، والتقاعد المبكر، والتدريب واعادة التدريب، وإعانة البطالة، وفرص العمل البديله، وإنشاء المشاريع الصغيره.

وفى هذا السياق يمكن الاشارة الى برنامج اعاده هيكله العماله فى شركة ترسانه الاسكندرية المطروحة للخصصه وفق البرنامج الحكومى للعام الحالى وقد استغرق اعاده هيكله عماله الشركة لمدته عامين تقريبا اعتبارا من اغسطس ١٩٩٣ وذلك على مراحل ثلاثه بعد إجراء دراسة تفصيلية عن العماله فى الشركة تبين من خلالها انه من بين عدد العماله فى الشركة التى تبلغ ٤٦٥٥ عامل هناك فائض فى العماله يبلغ ٢٠٧٢ عامل اى بنسبه ٤٤,٥٪ كما تم تحديد العماله الفائضه وفق القطاعات ووفق الدرجه العلميه ووفق الفئات العمرية.

(٨) خطاب رئيس الجمهوريه امام مؤتمر شباب الجامعات، جريده الاخبار المصريه، ٧ مارس ١٩٩٦، ص ٥.

(٩) حديث رئيس الوزراء امام اتحاد عمال مصر، جريده الاهرام المصريه، ١٢ مارس ١٩٩٦، ص ١٤.

وقد تم تقسيم العمالة الزائدة الى اربعة مجموعات على النحو التالي:

المجموعة الاولى: العاملون فوق سن ٥٣ سنة حيث قامت الشركة بحساب وتحمل تكلفة المعاش المبكر لهم، ويبلغ عدد الافراد بتلك المجموعة حوالي ٥٠٠ عامل.

المجموعة الثانية: بدراسة التخصصات المطلوبة لمواجهة زيادة عقود الشركة وجد ان الترسانة فى حاجة الى عدد ٤٠٠ لحام ومشرف لحام وحوالى ١٠٠ عامل فى التخصصات المساندة لذلك تم اعادة تدريب ٥٠٠ من العمالة على تلك المهن الامر الذى مكن الشركة من استيعابهم بدلا من توفيرهم والتعاقد مع اخرين.

المجموعة الثالثة: وتشمل حوالى ٨٠٠ عامل تتعهد الشركة بمساعدتهم فى اقامة صناعات صغيرة مغذية للمجال البحرى تم تحديدها فى ٢٢ صناعة عن طريق اعداد وتجهيز احد المخازن التابعة للترسانة بمنطقة "القبارى" خارج المنطقة الجمركية لاقامة عدة ورش تؤجر لهؤلاء العاملين باسعار تفضيلية.

المجموعة الرابعة: ويقدر عددها بحوالى ٢٠٠ تم البحث لهم عن فرص عمل او اقراضهم لتنفيذ مشروعات خاصة بهم او تدريبهم على مهن اخرى مطلوبة فى السوق.

وقد تم تنفيذ المشروع على ثلاثة مراحل وبتكلفة بلغت حوالى ٢٦,٥٩٤ مليون جنيه. (١٠)

مراعاة حقوق العمالة من خلال التنفيذ: تترك الحكومة جيدا ان مسالة العمالة فى الشركات المطروحة للخصخصة تحديا رئيسيا يصعب غض الطرف عنه لما يثيره من مخاطر سياسية واسعة النطاق فى ضوء التقديرات سابقة الذكر وبالتالي وعلى الرغم من ان اللائحة التنفيذية للقانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ لم تمنع المشتريين الجدد للشركات من تخفيض العمالة فان الحكومة اشترطت من خلال العقود التى ابرمتها مع المشتريين الاحتفاظ بالعاملين لمدة ثلاثة سنوات مع زيادة الاستثمارات سنويا حتى يمكن استيعاب العمالة الفائضة، وتسويق فكرة التقاعد المبكر للعاملين فوق ٥٥ عاما، كذلك اشترطت الحكومة ان يتم تخصيص ١٠٪ من الاسهم للعمال بحيث يتم تخصيص ٥٪ من الاسهم لاتحادات العمال المساهمين بشروط خاصة لعل اهمها تخفيض سعرها بنسبة قد تصل الى ٢٠٪، بالاضافة الى تخصيص ٥٪ الاخرى الى العمال بشكل مباشر دون تفضيل.

(١٠) الصندوق الاجتماعى للتنمية، وثيقة مشروع اعادة هيكلة عمالة شركة ترسانة الاسكندرية.

فى الوقت نفسه فان القائمين على ادارة برنامج الخصخصة يبدون مترددون كثيرا فى التحرك جديا نحو تصفية الشركات التى لم تعد ذات جدوى على المستويين المالى والاقتصادى، فرغم صدور قرارات التصفية لعشر شركات فلم يتم التحرك الجدى للتفويض. كذلك فان الحكومة تسير ببطء فى استخدام اسلوب البيع الكامل للاصول على عكس توجهها فى بداية البرنامج حيث تم تفضيل التعامل باسلوب شركة تلى الاخرى لتجنب المواجهات العمالية الى جانب الاستعانة بالآلية الطرح الجزئى للاسهم فى بورصة الاوراق المالية.(١١)

وبشكل عام تبدو الحكومة مدركة تماما لابعاد قضية العمالة على المستويات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية فى اطار برنامج الخصخصة الا ان هذا الادراك لم يرفع عنها الحرج فهى متعهدة بالالتزام بضمان حقوق العاملين بالكامل وهو حق للعمال لا يمكن التفريط فيه، فى الوقت الذى تعاني فيه من ازمة مالية تجعلها غير قادرة على سداد هذه الحقوق الضخمة وبالاخص اذا ما اضفنا اليها ديون شركات قطاع الاعمال العام التى عليها سدادها.

وتظهر ازمة الحكومة المالية فى اطار عمليات الخصخصة من عدم قدرتها حتى الان على تنفيذ اقتراحات التقاعد المبكر رغم كثرتها ووجود الكثير من العاملين الذين لديهم الرغبة فى الانتفاع منها، ومحاولاتها الدائمة فى تقليص حقوق هذه العمالة المالية من خلال نماذج التقاعد المبكر، كذلك ومن خلال استعراض نموذج اعادة هيكلة العمالة فى ترسانة الاسكندرية تبدو النفقة المالية كبيرة الامر الذى لم يجعل الحكومة تتجه هذه الوجة سوى فى ١٢ شركة فقط من جملة ٢٩٤ شركة الامر الذى يعكس حجم الازمة.

ورغم اشتراط الحكومة على المشترين الابقاء على العاملين لمدة ثلاث سنوات على الأقل فان ذلك لم يمنع المشترين من استخدام اساليب اخرى للتضييق على العاملين لتقديم استقالاتهم، والمحاولات المستمرة لتقليص الامتيازات النقدية والعينية التى كانوا

(11) Paul O'Farrel, Privatization in Egypt: A Review of Program Development and Current Status, Paper Submitted to USAID Mission in Cairo (Privatization Division), June 1995, PP. 10-11.

يحصلون عليها فى ظل الملكية العامة الامر الذى بات ظاهرا للعيان فى ساحات المحاكم وعلى صفحات الجرائد وهو ما يعد دعاية سيئة لبرنامج الخصخصة. (١٢)

ثانيا: إختلاف القوى السياسية

اثار اختيار حكومة الحزب الوطنى الديمقراطى لسياسة الخصخصة للتعامل مع الاصول المملوكة للدولة جدلا واسعا على الساحة السياسية والاقتصادية المصرية، وظهرت الاختلافات واضحة بين القوى السياسية المختلفة سواء كانت تلك الخلافات نابعة من مواقف ايديولوجية او اعتبارات موضوعية. وإذا كان البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص هو نتاج فلسفة حكومة الحزب الوطنى فانه بالامكان الحديث عن وجهة نظر حزب الوفد وجمعية النداء الجديد باعتبارهما ممثلان للتيار الليبرالى، ووجهتى نظر حزب التجمع والحزب الناصرى باعتبارهما ممثلان للتيار اليسارى، ووجهة نظر حزب العمل باعتباره ممثلا للتيار الاسلامى، ووجهة نظر جمعية رجال الاعمال المصريين باعتبارها ممثلة للرأسمالية، واخيرا موقف النقابات العمالية باعتبارها ممثلة للعمال.

- التيار الليبرالى: ويمثل هذا التيار جمعية النداء الجديد وحزب الوفد الجديد، ويرى هذا التيار ان للدولة القيام بثلاثة وظائف اساسية الوظيفة الماكرواقتصادية عن طريق السياسات النقدية والمالية بما يضمن خفض البطالة والتضخم النقدى وتحقيق التوازن الخارجى فى ميزان المدفوعات، والوظيفة الرقابية وتعمل الدولة من خلالها على ازالة الآثار السلبية التى قد تنشأ عن التفاعل الحر غير المقيد، والوظيفة التنظيمية وتقوم الدولة من خلالها بالخدمات الاساسية فى مجالات التعليم والصحة والقضاء والامن والدفاع وغيرها الى جانب مشروعات البنية الاساسية والمشروعات الانتاجية او الخدمية التى يعجز القطاع العام عن القيام بها. (١٣)

(١٢) للمزيد من التفاصيل فى هذا الشأن راجع:

- تحقيق جريدة العربى، ١ ابريل ١٩٩٦، ص ٣. - تحقيق جريدة الاهالى، ٢٨ فبراير ١٩٩٦، ص ٣.
- تحقيق جريدة الوفد، ١٠ يناير ١٩٩٦، ص ٣. - تحقيق جريدة الوفد، ١٥ مارس ١٩٩٦، ص ٣.
- تحقيق جريدة الشعب، ٢٩ مارس ١٩٩٦، ص ٤. - تحقيق جريدة الوفد، ١٤ ابريل ١٩٩٦، ص ٣.

(١٣) جمعية النداء الجديد، المبادئ والركائز الفكرية، القاهرة: دار الشروق، د.ت. ص ص ١٠-١١.

ويرى هذا التيار ان الحكومة مقصرة فى تنفيذ سياسة الخصخصة وانها تستخدمه كشعار فقط واه على المستوى العملى فان القطاع الخاص واستثماراته مقيدة بطرق واساليب مختلفة، ويؤكد ان القطاع العام بحجمه هذا اصبح عنصرا معوقا للتنمية. وللتيار تحافظات عديدة على اداء الحكومة فى هذا الشأن فهى من وجهة نظره لم تستفد بشكل مناسب من خبرات الخصخصة العالمية بل انها مقارنة بدول عربية اخرى لها نفس المستوى الاقتصادى والطبيعة الثقافية تعد متخلفة فى هذا المجال.(١٤)

ويرى الليبراليون ان الخصخصة لا تعنى بالضرورة بيع كل وحدات القطاع العام فهى وان كانت تتطلب فى بعض الحالات نقل الملكية الى القطاع الخاص فقد يكتفى فى حالات اخرى بتخصيصية الادارة مع بقاء الملكية فى يد الدولة، كذلك فان الخصخصة ليست مثل التاميمات التى نفذت بين عشية وضحاها وانما تتطلب وقتا قد يمتد مدة طويلة حيث انه من غير الممكن ومن غير المرغوب فيه ان يتم تحويل وحدات القطاع العام الى القطاع الخاص دفعة واحدة او خلال مدة قصيرة.

ويطالب التيار بانشاء مؤسسات خاصة لغرض الخصخصة فلا يمكن ان يسند البرنامج الى الوزارات المسؤولة حاليا عن وحدات القطاع العام حيث لا مصلحة للبيروقراطية فى تنفيذ سياسة تؤدى الى زوال سلطانها.(١٥)

وفى هذا الاطار ينادى هذا التيار بعدم اهلية مجالس ادارات الشركات القابضة فى اتخاذ القرارات المتعلقة بالبيع على اعتبار انه من غير المقبول حتى على المستوى المنطقى ان يقوم الذين دمروا القطاع العام وانهكوا موارده بالانتقاء بين ما سيتم بيعه وما سيتم الاحتفاظ به.

- تيار اليسار: ويمكن القول ان كل من الحزب العربى الناصرى، وحزب التجمع التقدمى الوحوى يمثلان تيار اليسار فى قضية الخصخصة مع مراعاة الاختلافات من القضايا الاخرى. ويرى هذا التيار ان الدولة مدعوة فى اطار الظروف الحالية للعب دور فعال مع التاكيد على ان الفاعلية لا تعنى التدخل فى كافة المجالات ولكن التدخل بقوة فى المناطق التى تتطلب ذلك التدخل. وينادى اليساريون باصلاح القطاع العام وليس بيعه حيث يسعى هذا التيار

(14) Prof. Nevine Mossad, The Egyptian Parties Positions Towards the Process of Privatization, Paper Presented to "Privatization Debate in the Egyptian Parliament" Conference, Center for Political Research and Studies, November 1995, P. 22.

(١٥) جمعية النداء الجديد، مرجع سابق، ص ص ٧-٨.

الى زيادة الاعتماد على النفس بحماية الصناعة الوطنية وتقديم الزراعة من خلال مداخل متعددة اهمها تنفيذ سياسة متكاملة لاصلاح القطاع العام ورفع انتاجيته بدلا من تصفيته او بيعه للقطاع الخاص الامر الذى يتطلب اعادة تنظيم وحدات القطاع العام على اسس اقتصادية ومعالجة اختلال الهيكل التمويلي لهذه الوحدات وتسعير منتجاتها على اسس اقتصادية وكفالة حرية الادارة مع وضع الضوابط التى تمنع فسادها وتمنع الانتقاص من حقوق العمال ودورهم فى الادارة.

ورغم تفضيل ذلك التيار عدم المساس بالملكية العامة فانه يقترح عدد من الاسس لعمليات الخصخصة منها ان يكون الهدف من البيع هو زيادة القدرة الانتاجية ورفع معدلات النمو وليس مجرد تغيير طبيعة الملكية، وان يتم البيع طبقا لجدول زمنى طويل يراعى طبيعة السوق، وان تتم عملية التقييم من خلال مؤسسات معلنة لديها المعرفة والخبرة الكافية لاجراء تقييم صحيح لاصول هذه الشركات وبمشاركة مجالس ادارتها مع توفير ضمانات كافية تبعد شبهة الفساد والتواطؤ واهدان المال العام، ان توضع ضوابط وقيود واضحة على ملكية الاجانب وان تفرض قيود مانعة لشراء راس المال الاسرائيلى الصهيونى لاي من هذه الاصول. (١٦)

وفى هذا الاطار يطالب هذا التيار بالرجوع الى الشعب فى استفتاء عام قبل المضى فى بيع القطاع العام وذلك وفقا للمادة ١٥٢ من الدستور التى تقول "انه لرئيس الجمهورية ان يستفتى الشعب فى المسائل الهامة التى تتصل بمصالح البلاد العليا" مؤكدا على ضرورة ان يصدر قرار البيع من مستوى سياسى مسئول ولا يترك للشركات القابضة التى يسيطر عليها الطفيلين المتعاطفين مع صندوق النقد الدولى ويتساءل اليساريون من الذى يستطيع ان يجزم ان الذين تم اختيارهم لعضوية مجالس ادارات الشركات القابضة خبراء حقيقيين ولم يكن اختيارهم منحة حكومية نتيجة الفشل فى الحصول على وظيفة وزارية او خسارة الانتخابات التشريعية؟ (١٧)

- التيار الاسلامى: ويمثل هذا التيار حزب العمل وليس للتيار وجهة نظر مغايرة كثيرا لتيار اليسار بشأن قضية الخصخصة حيث يرى انه ليس من الدقة فى شئ ان يكون

(١٦) الامانة المركزية لحزب التجمع الوطنى التقدمى الوحدوى، برنامج حكومة الحزب الوطنى للخصخصة ورؤية حزب التجمع وموقفه، ص ص ٥-٦.

(17) Nevine Mossaad, Op.Cit., P.32.

الإصلاح الاقتصادي مرادفا لنظام السوق الحر ومع ذلك وإذا ما تم التسليم بهذا الافتراض فإن الدولة عليها ان تتدخل فى الاقتصاد من أجل الحفاظ على العدالة وحماية الفقراء من الاضطهاد الاقتصادي. (١٨)

ويرى الاسلاميون ان المشكلة الاقتصادية فى مصر لا تكمن فى اجراء التفضيلات بين القطاعين العام والخاص وانما تكمن فى عدم التوازن الهيكلى بين الانتاج والاستهلاك والايادات والنفقات والصادرات والواردات، وان القطاع الخاص ليس هو الطرف المؤهل لاجراج الاقتصاد المصرى من ضائقته وتحقيق التنمية على اعتبار ان الطبقة الرأسمالية التى نمت فى احضان الانفتاح هى طبقة استهلاكية طفيلية وانها ساهمت فى تدهور قيم المجتمع المصرى وتبتغى طغيان المكسب الحرام على المكسب الحلال. (١٩)

ويعبر هذا التيار عن خشيته من محاولات اسرائيل فى الحصول على عدد من وحدات القطاع العام المعروضة للبيع على اعتبار ان الطرق متعددة للوصول الى حلم اسرائيل الدولة العظمى والاسلوب الاقتصادي بات الهم فى ذلك العصر، وبالفعل عرضت جريدة حزب العمل "الشعب" للعديد من المحاولات الاسرائيلية لشراء بعض الوحدات التابعة لقطاع الزراعة والكيمويات.

ويعترض التيار الاسلامى وبشدة على ان يتم التصرف فى مشروعات بهذا العدد وبهذا الحجم من خلال قرار وزير او لجنة وزارية، كما يهاجم مسألة السرية التى تكثف عملية الخصخصة حيث يقول عادل حسين رئيس تحرير جريدة الشعب لسان حال الحزب "ان كل من يكتب فى الصحف محلا او معارضا نراه يعترف بانه بعيدا عن الصورة، قرأت لوزراء سابقين واساتذة اقتصاد مرموقين، وروساء لبنوك كبرى وشركات عامة، وحضرت ندوات، وقابلت اكبر رجال الاعمال المرشحين لشراء المشروعات فوجدت الكل جاهلا بما تقرر وما يجرى!" ويضيف "كيف يعقل هذا؟ لقد قرأت عن الدراسات السرية التى جرت من اجل تاميم القناة.. ولكن كانت السرية ايامها على الاجانب، وبهدف استرداد اموال الشعب منهم. وقد عشنا الى يوم اصبحت السرية فيه مفروضة على الشعب وقياداته، واصبح الخواجات والصهاينة هم من يعرفون وحدهم الحقائق ليعودوا الى نهب اموال الامة ويهتكوا عرضها". (٢٠)

(18) Ibid., P. 36.

(19) Ibid., PP. 23-24.

(٢٠) عادل حسين، ما معنى بيع القطاع العام ب١٪ من قيمته؟! اوقفوا هذه الجريمة، جريدة الشعب، ١٩٩٦/٣/٢٩، ص ٥.

- الراسمالية: وترى جمعية رجال الاعمال المصريين انه على الحكومة فى اطار نظام اقتصاد السوق الحر واللامركزية دور استراتيجى هام بعيد عن الملكية والادارة والانتاج حيث يكون على الحكومة ان تحكم ولا تملك وتنظم ولا تدير وذلك من خلال:
- اعادة هيكلة دور الحكومة لترسيخ سياسة قوى السوق الحر بشكل يسمح بخلق مناخ مستقر ومنظم يساعد على نمو النشاط الاقتصادى.
 - بناء جسور قوية مع مجتمع الاعمال تعتمد على تبادل الخبرات واساليب الادارة الحديثة وذلك بغرض تعظيم استخدامات الموارد القومية.
 - تقليص دور الحكومة فى قطاع الانتاج والخدمات، وتعظيم هذا الدور فى القطاعات والمشروعات التى لا يستطيع القطاع الخاص الدخول فيها، او القطاعات التى تتعلق باستراتيجيات الدولة وامنها.
 - التعاون مع القطاع الخاص فى اعداد وتنفيذ استراتيجيات الدولة فى المجالات الاقتصادية والاجتماعية.
 - مراجعة القوانين واللوائح والاجراءات الواجب تعديلها او الغائها او استحداث الجديد منها بما يرسخ سياسة الاقتصاد الحر وقوى السوق ويساعد فى اعادة هيكلة الاقتصاد المصرى.
 - تطبيق السياسات التى تساعد على رفع عبء تكلفة الخدمات عن الحكومة وتحميلها على المنفعين الحقيقيين بها.
 - ان اعادة الهيكلة لا تعنى انتهاء دور الدولة الذى سينحصر فى ادارة السياسة المالية للدولة، وادارة وتنفيذ مشروعات البنية الاساسية، والالتزام بالرعاية الاجتماعية لمحدودى الدخل، ومسئولية الدفاع والامن القومى، ومحاربة الفساد، وحماية البيئة. (٢١)

- العمال: واقع الامر انه ليس بالامكان الحديث عن موقف موحد للنقابات العمالية من قضية الخصخصة حيث يمكن التفرقة بين ثلاثة اتجاهات:

الاول: نقابات لم يكن لها اى دور سلبي من عمليات الخصخصة لان الانشطة التى تمثلها بعيدة عن خطط الدولة للخصخصة بل انها لعبت فى بعض الاحيان دور مساند لهذه السياسة، ويشمل هذا الاتجاه بعض النقابات العامة للعاملين فى الخدمات التى تشمل البريد والاتصالات والصحة.

(21) The Egyptian Businessmen's Association, The Role of the Private Sector in Development, Paper Presented to "Private Sector Development in Egypt: Investing in the Future" Conference, The World Bank Mission in Egypt, October 1994, PP.15-16.

الثانى: ويمثله بالاساس الاتحاد العام لنقابات عمال مصر وهو لا يعطى بالا الى
الخصخصة كمبدأ ولكن يسعى الى وضع ضوابط وشروط لعملية الخصخصة على سبيل
المثال:

- ضرورة الا تقوم الحكومة ببيع اية شركة قبل ان تطرق كل السبل من اجل اصلاحها.
- ان الشركات والمشروعات الاستراتيجية لا بد وان تستثنى من الخصخصة.
- يجب بيع اكثر من ٤٩% من الاسهم الى اشخاص.
- ان تقوم الحكومة بعرض شركات القطاع العام اولا على العاملين فى الشركة ثم المصريين
بشكل عام، يلي ذلك المستثمرين العرب، واخيرا الاجانب من غير العرب.
- عدم بيع اية وحدة من وحدات القطاع العام ما لم تكن من مقيمة من خلال شركة استشارات
مصرية.

وقد وافق على تلك القواعد ١٣ نقابة عمالية تابعة للاتحاد وتم ارسالها الى رئيس
الوزراء الاسبق وعدد اخر من المسؤولين الحكوميين من اجل الضغط.

الثالث: ويمثله نقابات عمال التجارة والصناعة والكيمائيات والتي تمثل عضويتهم
حوالى ٣٠% من مجمل عضوية النقابات العمالية. ويرفض هذا التيار بشكل كامل سياسة
الاصلاح والتحرير الاقتصادى، كما انه يعترض تماما على مقولة ان القطاع الخاص يستطيع
تحقيق التنمية فى مصر وبالتالي فانه يؤكد على انه لا تحقيق للتنمية فى مصر بدون دور
ريادى للقطاع العام. ويرى هذا الاتجاه ان سياسة بيع القطاع العام ستؤذى الحكومة مستقبلا
بشكل اكبر من العمال. (٢٢)

ويبدو التعامل الحكومى مع مشكلات معارضة القوى السياسية والاجتماعية تعامل
يشوبه العديد من القصور الامر الذى يعود بالاساس الى عدم التحديد والعمومية التى يتسم بها
برنامج الخصخصة المعلن للجماهير وعدم قدرة الحكومة فى تحديد مواقف مبدئية فى قضايا
معينة كمعايير تحديد ما هو استراتيجى وما هو غير استراتيجى، وقضية البيع للاجانب... الخ.
بالاضافة الى السرية التى تفرضها المؤسسات القائمة على ادارة البرنامج بشأن المسائل
التنفيذية مكثفية بالافصاح عن بيانات عامة تكون هى الاخرى موضعا للخلاف بين هذه
المؤسسات نفسها.

(22) Salwa Shaarawi Gomaa, The Civil Society Debate over Privatization in Egypt:
Conflicting Interpretation and Goals, Paper Presented to "Privatization Debate in the
Egyptian Parliament" Conference, Center for Political Research and Studies, November
1995, PP. 17-19.

كذلك فان سياسة الخصخصة التى تروج لها الحكومة لن تعطى عوائد ايجابية وفق نهج الاصلاح الاقتصادى الا فى الامدين المتوسط والطويل اما الامد القصير فينظر اليه من جانب الاقتصاديين الاصلاحيين باعتباره مرحلة للتضخم والركود والبطالة وربما النمو السالب الامر الذى يعنى انه على الحكومة ان تقنع الافراد ببرنامج سيؤدى الى خفض مستوى معيشتهم وزيادة نسب البطالة فى حين ان السياسات السابقة رغم عدم واقعتها الاقتصادية قد ادت الى زيادة فى التشغيل واستقرار فى الاسعار وهو ما يضيف صعوبة على الاخرى بالنسبة للحكومة ويسهل الامر على الاتجاهات المعارضة فى إثارة الراى العام.

ثالثا: امكانيات القطاع الخاص

لاشك واننا نتحدث عن ادارة البرنامج المصرى للخصخصة والادوار التى تقوم بها الحكومة فى هذا الصدد، وما يجب عليها وما لا يجب فاننا فى الواقع نتحدث عن جانب واحد من المعادلة الاقتصادية لعمليات الخصخصة وهو جانب العرض. فاذا كانت الحكومة من حقها ان تطرح منشآت ومشاريع مملوكة لها للبيع فانه ليس فى امكانها ان تجبر المستثمرين على شراء تلك المشروعات وبالاخص إذا ما كان هذا القطاع فعليا ليس لديه الرغبة فى التوجه نحو شراء ما تطرحه الحكومة من اصول.

فقد راينا من خلال الفصل الاول من هذا الباب كيف ان راس المال الخاص قد عاد من جديد فى التكون مع نهاية الستينات بل ان بدايتها شهدت تبلور كبير للقطاع الخاص بحيث استحوذ على أنشطة بعينها كالزراعة والتشييد والبناء والمقاولات، كذلك جاء عصر الانفتاح الاقتصادى بما يمكن ان يطلق عليه الراسماليين الجدد الذين جمعوا اموالهم بالاساس من المضاربة فى العملة والاراضى والتصدير والاستيراد وتجارة السوبر ماركت والبوتيكات هذا بالنسبة لنشوء الراسمالية فى الداخل عقب السياسات الاشتراكية التى انتهجتها الحكومة فى مصر عقب ثورة يوليو ١٩٥٢. (٢٣)

(٢٣) د. محمود عبد الفضيل، حول الطبيعة الطفيلية او الريعية للراسمالية المصرية المعاصرة: بعض الملاحظات النقدية، فى محمود امين العالم (محرر)، ازمة النظام الراسمالي فى مصر لماذا والى اين؟، القاهرة: دار الثقافة الجديدة، ١٩٨٦، ص ١٦٩.

اما عن تبلور راسمالية فى الخارج فانها تعود الى عاملين اقليميين لعبا دورا كبيرا فى تكوين قطاع خاص متماسك بشكل ما استطاع فيما بعد تهيئة البيئة المناسبة للحكومة لاتخاذ قرارها بشأن تبني سياسة الخصخصة.

- ثورة البترول: فقد غيرت حرب اكتوبر سياسات البترول فى المنطقة بشكل دراماتيكي مع زيادة اسعاره بمعدلات غير مسبوقة لتصل عائدات الدول العربية الاعضاء فى منظمة الاوبيك من ٢,١٦٩ مليار دولار عام ١٩٦٥ ثم ٥١,٥ مليار دولار عام ١٩٧٠ الى ٢٠٤,٢٤٤ مليار دولار عام ١٩٨٠ قبل ان تعود الى الانخفاض لتبلغ ١٨٢,٩ مليار دولار عام ١٩٨١ ثم ١٠١,٧ مليار دولار عام ١٩٨٢ واخيرا ٦٨,٧ مليار دولار عام ١٩٨٩.

ولقد كان لهذا التغيير اثره البالغ على مصر من خلال ظاهرة هجرة العمالة المصرية للدول العربية المنتجة للنفط حيث انه طبقا لاكثر البيانات اعتدالا هاجر خلال الفترة من ١٩٧٤ الى ١٩٨٤ حوالى ٣,٣ مليون مصرى الى هذه الدول وبلغت تحويلاتهم لمصر ٣٣ مليار دولار ما بين تحويلات نقدية وودائع بنكية وبلغ ذلك الرقم الذى يفوق بثلاثة امثال المعونة الاقتصادية الامريكية المقدمة الى مصر خلال نفس الفترة. وقد اخذت تلك التحويلات فى التزايد بشكل سنوى لتصل الى ٣,٠٦٣ مليار دولار خلال العام المالى ١٩٨٥-١٩٨٦ ثم ٣,٠١٢ مليار دولار خلال العام المالى ١٩٨٦-١٩٨٧ ثم ٣,٣٨٧ مليار دولار عام ١٩٨٧-١٩٨٨ لتبلغ خلال الفترة من ١٩٧٤ الى ١٩٨٨ حوالى ٤٤ مليار دولار.

ولم تكن التحويلات وحدها مصدر الدخل لمصر من تلك الدول فخلال عام ١٩٨٢ بلغ عدد السائحين العرب ٦١٣ الفا وهو ما يمثل ٤٣,٤١٪ من جملة السائحين خلال نفس العام وخلال ١٩٨٧ زاد عدد السائحين العرب الى ٦٥٧ الفا وهو ما يمثل ٣٦,٦٪ من جملة السائحين خلال العام نفسه، وقد مثلت عدد الليالى السياحية التى قام العرب بحجزها فى الفنادق المصرية ٤٤,٣٪ من جملة الليالى المحجوزة خلال عام ١٩٨٩ بزيادة قدرها ٢٦,٢٪ عن عام ١٩٨٧. كذلك فان كثيرا من المشتغلين فى مجالات الاذاعة والتليفزيون والصحافة استفاد من الهجمة الاعلامية الخليجية على المؤسسات الاعلامية المصرية.

وكانت النتيجة المباشرة لتلك التدفقات النقدية هو تكوين قطاع خاص مصرى متماسك بلغت استثماراته عام ١٩٨٧ قرابة ٧,٣ مليار جنيه مصرى وهو ما مثل عامها ٦٥٪ من جملة الاستثمارات فى حين بلغت الاستثمارات العربية ١٨٪ والاجنبية ١٧٪. الاكثر من ذلك انه فى دراسة مسحية بات واضحا انه من بين كل اربعة ملاك للمشروعات الصغيرة كان هناك مالك عائد من الدول العربية النفطية، وان ٣٥٪ من ملكية الشركات الصناعية تقع فى يد عمالة عائدة من تلك الدول.

- السلام المصري الاسرائيلي: ان التاريخ المصري شهد تجارب تنموية متعددة الا ان ما غلب على معظمها هو مواكبتها لوقوع مصر تحت ضغوط من القوى الخارجية وتورطها في صراعات كان اخرها الصراع المصري الاسرائيلي الذي انتهى على المستوى الرسمي بتوقيع اتفاقية السلام. ورغم اختلاف وجهات النظر بشأن انتهاء الصراع فان توقيع اتفاقية كامب ديفيد اعطى لمصر وللمرة الاولى الفرصة في اعادة هيكلة اوضاعها الاقتصادية بعيدا عن الضغوط السياسية ومبدا لا صوت يعلو فوق صوت المعركة في الوقت نفسه واكب ذلك التغيير الاتجاه نحو سياسات الانفتاح الاقتصادي والتوجه نحو الغرب. ولقد واكبت توقيع اتفاقية السلام مع اسرائيل واعادة العلاقات مع الولايات المتحدة الامريكية عام ١٩٧٤ عدد من برامج الدعم المالي والاقتصادي والفنى مع الدول الغربية حصلت من خلالها مصر من الولايات المتحدة فى الفترة من ١٩٧٥ الى ١٩٨٩ حوالى ٢٥ مليار دولار هذا الى جانب برامج دعم اخرى من الدول الاوروبية واليابان.

وكانت نتيجة تلك المساعدات الغربية والامريكية منها بشكل خاص تحول الاقتصاد المصري نحو الاهتمام بالقطاع الخاص حيث كان الحصول على المعونة الامريكية مشروطا بدعم القطاع الخاص ومنحه التسهيلات المناسبة.

وعلى الرغم من كون المساعدات الامريكية للقطاع الخاص المصري لن تتعدى ٥% من جملة المساعدات الاقتصادية الامريكية لمصر خلال الفترة من ١٩٧٥ الى ١٩٨٩ فان ٤٢% من تلك المساعدات تم توجيهها الى مشروعات وبنية اساسية ساهمت فى تدعيم مسيرة القطاع الخاص حيث ان ما شهدته الثمانينات من مشروعات للكهرباء والطرق والاتصالات التليفونية وفرت البيئة الصحية لذلك القطاع.(٢٤)

وعلى ذلك فان الراسمالية المصرية التى يقع على عاتقها التقدم لشراء القطاع العام هى بالاساس راسمالية مهجنة ذات روافد واصول متعددة بعضها ينتمى الى ما قبل ثورة يوليو والبعض الاخر جاء نتاج لثورة يوليو واطلق عليه البرجوازية البيروقراطية الى جانب برجوازية الانفتاح الاقتصادي الا ان هذا التنوع لم يؤدى الى اختلاف اساسى فى التوجهات الرئيسية لهذه الروافد الراسمالية حيث وصفت معظم دراسات القطاع الخاص المعاصر توجهات القطاع الاكبر بالطفيلية وذلك انطلاقا من خصائص عامة ميزت انشطته لعل اهمها:

(24) Abdel Monem Said, Privatization in Egypt: The regional dimensions, in Iliya Harik and Denis J. Sullivan (eds.), Op.Cit., PP. 48:51.

- ١- السعى الى الربح السريع والتركيز على الانشطة قصيرة الاجل والميل الى تراكم رؤوس الاموال تراكما سريعا.
- ٢- هذا السعى يستخدم كافة الطرق المشروعة او شبه المشروعة.
- ٣- التركيز على الانشطة الخدمية، وعدم ربط راس المال باصول ثابتة انتاجية.
- ٤- الارتباط بالمصالح الاجنبية وبصفة خاصة فى اطار الوكالات التجارية والسمسرة والوساطة. (٢٥)

ورغم ان التحليل السابق لا يعنى ان الراسمالية المصرية كلها طفيلية (٢٦) بل ويؤكد على وجود راسمالية وطنية تشهد عليها المشروعات الصناعية فى المدن الجديدة كالسادس من اكتوبر والعاشر من رمضان فان هذه الراسمالية غير مؤهلة على المستوى الاقتصادى او التنظيمى لشراء اصول القطاع العام التى تتسم غالبيتها بتحقيق الخسائر والتراكم فى الديون وهو ما اظهرته تجربة الخصخصة بشكل واضح وتناولته العديد من الدراسات التى لاحظت:

- ان القطاع الخاص يريد ان يشتري الاصول اقل كثيرا من الاثمان المطروحة من قبل الحكومة ويرى ان ما تطرحه الحكومة من اثمان غير قابل حتى للمناقشة، ويطالب القطاع الخاص التفرقة بين بيع الاصل الى مستثمر محلى ومستثمر اجنبى حيث ان الاول ينظر الى الاصل باعتباره جزء من نشاط دولى عبر قومي على عكس المستثمر الداخلى الذى يشتري المشروع الحكومى وعينه فقط على السوق المحلى بل ان طبيعة المشروعات التى سيقوم بشرائها قامت فى عهد كان تركيز السياسة الاقتصادية فيه على احلال الواردات الامر الذى يجعلها غير تنافسية بطبيعتها.
- يرى جزء من القطاع الخاص ان الاوضاع السياسية فى مصر لاتزال غير مستقرة بالقدر المطلوب وبالتالي فان البرنامج المصرى للخصخصة غير امن فى ضوء الرفض الذى

(٢٥) عصام الخفاجى، البرجوازية المعاصرة والدولة المشرقية: دراسة مقارنة لمصر والعراق، فى عصام الخفاجى (محرر)، البرجوازية العربية المعاصرة (سلسلة جدل للعلوم الاجتماعية)، دمشق: دار كنعان للدراسات والنشر، ١٩٩١، ص ١٧٧.

(٢٦) للمزيد من المعلومات فى هذا الشأن راجع :

The Egyptian Businessmen's Association, The Role of the Private Sector, In Marcelo M. Giugale & Hamed Mobarak (eds.), Private Sector Development in Egypt, Cairo: American University in Cairo, 1996, PP. 29-42.

يلاقيه من القوى السياسية الأخرى ولذا يخشى هؤلاء ان يكونوا عرضة من جديد لعمليات التاميم التي شهدتها مصر فى الستينات.

- يخشى عدد من الأثرياء المصريين من الاتجاه نحو الاككتاب فى اصول القطاع العام حتى لا يعلنوا عن حجم ثرواتهم الحقيقية الأمر الذى قد يثير تساؤلات الجهات الضريبية المختلفة الى جانب تساؤلات أخرى تدخل فى اطار من اين لك هذا؟ بالإضافة الى ما يؤكد ذلك الوضع من حدة التفاوت فى توزيع الثروة فى مصر وما يثيره من مشكلات ومخاطر على الساحة الداخلية فى ضوء ارتفاع معدلات البطالة ومن يعيشون تحت خط الفقر. (٢٧)

وتحاول الحكومة بشكل مستمر التخفيف من روع راس المال الوطنى وتشجيعه بالاقبال على الاككتاب فى اصول القطاع العام وفى هذا السياق بدأت الحكومة من اشراك عدد كبير من رموز الراسمالية فى مصر فى عملية صنع السياسات الاقتصادية سواء بشكل استشارى او من خلال اشراكهم فى لجان حكومية عليا.

ولكن على ما يبدو ان ما تطرحه الحكومة للخصخصة ومن خلال اسلوب البيع الكامل للاصول بالتحديد لا يسيل لعاب القطاع الخاص المحلى ولا الاجنبى حيث ان الشركات التى طرحتها الدولة للبيع للمستثمرين الاجانب لم تجد المشتري وتعثرت المفاوضات ولم تباع سوى شركتين رابحتين تابعتين للصناعات الغذائية (بيبسى كولا وكوكا كولا) والشركة الوحيدة التى بيعت وتابعة للصناعات الهندسية (المراجل البخارية) جاءت من خلال الموافقة على توريد منتجاتها لمشروعات تقوم وزارة الكهرباء بتنفيذها حالياً.

وما سبق يعكس مازقا شديدا للقائمين على ادارة برنامج الخصخصة حيث ان التصميم على احداث نجاح فى برنامج الخصخصة يتطلب بيع افضل الاصول لدى الحكومة وهو ما لا تحبذه الحكومة حالياً وتسعى الى بيعه على دفعات من خلال البورصة، او ان تكون الحكومة مرغمة على تقديم تنازلات فيما يتعلق بالسعر وهو ما يثير مخاطرة كبيرة فى مواجهة الراى العام قبل ان يكون تبديدا للمال العام.

وتثير مسألة امكانيات القطاع الخاص المحلى فى التقدم لشراء اصول القطاع العام المطروحة من خلال البرنامج المصرى للخصخصة تساؤلا يستوجب على الحكومة الاجابة

عليه اولا وهو ايهما اسبق على الاخر فى طريق اقتصاديات السوق الذى ارتضته كاسلوب
للإصلاح الإقتصادى الليبرالية ام الخصخصة؟ فاذا كان التوجه العام للحكومة وفقا لتصريحات
المسؤولين وفى ضوء التوقيع على اتفاقية الجات هو رفع الحواجز الجمركية تدريجيا والسماح
بالمنافسة فانه من الصعوبة بمكان ان يتقدم مستثمر لشراء مشروع رابح فى ضوء تعريفات
جمركية معينة للسلع المنافسة وهو واثق من ان الاتجاه نحو رفع هذه التعريفات فى الامد
المتوسط امر حتمى وبالاخص اذا ما اخذ فى الاعتبار ان معظم شركات قطاع الاعمال العام
الرابحة فى مصر تعمل فى ظل اوضاع شبه إحتكارية.

وبنهاية هذا المبحث فانه بالإمكان الإشارة الى عدد من الاستخلاصات الاساسية:

- ان الحكومة قد إستطاعت حتى الان التعامل مع قضية العمالة فى شركات قطاع الاعمال
بكفاءة من خلال إتباع الميكانزمات السابق ذكرها ولكن يظل الحفاظ على تلك الكفاءة
مرهون بالتدرجية التى تسير بها عمليات الخصخصة فى مصر حتى يمكن الاستيعاب
التدرجى للعمالة الزائدة.

- إن إدارة البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص لم تستطع
تحقيق الفاعلية التى يقصد بها تحقيق الرضاء العام لكافة الاطراف المتأثرة بتنفيذ
البرنامج الامر الذى يعود بالاساس لتضارب مصالح وتوجهات الاطراف المتأثرة بتنفيذه
كما وضح من العرض السابق، الى جانب عدم الوضوح الذى يكتنف الجوانب المختلفة
للبرنامج على مستوى الاهداف والاجراءت وهو ما يؤدي الى إثارة الكثير من الامور التى
تقود نحو معارضة البرنامج والتى قد تكون تجافى الحقيقة وما فى نية الحكومة إلا انه غير
معلن.

- ما زالت إمكانيات القطاع الخاص المصرى من المسائل التى تثير الكثير من الاقاويل
وقد أوضحت الدراسة إنه على الرغم من توافر رأس مال مناسب للاتجاه نحو
برنامج للخصخصة فان سمات جزء كبير من القطاع الخاص المصرى لا تعكس النضج
الكافى للاستحواذ على أصول القطاع العام التى تعاني من مشكلات وتطلب مشتريين
لهم من الخبرات التنظيمية والقدرات التموييلية ما يمكنهم من النهوض بتلك
الاصول.

- تتجه الحكومة الى زيادة حجم الاستثمار حتى يمكن الارتفاع بمعدلات النمو وتقليص حجم البطالة المتصاعد وفي هذا الاطار فان الحكومة تعول بشكل اساسى على القطاع الخاص للقيام بهذه المهمة وهنا يثار التساؤل هل من الافضل تشجيع راس المال الخاص للقيام بمشروعات جديدة تزيد من القدرة الاقتصادية الكلية وأعداد العمالة؟ أم ان الافضل هو تحفيز القطاع الخاص لانفاق رأس ماله لشراء أصول القطاع العام التى هى جزء من القدرات الاقتصادية الحالية؟ وهنا فان الدراسة ترى ان الموازنة بين الامرين مسألة واجبة وبالتالي فانه من الضرورى الحرص على ان يحصل القطاع الخاص المصرى على تلك الاصول القابلة للتطوير والإصلاح فى الامد القصير حتى تؤدى مساهمته الى زيادة فى الانتاجية وتتماشى مع السياسة العامة التنموية.

المبحث الثانى

تقويم إدارة البرنامج لعمليات الخصخصة

بعد الشغل الشاغل لهذا المبحث هو تقويم ادارة البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص إنطلاقا من الواقع التنفيذى لهذا البرنامج. بمعنى اخر يحاول هذا المبحث تحديد السمات التى ميزت ادارة عملية الخصخصة فى مصر بشكل عام إنطلاقا من الاوضاع القانونية والتنظيمية السابق التعرض اليها فى الفصل الثانى من هذا الباب، والجوانب التنفيذية ودراسات الحالة التى كانت موضوعا للفصل السابق. وسيقوم الباحث بتقويم إدارة البرنامج المصرى للخصخصة بالنظر الى عدد من المعايير التى ظهرت أهميتها البالغة بالنسبة لعمليات الخصخصة إنطلاقا من برنامج العمل الذى تمت صياغته فى الباب الاول من هذه الدراسة فى ضوء التجارب الدولية، وإنطلاقا من البيئة القانونية والتنظيمية التى أوجدها البرنامج المصرى للخصخصة.

اولا: التحديد والوضوح

بات واضحا من الاستعراض السابق للجوانب المختلفة لبرنامج الخصخصة المصرى سواء من حيث النهج او التطبيق ان عملية الخصخصة فى مصر تفتقد الى الرؤية الواضحة لكافة الجوانب فلا يوجد هناك وجهة نظر جوهرية بشأن الدور الحقيقى والمستقبلى للحكومة والمهام التى سيكون عليها ادائها وبالتالي فان الحكومة عند وضعها للبرنامج لم تستطع تحديد اى من القطاعات التى ستخضع للخصخصة واى من هذه القطاعات سيتم اعتباره قطاعا استراتيجيا يجب على الدولة الاحتفاظ به فلم تكن هناك معايير تحدد مفهوم الاستراتيجية من وجهة نظر الحكومة فعلى سبيل المثال يرى وزير قطاع الاعمال العام ان تسعة انواع من الشركات لن يسمح ببيعها بالكامل هى الشركات الكبرى التى تزيد قيمتها عن ١٠٠ مليون دولار، وشركات المرافق كالكهرباء والتليفون، والشركات المحتكرة كالدخان والمناجم والاسلحة، والشركات المالكة لاراضى زراعية او تم استصلاحها والاحتفاظ بها، والشركات التى يوجد نشاطها فى مناطق استراتيجية، والشركات التى تنتج سلعا ضرورية ويمثل انتاجها نسبة كبيرة من مجموع الانتاج الكلى لهذه السلعة. (٢٨)

(٢٨) د. منير ابراهيم همدى، التجربة المصرية فى خصخصة المشروعات، ورقة مقدمة الى المؤتمر الدولى الثالث والعشرون للعلوم الادارية، المنظمة العربية للعلوم الادارية، يوليو ١٩٩٥، ص ١٠.

ويرى مساعد خبير تقييم الاداء فى المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام ان الشركات الاستراتيجية هى التى تنتج بضائع هامة ورئيسية من منظور طبيعة السوق المستهلكة لهذه المنتجات ومدى تأثيرها على الاستقرار الداخلى كالمسلع الاساسية، او تلك الشركات التى تنتج سلعا تدخل فى صناعات عديدة من الممكن ان يؤدى تحكم القطاع الخاص فيها وفى اسعارها لسلسلة من الانعكاسات على عدة قطاعات اقتصادية اخرى، او شركات ذات عمالة كثيفة ومن الممكن ان يكون بها بطالة مقنعة حيث يجب المحافظة عليها او عمل الاجراءات المناسبة فى الامد الطويل للوصول بحجم العمالة بها لمعدلات مناسبة. (٢٩)

وفى تعقيبه على ورقة مساعد خبير تقييم الاداء رفض الدكتور يوسف بطرس غالى وزير الدولة لشئون مجلس الوزراء واحد اعضاء المجموعة الاقتصادية الوزارية المعايير السابقة واكد على معيار واحد وهو ان تكون الشركة تتمتع باحتكار السوق هنا يجب التروى فى الاتجاه نحو خصصتها حتى يتم فتح المجال امام شركات اخرى لمنافستها اما باقى الشركات فهى معرضة لتطبيق الخصخصة من اجل زيادة الكفاءة ومن ثم القدرة على المنافسة.

وإذا كان اختلاف وجهات النظر بين القائمين على ادارة البرنامج وتوجيه خطواته امرا يعكس عدم وجود رؤية محددة فان التطبيق الواقعى يعكس الحقيقة نفسها حيث شهد برنامج الخصخصة لعام ١٩٩٦ طرح حصة حتى ٤٠٪ من مجمع الالومنيوم للبيع وبطبيعة الحال فان صناعة الالومنيوم من الصناعات الهامة المغذية التى تمثل شانا كبيرا على المستوى الاقتصادى ومستوى الامن القومى، كذلك يفوق عدد العاملين فى المجمع ١٠ الاف عامل، وبلغ الفائض القابل للتوزيع عام ١٩٩٣-١٩٩٤ حوالى ٩٨,٣٠٦ مليون جنيه، وبلغت ايرادات النشاط عن العام نفسه ٨١٩,٥٨٧ مليون جنيه، وبلغ صافى حقوق الملكية ٨٦٦,٩٠٩ مليون جنيه، وبلغ راس المال المدفوع ٢٥٠ مليون جنيه، وبلغ اجمالى الاحتياطيات ٦١٦,٩٠٩ مليون جنيه، فى حين بلغ اجمالى الميزانية مليار و ٤٣٩,٧٦٦ مليون جنيه. (٣٠)

(٢٩) محمد حسونة، مراحل تطور ومقومات الخصخصة فى الاقتصاد المصرى، ورقة عمل مقدمة الى

منتدى الحوار الاقتصادى، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مارس ١٩٩٦، ص ٧-٨.

(٣٠) المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام، اهم مؤشرات قطاع الاعمال للمالى ١٩٩٣-١٩٩٤.

ومنذ نشأته لم يحقق المجمع اى خسائر فى عام من الاعوام ولم يزيد المخزون عن احتياجات شهر واحد تحسبا للطوارئ والطلبات الفاجئة، ويتراوح حجم صادرات المجمع من ٦٠ الى ٧٠٪ من انتاجه استأثرت الاسواق الاوروبية منها بنسبة ٨٢٪ لحاجتها الشديدة لمنتجات الالومنيوم فى الصناعات المتقدمة، وتشير الارقام الى ارتفاع الضرائب والرسوم السلعية التى يتحملها المصنع من ١,٩ مليون جنيه عام ١٩٧٦ الى ٨٩٨,٩ مليون جنيه فى عام ١٩٩٤-١٩٩٥. والمصنع مقام على مساحة ٥ الاف فدان كانت صحراء على تخوم مدينة نجع حمادى بصعيد مصر وتبلغ قيمته الدفترية ٣,٥ مليار جنيه فى حين تقدر القيمة الحقيقية لاصوله بحوالى ١٠ مليار جنيه.(٣١)

وما سبق يؤكد ان ما قد يعلن من معايير بشأن تحديد ما يباع وما لا يباع فى ظل برنامج الخصخصة رغم اختلافه من مسئول الى اخر لا يمثل الحقيقة كلها الامر الذى قد يقود الى نوع من الريبة وعدم التاكيد بالنسبة للرأى العام ويمثل ورقة رابحة للهجوم على البرنامج والتشكيك فى نواياه وهو ما يعقد عمليات التطبيق.

ثانيا: الاطار القانونى

لعب القانونان ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ لقطاع الاعمال العام والقانون ٩٥ لسنة ١٩٩٢ لراس المال دورا رئيسيا فى تدشين عمليات الخصخصة فى مصر الا انه يجب الاعتراف بان القصور لا يزال يعترى الجوانب القانونية للبرنامج المصرى للخصخصة وذلك على النحو التالى:

- فمن الناحية الدستورية توجد عدة مواد تتعارض بشكل كبير مع التحولات الاقتصادية الحالية بشكل عام والتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص بوجه خاص حيث تنص المادة ٢٤ من الدستور على ان يسيطر الشعب على كل ادوات الانتاج وعلى توجيه فائضها وفقا لخطة التنمية التى تضعها الدولة، كما تنص المادة ٢٩ على ان للملكية ثلاثة انواع عامة وتعاونية وخاصة، وتعرف المادة ٣٠ الملكية العامة على انها ملكية الشعب وتؤكد بالدعم المستمر للقطاع العام، وينص المادة ٣٣ فان للملكية العامة حرمة وحمايتها ودعمها واجب على كل مواطن وفقا للقانون باعتبارها سندا لقوة الوطن واساسا للنظام الاشتراكى ومصدرا لرفاهية الشعب.

(٣١) مدحت الزاهد، سارق الاحلام.. مجتمع للبيع، مجلة اليسار، ابريل ١٩٩٦، ص ٣٦-٣٧.

- بالنسبة للقانون ٢٠٣ الخاص بتنظيم شئون قطاع الاعمال العام فانه لا يعتبر قانونا للخصخصة وانما يمكن القول انه كان بمثابة قانون للمرحلة الانتقالية التى يتم من خلالها فصل الادارة عن الملكية بالنسبة لشركات قطاع الاعمال العام تمهيدا للقيام بتنفيذ عملية الخصخصة حيث ان القانون جاء خاليا من القواعد والاجراءات التى يمكن من خلالها السيطرة والرقابة على عملية الخصخصة كما انه لم يقوم بتحديد الوضع بالنسبة لامتلاك غير المصريين حصص سواء كانت اغلبية او اقلية فى المشروعات الموضوعه على قائمة الخصخصة. فى الوقت نفسه فان دليل الاجراءات والارشادات على الرغم ما جاء به من تفاصيل بشأن برنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية الا انه من الناحية القانونية يعد غير ملزما ويمكن الرجوع عنه من قبل القائمين على ادارة البرنامج.

ونتيجة لوجود عدد من المواد الدستورية المخالفة للتوجه نحو الخصخصة الى جانب عدم التحديد القانونى لجوانب الخصخصة المختلفة كان من الطبيعى اقامة العديد من الدعاوى القانونية بشأن عمليات الخصخصة سواء بالنسبة للتوجه نحو الخصخصة برمته كالقضية التى قام الحزب العربى الناصرى وحزب العمل وحزب التجمع التقدمى وعدد اخر من المستقلين والنقابيين برفعها ضد مجلس الوزراء امام محكمة القضاء الادارى (الدائرة الاولى) وطالبت فيها بوقف البيع كما طالبت الدعوة فى الشق المستعجل بوقف تنفيذ قرارات مجلس الوزراء الصادرة فى ٢٤ فبراير ١٩٩٦ ببيع شركات القطاع العام ووضع برنامج تنفيذى لذلك. فى الوقت نفسه اقيمت العديد من الدعوات القضائية لحالات بيع بعينها كالدعوى التى اقيمت امام محكمة جنوب القاهرة الابتدائية ضد وزير قطاع الاعمال العام والعضو المنتدب للشركة القابضة للصناعات الهندسية والعضو المنتدب لشركة المراحل البخارية لايقاف عملية بيع اصول شركة المراحل البخارية.(٣٢)

ثالثا: الرقابة

وفقا لما تم التعرض اليه فى الفصل الثالث من الباب الاول من ضرورات الرقابة على عمليات الخصخصة فانه بمراجعة البرنامج المصرى للخصخصة نجد ان الدور الرقابى قد اسند الى الجهاز المركزى للمحاسبات إلا انه على المستوى الواقعى يبدو دور الجهاز

(٣٢) انظر ملحق رقم (١٥) قرار المحكمة فى الدعوة القضائية المرفوعة لايقاف عملية بيع شركة المراحل البخارية.

المركزي للمحاسبات شكليا، فبالفعل يتم عرض تقارير تقييم الاصول عليه إلا انه فى الغالب لا يتم الالتفات الى الملاحظات التى يقوم بوضعها تعليقا على هذه التقارير بل إنه فى بعض الاحيان لا يتم إنتظار تقاريره.

وفى هذا الشأن يمكن الرجوع الى عملية بيع ٩٥٪ من اسهم الشركة العقارية المصرية الشركة التابعة الى الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى الى اتحاد العمال المساهمين بالشركة العقارية المصرية حيث قامت ادارة مراقبة حسابات استصلاح الاراضى التابعة للجهاز المركزي للمحاسبات باعداد تقرير بتاريخ ١٩٩٤/٩/٢٧ بشأن دراسة تقييم اسهم الشركة العقارية والذي قام باعداده بنك الاستثمار العربى شمل العديد من الملاحظات ووقع فى ثلاثة عشر صفحة كاملة وشمل العديد من الملاحظات تتعلق فى معظمها بتجاهل قيمة بعض من الاصول عند إجراء عملية التقييم (٣٣)

الا ان الجمعية العامة للشركة القابضة لم تنتظر تقرير للجهاز المركزي للمحاسبات ووافقت فى اجتماعها بتاريخ ١٩٩٤/٤/٢٧ على بيع نسبة ٩٥٪ من اسهم الشركة العقارية المصرية الى اتحاد العاملين المساهمين، وفى ١٩٩٤/١١/١٦ تم التوقيع على العقد من قبل الشركة القابضة واتحاد العمال المساهمين وفقا للتقييم الذى اجرى بمعرفة بنك الاستثمار العربى دون إدخال اية تعديلات وفق ملاحظات الجهاز المركزي بل انه لم يتم الإشارة الى الجهاز من قريب او من بعيد فى العقد فى الوقت الذى ذكر فيه البنك وشركة بكتل التى قامت بمعاونته فى اعداد تقرير التقييم فى تمهيد العقد. (٣٤)

وما سبق يعكس ضالة الدور الرقابى الذى يقوم به الجهاز المركزي للمحاسبات باعتباره عين السلطة التشريعية ومن ثم عين الشعب، كذلك فان ضالة الدور الرقابى تعكس المركزية التى تمارس من قبل السلطة التنفيذية فى اتخاذ القرارات الخاصة بعمليات بيع اصول القطاع العام وهو ما يمثل تعارضا كبيرا مع مبادئ العلانية والثقة والشفافية الواجب التحلى بها فى اطار برنامج الخصخصة.

(٣٣) انظر ملحق رقم (١٦) تقرير الجهاز المركزي للمحاسبات عن عملية تقييم اصول الشركة العقارية المصرية.

(٣٤) انظر ملحق رقم (١٧) عقد بيع اسهم الشركة العقارية المصرية وبالاخص الجزء التمهيدى من العقد.

رابعاً: الاطار التنظيمى

بمراجعة الاطار التنظيمى الذى يحكم البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص يلاحظ إنه على الرغم من إستناد البرنامج المصرى على أسلوب اللامركزية فى تنفيذ عمليات الخصخصة من خلال الاعتماد على الشركات القابضة والتابعة فى اداء المهام الاساسية فى الاعداد لعمليات الخصخصة والقيام بكافة العمليات الاجرائية التى تسبق التنفيذ ثم القيام بعمليات التنفيذ على النحو الذى عكسته دراسات الحالة التى تم التعرض عليها، ويبقى تدخل وزارة قطاع الاعمال العام فى الامور الهامة وعلى إعتبار ان وزير قطاع الاعمال العام هو رئيس الجمعية العمومية للشركات القابضة السبعة عشر بل أنه يتفاوت من حالة الى اخرى وفقاً للاسلوب فى الاغلب حيث يبدو تدخل وزارة قطاع الاعمال كثيفاً فى حالة بيع الاصول على النحو الذى شهدته عملية بيع أصول شركة النصر للمراجل البخارية واوعية الضغط فى حين بدا التدخل أقل حدة فى حالات الشركة القابضة للاشغال واستصلاح الاراضى وأسمنت العامرية.

ورغم اللامركزية التى شهدتها عمليات التنفيذ فان القرارات الخاصة بهذه العمليات تتسم بدرجة شديدة من المركزية بحيث يتم إتخاذ هذه القرارات على نطاق ضيق يكاد لا يتعدى وزارة قطاع الاعمال العام على إعتبار كونها النائب عن الدولة فى ملكية الاسهم وهو ما يعد توجهها محموداً فى إدارة البرنامج المصرى للخصخصة ولاسيما أن الشركات القابضة والتابعة تفتقد بشكل حاد الى المهارات المطلوبة بشأن عمليات الخصخصة.

وفى إطار الحديث عن البعد التنظيمى تجدر الإشارة الى ان كافة الهياكل التنظيمية للشركات القابضة لم يتم تعديلها وفق الوظائف الجديدة التى نص عليها القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ وظلت الهياكل الموروثة من التنظيمات السابقة على صدور القانون (الهيئات القطاعية) هى القائمة حتى الان وظلت توصيف الوظائف دونما تغيير رغم التعديلات الاساسية التى شهدتها واجبات ومن ثم متطلبات هذه الوظائف.

خامساً: ديون شركات قطاع الاعمال العام

بات واضحاً من خلال العمليات التى تم تنفيذها فى اطار البرنامج المصرى للخصخصة ان الديون المقتلة بها شركات قطاع الاعمال العام تقف حجر عثرة امام الاسراع فى عمليات الخصخصة على الاقل بالنسبة للمشروعات التى هناك اتفاق على ضرورة ان يقوم القطاع الخاص بادارتها وتملكها فعلى الرغم من تعدد التقييمات بشأن ديون قطاع الاعمال العام الا ان التقدير الاكثر تداولاً فى الاوساط الرسمية هو ان ديون شركات هذا

القطاع تقدر بحوالى ٦٦ مليار جنيه منها ٣٧ مليار للبنوك وعلى رأسها البنوك الحكومية فى حين تستحق بقية الديون لدى الشركة القابضة وشركات قطاع الاعمال الاخرى والهيئات والمؤسسات الحكومية.

وتقع هذه الديون على الشركات الخاسرة او التى تحقق ربحية منخفضة وعددها ٢٥٠ شركة وهى تعاني من عدم التوازن فى هيكلها المالى وتدنى معدلات السيولة والقدرة على التمويل الامر الذى يؤثر على الاداء ومعدلات الربحية ويجعل المستثمرين غير راغبين فى الحصول على اصولها او فى افضل الاحوال يريدونها باسعار بخثة الامر الذى يعنى اهدار لاموال الدولة فى الوقت الذى لن تستطيع به الحكومة الاستفادة من عائدات البيع لان اغلبها سيوجه الى سد المديونيات.

وخروجا من هذه الدائرة تجرى العديد من المفاوضات بين عدد من البنوك والشركات المدينة من اجل اعادة جدولة الديون او التقليل من حجم الدين مع التعهد بالسداد النقدى السريع، كذلك فان العديد من الاليات تطبق فى هذا الاطار لعل اهمها:

- بيع الاصول غير المنتجة فى الشركات التابعة ويتم ذلك فى اطار عمليات اعادة الهيكلة التى تشهدها شركات قطاع الاعمال العام بحيث يتم التخلص من هذه الاصول سواء كانت اراضى او مبانى وسواء كان انتاجها متواضع او غير منتجة بالمره.
- الاستفادة من عائدات بيع الشركات التابعة وتوفير الموارد المالية اللازمة لاعادة الهيكلة المالية للشركات الخاسرة او ذات الربحية المحدودة وعليها ديون متاخرة، كذلك فان الشركات التابعة يمكنها الاتجاه لبيع اسهمها فى الشركات المشتركة لسداد ديونها.
- اتجاه الشركات القابضة والتابعة الى اصدار سندات للحصول على الاموال اللازمة لاعادة الهيكلة المالية لدفع قدرتها المالية حتى تستطيع الانتظام فى سداد الديون. (٣٥)
- تحويل المديونية المتركمة على الشركات الى مساهمات فى راس المال بهدف تخفيض نسبة المديونية الى راس المال وتحسين الهيكل التمويلي للشركة مما يودى الى تخفيض الفوائد على المديونيات وزيادة معدلات الربحية.

(35) Decision Making Support and Policy Analysis Unit (Arthur Andersen Team), Framework for Sales Decision: Public Offering, Anchor Investor and Financial Institutions, Paper Presented to "Financing and Investment" Conference, Faculty of Commerce, Ain Shams University, February 1996, PP. 11-14.

وفى هذا السياق تحاول الحكومة التعامل مع هذه المشكلة بالبدء فى الشركات ذات المديونيات القليلة نسبيا ويمكن طرح عدد من النماذج التى تعامل معها بنك الاستثمار القومى الدائن الاكبر للعديد من الشركات التابعة فى قطاع الاعمال العام:

- شركة سيناء للمنجيز: قام البنك باقراضها ٦٠ مليون جنيه مع تحويل ٥٠٪ من ديونها الى راس مال.

- شركة النصر للمسبوكات: قام البنك بتحويل ٧٠ مليون جنيه من ديونها الى راس مال الى جانب اعادة جدولة قرض كان قد تم الموافقة عليه عام ١٩٩٣ بحيث تكون هناك فترة سماح لمدة ٥ سنوات، وان يتم الدفع على ١٠ دفعات سنويا، وبمعدل فائدة قدره ١١٪.

- شركة مطاحن الوجه القبلى: وافق البنك على استرداد ٩,٤ مليون جنيه من الشركة على دفعتين بالاضافة الى التنازل عن قيمة الفوائد المتراكمة خلال العام المالى ١٩٩٤-١٩٩٥ (٣٦)

وحتى يونيو ١٩٩٥ وافق بنك الاستثمار القومى على تحويل جانب من قروضه الى مساهمات فى راس المال للشركات التالية:(٣٧)

- اسمنت اسيوط بقيمة ٣٤٥,٧ مليون جنيه بنسبة ١٠٠٪ من القروض المستحقة.
- النصر لدباغة الجلود بقيمة ٦,٢ مليون جنيه بنسبة ٥٠٪ من القروض المستحقة.
- طنطا للكتان والزيوت بقيمة ٣٣,١ مليون جنيه بنسبة ١٠٠٪ من القروض المستحقة.
- النصر للزجاج والبللور بقيمة ٤٩,٤ مليون جنيه بنسبة ١٠٠٪ من القروض المستحقة.
- الشرق الاوسط للورق بقيمة ١٦,٨٥ مليون جنيه بنسبة ٥٠٪ من القروض المستحقة.
- مطاحن شمال القاهرة بقيمة ٧,٩ مليون جنيه بنسبة ٥٠٪ من القروض المستحقة.
- الاسكندرية للزيوت والصابون بقيمة ١٢,١ مليون جنيه بنسبة ٥٠٪ من القروض المستحقة.

- الملح والصودا المصرية بقيمة ٢٣,٨ مليون جنيه بنسبة ٥٠٪ من القروض المستحقة.
- طنطا للزيوت والصابون بقيمة ١٩,٤ مليون جنيه بنسبة ٥٠٪ من القروض المستحقة.
- النيل للزيوت والصابون بقيمة ٤,٧ مليون جنيه بنسبة ٥٠٪ من القروض المستحقة.

(36) Partnership In Development Project, Methods of Debt Settlement of Egyptian State-Owned Enterprises, Paper Presented to "Financing and Investment" Conference, Faculty of Commerce, Ain Shams University, February 1996, P.14.

(٣٧) عماد غنيم، الانتهاء من برنامج الاصلاح المالى فى ٢٤ شركة عامة، جريدة الاهرام، ٢٩ يونيو ١٩٩٥.

وتدرس شركات قطاع الاعمال العام بالتنسيق مع البنك المركزى المصرى ووزارة قطاع الاعمال حاليا اصدار سندات خاصة بديونها المستحقة للجهاز المصرفى وتصدر هذه السندات بضمان كل من البنوك الدائنة والشركات القابضة التى تملك اسهم الشركات التابعة ولا بد ان تصدر هذه السندات لكى تتجح فكرة توريق الديون لهذه الشركات بعائد مرتفع عن سندات الخزنة بنسبة من ١ الى ٢٪ ويهدف ذلك الاجراء ان تحل هذه السندات وهى تمثل اصولا حقيقية واجبة الاداء وذات عائد مجز محل الديون السابقة التى هى فى الواقع ديون معدومة او على الاقل صعبة التحصيل نظرا لما تعانيه الشركات المدينة من ازمة فى السيولة. وكان البنك الاهلى المصرى احد اكبر البنوك الحكومية والمستحق له ديون كبيرة على شركات قطاع الاعمال العام قد تقدم باقتراح الى وزير الاقتصاد لشراء عدد من شركات قطاع الاعمال المدينة مع تحديد عدد من الضوابط اهمها:

- استقلالية الادارة التى تقوم بهذه الوظيفة عن باقى ادارات البنك.
- ان تكون الشركة موضوع الشراء مؤهلة للاصلاح وفق الدراسات التى يجريها البنك والتى يتم على اساسها تحديد السعر العادل.
- تتم عمليات الاصلاح المالى والانتاجى بالشركة من خلال تاسيس ادارة متخصصة مشهود لها.
- لا يتجاوز برنامج اصلاح وطرح اسهم الشركة للبيع اكثر من عامين.
- لا يحصل البنك على عائد اكثر من ١٠٪ الى ٢٠٪ كعائد لبيع الشركة.
- طرح الاسهم بعد الاصلاح بادنئ سعر تقييم بعد الاصلاح حقق فائضا عن التكلفة مضافا اليها مقابل جهد البنك فى الاصلاح من ١٠٪ الى ٢٠٪ حسب الجهد المبذول وفترته.
- اذا كان هناك فائض بعد التقييم واستيفاء عائد وخدمات البنك فانه يرتد الى الشركة القابضة. (٣٨)

والاقتراح السابق يحقق الاسراع فى عملية الخصخصة، يوفر سيولة سريعة للشركات القابضة، ويستفيد من قدرة البنوك على تعبئة المدخرات والقيام بدور صانع السوق، ويسهم فى تطوير وتنشيط واستقرار البورصة من خلال طرح شركات مؤهلة وباسعار عادلة وفى توقيتات مناسبة.

(٣٨) محمود عبد العزيز، لماذا لا تشتري البنوك بعض شركات قطاع الاعمال؟، جريدة العالم اليوم الاقتصادية، ٧ اكتوبر ١٩٩٥.

الا انه يفوت الفرصة على الحكومة فى الحصول على عائد اكبر لشركاتها وتقديمه فى شكل ربح للبنك الذى سيحدد هو السعر العادل، كما ان الامر يشوبه عدد من الابعاد الاجتماعية كالعمالة مثلا والتي لا تضمن الحكومة كيفية تعامل البنك معها كمشتري جديد.

سادسا: عائدات البيع

تعد مسألة التصرف فى عائدات البيع من المسائل التى تثير الكثير من الجدل فعلى الرغم من وجود عدد من المواد القانونية المنظمة للعائدات التى تحصل عليها الشركات من التصرف فى اصولها فان الوضع بالنسبة للشركات القابضة مازال غامضا. وتنص المادة ٣٩ من اللائحة التنفيذية على انه لا يجوز توزيع الارباح التى تحققها الشركة القابضة نتيجة التصرف فى اصل من الاصول الثابتة او التعويض عنه، وتكون الشركة من هذه الارباح احتياطيا يخصص لاعادة اصولها الى ما كانت عليه او شراء اصول ثابتة جديدة، او لسداد ديون الشركة، وتسرى المادة نفسها على الشركات التابعة وفقا للمادة ٧٥ من اللائحة التنفيذية. وتنص المادة ٤١ من اللائحة التنفيذية انه يجوز للجمعية العامة بناء على اقتراح مجلس ادارة الشركة القابضة تخصيص نسبة من الاحتياطى النظامى والاحتياطيات الاخرى لتمويل البرامج المالية التى تكفل تصحيح مسار الشركة التابعة وذلك وفقا للقواعد والشروط والاوزاع التى تحددها الجمعية العامة. الا ان الشركة القابضة وان كانت لا تنال منها شئ كمساهم فهى تستطيع السيطرة على الشركات التابعة لها بشأن التصرف فى الاحتياطيات الناتجة عن بيع الاصول التى عادة ما تكون بسيطة اما احتياطيات الشركة القابضة الناتجة عن التصرف فى الاصول فمازال التصرف فيها لا يخضع لقواعد منظمة حاكمة.

وتختلف الاراء بشأن عائدات البيع فهناك من يجذب ان يتم تخصيص الجزء الاكبر منها لتعويضات العاملين التى ستناثر بعمليات الخصخصة، وهناك من يرى فى سداد مديونية الشركات التابعة امر ضرورى، ويؤكد البعض ان الهم هو اصلاح الهياكل المالية للشركات التابعة حتى يمكنها من زيادة الانتاجية والكفاءة، الى جانب بعض الاراء التى ترى سداد جزء من الديون العامة للدولة او المساهمة فى الموازنة العامة للدولة بما يخدم الاهداف الاجتماعية للدولة. الا ان الحكومة لم تحدد بشكل واضح كيفية التصرف فى تلك العوائد سواء من خلال القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ او دليل الاجراءات والارشادات الصادر عن المكتب الفنى لوزارة قطاع الاعمال العام.

وحتى نهاية عام ١٩٩٥ تم توزيع عائدات البيع فى الشركات القابضة على النحو

التالى:

- ٤٠٪ تقريبا من العائدات تم توجيهها لسداد مديونيات شركات قطاع الاعمال العام.
- ١٠٪ تقريبا من العائدات تم توجيهها لمنح قروض من الشركات القابضة الى الشركات التابعة.
- نسبة تتراوح ما بين ١٠٪ الى ٢٠٪ تم ايداعها لدى البنوك.
- هناك نسبة من العائدات تتراوح ما بين ٢٥٪ الى ٣٠٪ ما زالت لدى اطراف مدينة واهمها اتحادات العمال المساهمين.
- نسبة تتراوح ما بين ٧٪ الى ١٠٪ مساهمات فى شركات مشتركة جديدة او زيادة راس مال فى شركات تابعة. (٣٩)

سابعا: تقييم الاصول

تعد مسألة تقييم الاصول من المسائل الشائكة فى اطار البرنامج المصرى للخصخصة فعلى الرغم من الدراية الكاملة بخطوات عمليات التقييم ومعرفة اساليب التقييم المختلفة الا ان الخبرات المحلية تبدو فى حاجة ماسة الى الخبرة العملية التى إنتفت فى فترة تطبيق السياسات الاشتراكية وغياب العديد من اليات السوق كالتعامل فى الاوراق المالية وعمليات السوق المفتوحة والمنافسة الامر الذى دفع القائمين على ادارة البرنامج للاتجاه نحو المؤسسات الاستشارية الاجنبية لتقييم الاصول الامر الذى يثير التساؤل بشأن اهلية هذه المؤسسات للتقييم بهذه المهمة.

وفى هذا الاطار إقتطع احد الباحثين من حديث منشور بجريدة الاهرام لوزير قطاع الاعمال العام عبارة اكد فيها امام مجلس الشعب "ان كل العاملين بالمكتب الفنى لقطاع الاعمال العام من الكفاءات المصرية النادرة وهم يعملون مع الكفاءات الدولية وان اختيار هذه الكفاءات الدولية جاء عن طريق احد بيوت الخبرة الدولية كما رحب برقابة الجهاز المركزى للمحاسبات على اداء المكتب الفنى وواجه اتفاق المنح موضحا ان العاملين بالمكتب من الخبرات الوطنية يحصلون على ١٠٪ مما تحصل عليه الخبرات الاجنبية"، وقد علق الباحث على حديث الوزير قائلا:

- انه لا يوجد فى التشريع المصرى بالمعنى الواسع النصوص المنظمة لضوابط الكفاءة التى وصفها الوزير بالنادرة وكان يجب وضع شروط الكفاءة التى يتطلبها هذا العمل الفنى الدقيق لالصاق النزاهة بعمليات الاختيار ولتسهيل عملية مراقبة التعيين سواء على المستوى البرلمانى او القضائى او الادارى.

- ان ما جاء بتصريح الوزير من ان "اختيار هذه الكفاءات الدولية جاء عن طريق احد بيوت الخبرة الدولية دون تدخل اى مسئول فى مصر" امر يثير الدهشة حول من يملك قرار الاستعانة بالخبرة مهما كانت كفاءتها ومدى تعارض ذلك وملائمته مع النظام العام الاقتصادى المصرى.

- ان رقابة الجهاز المركزى للمحاسبات على اداء المكتب الفنى ووجه انفاق امواله من مخصصات ومنح وهو امر وجوبى لا يحتاج الى ترحيب.(٤٠)

وعلى الرغم من المنطقية القانونية والنظرية لما سبق فان الشركة القابضة ووزارة قطاع الاعمال العام يمثلان الجهة التى تقوم بالتصديق على التقييمات التى ترد من تلك المكاتب الاستشارية الاجنبية او غيرها من المكاتب الاستشارية المحلية والبنوك وبالتالى فان ما يقوله الاستشاريون الاجانب ليس بنهاية المطاف وانما يخضع لمراجعة الوزارة والشركات القابضة، كذلك فان اختيار الخبرات الدولية من جانب احد بيوت الخبرة الاجنبية هو امر مرهون بشروط المنحة التى تقدمها الوكالة الامريكية للتنمية الدولية لوزارة قطاع الاعمال العام بشأن الخصخصة والامر يتعلق بما تقوم به الوكالة كجزء من سياستها بالاستفادة بجزء من المنح التى تقدمها لانعاش السوق البحثى فى الولايات المتحدة وهو امر وان كان غير محبذ بالطبع الا انه غير مرفوض طالما ان التمويل يتم من خلال منحة وان الحكومة فى النهاية هى صاحبة القرار فى الاخذ بالتقييم التى تراه مناسبا كما انه من حق الوزارة والشركات القابضة والتابعة البحث عن الخبرات التى تحتاجها لتنفيذ برنامج استثماراتها للبيع وكذلك التعاقد معها.

الا ان ما سبق لا يعنى ان القائمين على ادارة البرنامج المصرى للخصخصة قد وفقوا كثيرا فى عمليات تقييم الاصول ودراسات السوق واختيار التوقيت المناسب للطرح
حيث:

(٤٠) د.احمد محمد محرز، مرجع سابق، ص ٤٩.

- تفاوتت قيمة السهم في فترة ما بين الطرحين الاول والثاني بشكل كبير الامر الذي اظهرته دراسة الحالة الخاصة بشركة اسمنت العامرية السابق التعرض لها بالفصل السابق.
- كان التفاوت رهيبا في العديد من عمليات الطرح بين ما هو معروض من الاسهم ونسبة الطلب عليها فعلى سبيل المثال تمت تغطية اسهم شركة البويات بنسبة ٩٠٠٪ واسهم العامرية للاسمنت بنسبة ٤٥٠٪ واسهم الاسكندرية للادوية بنسبة ١٥٠٠٪ واسهم الزيوت المستخلصة بنسبة ١١٠٠٪ واسهم الكابلات المصرية بنسبة ٧٠٠٪.
- في الوقت نفسه فشلت الحكومة المصرية من خلال عملية طرح اسهم في شركة هليوبوليس للاسكان والتعمير في تغطية الاكتتاب بسبب المبالغة في سعر الاسهم حيث لم يتم تقديم طلبات سوى لنسبة ٣٠٪ فقط من الاسهم المطروحة للبيع.(٤١)

وقد ارتبط التراجع الاخير في بورصة الاوراق المالية للمبالغة في سعر الاصدار الاول للشركات التي طرحت اسهمها للبيع وبعد ان قام المستثمرين بالشراء كان لابد للسوق ان تصحح نفسها وتعود الاسعار الى قيمتها الطبيعية الامر الذي ادى الى هبوط مؤشر البورصة واتجاه عدد كبير من المستثمرين وبالاخص الصغار للابتعاد عن الاستثمار في الاوراق المالية بعد ان فقد بعضهم ٢٥٪ من استثماراته نتيجة انخفاض الاسعار، هذا بالاضافة الى عمليات المضاربة التي شهدتها البورصة على نطاق واسع نتيجة عدم ملاءمة العرض للطلب خلال عمليات الطرح. الا ان المشكلة الاكبر التي ظهرت في سياق الحالة المصرية هي عدم وعي المستثمرين واندفاعهم للبيع والتخلص من الاسهم الامر الذي قاد نحو المزيد من الانخفاض دون داع حقيقي لان عدد كبير من الاسهم مملوكة لصغار المستثمرين الذين لا يملك معظمهم القدرة على تحليل حركة البورصة وتقييم اداء الشركات والتدفقات النقدية ويسير الاغلب منهم وراء الشائعات.(٤٢)

(41) Jonathan Wright, Egyptian Brokers Sceptical about Privatization, Reuter, 19 September 1995.

(٤٢) للمزيد من المعلومات بهذا الشأن راجع:

- الخصخصة والبورصة: مشاكل التقييم..التخصيص..مزادات الاسهم، ملف مجلة الاهرام الاقتصادي،

٢٤ يوليو ١٩٩٥، ص ص ١٤-٢١.

- المتمردون يعطون ظهرهم للبورصة، ملف مجلة الاهرام الاقتصادي، ١١ سبتمبر ١٩٩٥، ص ص

١٢-٢٤.

ونهاية فإنه من قبيل الموضوعية والإنصاف فى تقويم البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يبدو من الضرورى الاشارة الى مجموعة من الملاحظات:

- إن ظهور مشكلات فى ظل عمليات تطبيق البرنامج المصرى للخصخصة على أى من المستويات لا يعنى بأى حال من الأحوال ان البديل هو التخلّى عن سياسة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص فى مصر لسببين الاول ان العجلة قد دارت وليس من الافضل ايقافها، أما السبب الثانى والا هم هو ان الدولة أثبتت من خلال القطاع العام أنها غير قادرة على إدارة المؤسسات الانتاجية وتشغيلها بطريقة تتسم بالفاعلية تلك النتيجة التى لا تمثل فقط خصوصية التجربة المصرية ولكنها خلاصة لتجارب القطاع العام شرقا وغربا.

- إن وجود عدد من المثالب فى اطار ادارة البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يعد امرا طبيعيا فالتجربة جديدة ليس فقط على المجتمع المصرى ولكن على المجتمعات الاخرى فى كافة انحاء العالم، كما ان كافة التجارب العالمية التى يشار اليها كمرجعية فى سياق عمليات الخصخصة حاليا سواء فى بريطانيا او فرنسا او الولايات المتحدة الامريكية كان قوام نجاحها التجربة والخطأ وبالتالي فان الوقوع فى الخطأ والاستفادة منه امرا لازما لتطبيق سياسة ناجحة للخصخصة.

- إن وجود عدد من المثالب فى إدارة البرنامج المصرى للخصخصة على الوجه الذى تمت الاشارة اليه مسبقا لا يعنى ان تلك الإدارة لم تقدم إيجابيات أو لم تحقق إنجازات، ولكن التقويم رغم أنه يحكم على تجربة الخصخصة المصرية الناشئة فى ضوء التجارب العالمية التى أكتملت فهو يهدف الى الاستفادة من تلك التجارب لتطوير ذلك البرنامج وتدعيم الياته حتى يمكن تحقيق الاهداف المرجوة من ورائه.

- إنه فى إطار تقويم إدارة البرنامج المصرى للخصخصة لابد من مراعاة البعد السياسى الذى يضع العديد من القيود على عمليات صنع القرار فيما يتعلق بإدارة عملية الخصخصة فالحكومة رغم قناعتها الراسخة والتى تعكسها كافة تصريحات المسؤولين بضرورة المضى

فى عملفة اللفصلفة فهى فى الوقت نفسه تضع مسألة الاستقرار السلسى على رأس أولوياتها تلك المسألة التى قد جعلها تغض الطرف فى بعض الاحيان عن المعايير الاقتصادية والادارية وتغلب عليها الاعتبارات السلسية الأمر الذى ينال بالطبع من كفاءة إدارة البرنامج.

- الملاحظة الاخيرة والهامة هى ان المثالب التى رصدتها الدراسة بشأن البرنامج المصرى لللفصلفة والانتقادات المتعلقة بها ليست موجهة الى الافراد القائمين على إدارة البرنامج أو تشكيك فى نزاهتهم ووطنيتهم، وإنما موجهة بالاساس الى عدد من السلسات والاساليب الادارية المتبعة فى إدارة البرنامج بغية المساهمة فى تطويره، وفى هذا السياق قام الباحث بسرد عدد من التوصيات تمثل فى وجهة نظره محاولة لسد الثغرات القائمة.

الخاتمة والتوصيات

حاولت الدراسة بشكل جاد التوصل الى اجابات مرضية بشأن الاسئلة البحثية التى طرحتها حيث استطاعت الدراسة وضع برنامج عمل متكامل لادارة برنامج ناجح للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص يشتمل على اليات للاختيار بين الاساليب المختلفة للتحول او الاتجاه نحو اساليب تمهد للخصخصة بالمعنى الذى تم الاستقرار عليه فى الدراسة وذلك فى حالات عدم تقبل الساحة السياسية والاجتماعية لتطبيق هذه السياسة او فى الحالات التى تكون الارضية الاقتصادية فيها غير مؤهلة لتحول سريع من الملكية العامة الى القطاع الخاص.

كذلك اهتمت الدراسة بالتاكيد على القواعد الرئيسية التى يبدو من الضرورى - وفق ما هو متبع فى التجارب العالمية المختلفة - الاخذ بها بشأن الجوانب التطبيقية لسياسة الخصخصة من حيث تاسيس واعداد الوحدات الادارية والبنى التنظيمية التى سيقع على عاتقها تطبيق عمليات الخصخصة، والابعاد الواجب استيفائها عند صياغة البرنامج الخاص بالتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص هذا بالاضافة الى تقديم دليل ارشادات لاعداد الشركات المملوكة للدولة من اجل التسجيل على قائمة الخصخصة ثم اجراءات الاعداد لعمليات الخصخصة وتنفيذها والرقابة عليها سواء من ناحية الاداء او من وجهة نظر تماشيها مع القواعد القانونية والتنظيمية المنصوص عليها.

وقد اعطت الدراسة اهتماما بالغا ليس فقط برصد المعوقات التى قد تقف كحجر عثرة فى مواجهة التحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص على المستوى الاجتماعى والاقتصادى والسياسى ولكن ايضا بامكانيات التعامل مع تلك المعوقات واقتراح حلول للتخفيف التدريجى من نقلها على برنامج التحول.

وفى اطار الحالة المصرية فقد اهتمت الدراسة بتحديد البيئة القانونية والتنظيمية والاقتصادية التى يعمل من خلالها البرنامج المصرى للتحول من الملكية العامة الى القطاع الخاص ولكنها سرعان ما انتقلت للتعرف على الجوانب التطبيقية من خلال عدد من الدراسات التطبيقية التى عكست الواقع العملى لتنفيذ عمليات الخصخصة فى الحالة المصرية وفتحت

الطريق امام امكانية تقويم البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص من حيث الكفاءة والفاعلية الادارية ليس فقط على مستوى تنفيذ عمليات الخصخصة ولكن ايضا على مستوى التعامل مع المعوقات التى افرزها وضع هذا البرنامج موضع تطبيق.

وإذا كانت الدراسة قد خلصت الى تقويم للبرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص واطهار جوانب القوة والضعف فى اركانه فانه يبدو من المنطقى تعزيز مناطق القوة والاتجاه نحو بذل المزيد من الجهود لمواجهة مناطق الخلل، وفى محاولة من الباحث للاشتراك فى تلك الجهود فانه بالامكان الاشارة الى عدة توصيات على النحو التالى:

اولا: اظهرت عملية التقويم السابقة ان هناك نوع من غياب الاطار العام وفقدان للمنطلقات الثلاثة التى وردت فى المقدمة والتى تمثل الاطار الحاكم لعملية الخصخصة وهو الامر الذى يعود الى ان القانون ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ قد حقق الهدف منه الا وهو السماح للشركات القابضة والتابعة التصرف بالبيع فى اصولها الا انه لم يستطع تحديد الاطار العام لهذه السياسة والقواعد الاساسية التى تحكم تنفيذها وبالتالي فان الباحث يوصى فى هذا الاطار باصدار قانون للخصخصة يساند القانون ٢٠٣ ويحدد الاطار العام ويحسم ما هو مثار للخلافات ويضع الفواصل والخطوط الحمراء بشأن تحديد الاستراتيجى وغير الاستراتيجى، ومحددات البيع للاجانب، والتصرف فى عائدات البيع، وحقوق العمال. ويجب ان يخضع ذلك القانون الى مشاركة واسعة النطاق من كافة الجهات ذات العلاقة من قيادات عمالية وقوى سياسية ورموز ممثلة للقطاعين العام والحكومى حتى يمكن تحقيق نوع من الاجماع Consensus او الرضاء العام Public Consent للسياسة المطبقة.

ثانيا: اتفقت الدراسة مع غيرها من الدراسات الاخرى على ان مسالة تقييم الاصول تعد من المعوقات الاساسية للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص فالمبالغة تقود الى انصراف المشترين والتهاون يودى الى تبديد المال العام بالاضافة لما يودى اليه التقييم الخاطى من مشكلات فى سوق الاوراق المالية عند التداول وانطلاقا من ذلك توصى الدراسة بانشاء لجنة عليا لتقييم الاصول تشتمل على ممثلين من الشركات التابعة والقابضة ووزارة قطاع الاعمال العام الى جانب مندوبين من الجهاز المركزى للمحاسبات

وهيئة سوق المال وبعضوية عدد من رجال الاعمال والمصرفيين والخبراء الماليين والاستشاريين القانونيين الذين يتم اختيارهم وفق قواعد صارمة، ولا يكون من وظائفها اعداد تقارير اولية لتقييم الاصول ولكن ينحصر دورها فى البت فى تقارير التقييم التى تقدمها الجهات المختلفة او الخروج منها بتقرير واحد يحظى بموافقة ثلثى اعضاء اللجنة على الاقل.

ثالثاً: اوضحت الدراسة عدم كفاءة الدور الرقابى بشأن عمليات الخصخصة وبالتالي فانه يوصى بتحديد الدور الذى يكون على الجهاز المركزى للمحاسبات كجهاز رقابى القيام به فاذا كانت المادة ٣٥ من القانون ٢٠٣ اعطت الجهاز حق الرقابة وفقا لقانونه فان قانون الجهاز جاء سابقا لانتهاج الحكومة لسياسة الخصخصة ومن ثم جاء القانون خاليا من اية مادة تشير الى دور القانون فى هذا الشأن تحديدا وبالتالي فان العمل الرقابى يتم من خلال توسيع اطار المواد الحالية وهو ما قد يحمل فى طياته ضياعا للدور الرقابى وعلى ذلك يبدو من الضرورى ادخال تعديلات على قانون الجهاز المركزى للمحاسبات يتم من خلالها التحديد الدقيق لدور الجهاز الرقابى على عمليات الخصخصة.

رابعاً: توصى الرسالة الحكومة بضرورة مضاعفة الجهود المبذولة فى برامج اعادة هيكله العماله فى شركات قطاع الاعمال العام على النحو السابق توضيحه الى جانب التوسع فى توفير الموارد الماليه اللازمه لنجاح برامج التقاعد المبكر والبعد عن تضمينها شروطا تثير الشكوك وتؤدى الى عدم اقتناع العاملين بها(١)

وفى هذا الإطار تؤكد الرسالة على ضرورة توجيه قدر مناسب من عائدات بيع الأصول الحكومية إلى برامج إعادة هيكلة العماله فى شركات قطاع الأعمال العام ودعم النواحي الماليه التى تمثل العقبه الكبرى فى تطبيق برامج التقاعد المبكر، وعدم الاعتماد فقط على المنح والقروض المقدمه إلى الصندوق الإجتماعى للتنمية.

(١) انظر ملحق رقم ١٦ احد برامج التقاعد التى تم اعلانها فى واحده من الشركات التابعة وتبدو الشروط الواردة فيه لا تبعث على الطمأنينه.

خامسا: توصى الرسالة باحداث نوع من التطوير التشريعى العام بما يتماشى والطبيعة الجديدة للسياسات الاقتصادية فهناك ضرورة لتطوير نظم المحاكم واجراءات التقاضى على نحو يوفر حماية فعالة وسريعة لاصحاب الحقوق، كما ان هناك ضرورة لحماية المستهلك من خلال تشريعات تكفل المنافسة وتمنع الاحتكار بما يضمن درء فكرة الاستغلال وامكانيات التلاعب بقوى السوق، كذلك فانه لابد من مراجعة التشريعات المنظمة للمعاملات التجارية والمالية والاستثمار والاستيراد والتشريعات الضريبية ولوائح عمل الاجهزة الحكومية التى تتفاعل مع مؤسسات قطاع الاعمال الخاص كالضرائب والرقابة على المواصفات والجمارك والشهر العقارى.

سادسا: توصى الدراسة باحداث المزيد من التناسق بين السياسة المالية وهدف تنشيط بورصة الاوراق المالية كمتطلب ضرورى للتحويل من الملكية العامة الى القطاع الخاص حيث تنص المادة ١١ من القانون ٩٥ لسنة ١٩٩٢ على انه فى حالة بيع الاسهم باكثر من ثمن الشراء تخضع لضريبة مقدارها ٢٪ من قيمة الزيادة الامر الذى يدفع بحملة الاسهم الى الاحتفاظ بحيازة السهم بدلا من تداوله وهو ما يؤدى بدوره الى الحد من نشاط الاسواق المالية، كذلك فان استمرار الحكومة فى الاعتماد على الية اذون الخزانية لتطبيق سياستها الانكماشية ادى الى خلق منافسة شديدة للاوراق المالية الاخرى وبالاخص الاسهم حيث اتجهت العديد من المؤسسات المالية الى امتصاص نسبة كبيرة من الاذون فى محافظها المالية ضمانا للعائد والخروج من دائرة المخاطرة فى الاوراق المالية الاخرى.

سابعا: تبدو هناك حاجة ملحة من دفع وتنشيط سوق الاوراق المالية ولذلك توصى الدراسة بتطوير الجوانب الاجرائية فى العمل داخل السوق من حيث تطوير نظام المعلومات ودعمه والتطوير الدائم فى القواعد المالية والمحاسبية حتى يمكن الوصول الى تطبيق القواعد المتعارف عليها حاليا فى البورصات العالمية، كذلك فان الحاجة شديدة الى سرعة اجراءات التسجيل ونقل الملكية حيث يمنع السماسرة والمتعاملين من التعامل فى الورقة المالية دون الانتهاء من عملية نقل الملكية الامر الذى يؤدى الى الحد من نشاط البورصة ولا سيما ان الاوراق التى تم التعامل فيها وفى انتظار اجراءات التسجيل هى الاكثر جاذبية وقدرة على استشارة المزيد من التعاملات. وفى هذا الاطار توصى الدراسة كذلك بالتشجيع على انشاء

بورصات خاصة وفق ما نص عليه القانون ٩٥ الامر الذى يعنى الخروج عن التعقيدات الادارية واحداث المزيد من السرعة فى تدفق الاوراق المالية بيعا وشراء اضافة الى تهيئة المناخ المحفز للمستثمرين.

ثامنا: توصى الدراسة بضرورة اعطاء المزيد من الاهتمام بتخلص شركات القطاع العام من حصص ملكيتها فى الشركات المشتركة بشكل سريع حيث ان البيانات تشير الى ان نسبة مساهمة القطاع العام فى هذه الشركات فى تزايد (٢)

وهو ما يعد خروجاً عن سياسة الخصخصة على الرغم من ان التخلص من تلك المساهمات يحقق لشركات قطاع الاعمال العام نوع من السيولة تجعلها قادرة على اصلاح اوضاعها المالية كما انه يوسع من رقعة القطاع الخاص فى قطاعات غير استراتيجية بحكم اشتراكه فيها قبل انتهاء سياسة الخصخصة الامر الذى يؤدى الى تكون كوادر شركات تنتمى للقطاع الخاص وتكون مؤهلة لشراء اصول شركات قطاع الاعمال العام فيما بعد.

تاسعا: يبدو من الضرورى من وجهة نظر الدراسة احداث نوع من التعديلات فى الهياكل التنظيمية لشركات قطاع الاعمال العام او على الاقل ادخال تعديلات على توصيف الوظائف فيما يتعلق بالوظائف التى سيقع على عاتقها مباشرة برنامج الخصخصة فى هذه الشركات، الى جانب العمل الدائم على تدريب الكوادر فى هذه الشركات على متطلبات القيام بهذا الدور لما يتطلبه من مهارات ومعارف خاصة حيث ان الشركات التابعة التى ظلت تعمل طيلة ثلاثة عقود تفتقد الى تلك المهارات على المستوى العملى والتنظيمى كذلك فان الهياكل التنظيمية للهيئات القطاعية لاتزال هى المعمول بها فى الشركات القابضة رغم التغيرات الاساسية التى ادخلت على وظائف الشركات القابضة.

(٢) انظر ملحق رقم ١٧ بيانات الجهاز المركزى للمحاسبات لمساهمات المال العام فى الشركات المشتركة فى ١٩٩٣/١٢/٣١ مقارنة ببيانات ١٩٩٢/١٢/٣١.

عاشرًا: توصى الرسالة ببذل المزيد من الجهود من الناحية الإعلامية وتنظيم الحملات وفق القواعد التي سبق ذكرها للتعامل بالاساس مع القطاعات العمالية والقوى السياسية الاخرى المعارضة حتى يمكن كسب اكبر قوة مساندة لانجاح برنامج الخصخصة وفي هذا الاطار لابد من التاكيد على الشفافية وضرورة توخي الصدق بشكل كامل والاعتماد على الاقناع لانه اذا ما شك متلقى الرسالة الاعلامية في نوايا مقدمها او حاول الثانی خداعه فان العائد من الرسالة الاعلامية سيكون سلبيًا ويصبح من الصعب اقناع المقصودين بتلك الرسالة مرة اخرى.

وختامًا يرى الباحث أن ما طرحه من إقتراحات وما قدمه من توصيات إضافة إلى ما حوته الدراسة في أجزائها الداخلية من تجارب وخبرات تمثل في مجموعها مساهمة للجهود المبذولة لتطوير الاداء الحكومى فى تنفيذ البرنامج المصرى للتحويل من الملكية العامة إلى القطاع الخاص ذلك البرنامج الذى يعد أحد أهم أركان خطة الحكومة للتنمية فى المستقبل.

باللغة العربية

أ - المصادر الاولية

- ١- التقرير التنفيذى المعد بواسطة الشركة القابضة للصناعات الكيماوية بشأن بيع اسهم فى شركة العامرية للاسمنت.
- ٢- التقرير التنفيذى المعد بواسطة الشركة القابضة للاشغال العامة واستصلاح الاراضى بشأن بيع اسهم احدى عشر شركة من شركاتها التابعة الى اتحادات العمال المساهمين.
- ٣- تقرير الجهاز المركزى للمحاسبات عن عملية تقييم اصول الشركة العقارية المصرية.
- ٤- تقرير مراقب الحسابات بالجهاز المركزى للمحاسبات على ميزانية شركة اسمنت العامرية المرصودة فى ٣٠ يونيو ١٩٩٤.
- ٥- تقرير الجهاز المركزى للمحاسبات عن نشاط الشركات المشتركة خلال عام ١٩٩٢.
- ٦- تقرير الجهاز المركزى للمحاسبات عن نشاط الشركات المشتركة خلال عام ١٩٩٣.
- ٧- حديث رئيس الوزراء امام اتحاد عمال مصر فى ١١ مارس ١٩٩٦.
- ٨- خطاب رئيس الجمهورية امام مؤتمر شباب الجامعات فى ٦ مارس ١٩٩٦.
- ٩- دليل الاجراءات والارشادات العامة لبرنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية واعادة الهيكلة وحوافز العاملين والادارة الصادر عن المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام فى فبراير ١٩٩٣.
- ١٠- رؤية اللجنة المركزية لحزب التجمع من برنامج حكومة الحزب الوطنى للخصخصة.
- ١١- عقد بيع شركة النصر للمراجل البخارية واوعية الضغط الى شركة بابكوك وولكوكس الكندية.
- ١٢- عقد بيع اسهم الشركة العقارية المصرية الى اتحاد العمال المساهمين بالشركة.
- ١٣- قانون قطاع الاعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١.
- ١٤- قانون سوق المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢.
- ١٥- قرار مجلس ادارة الشركة المصرية لتجارة الادوية احدى الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الدوائية بتطبيق نظام التقاعد المبكر.

- ١٦- قرار محكمة جنوب الجيزة الابتدائية فى الدعوة القضائية المرفوعة لايقاف عملية بيع شركة النصر للمراجل البخارية واوعية الضغط.
- ١٧- قرار رئيس الجمهورية بتحديد الوزير المختص فى تطبيق احكام قانون شركات قطاع الاعمال العام.
- ١٨- قرار رئيس مجلس الوزراء والوزير المختص بقطاع الاعمال العام باشاء المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام.
- ١٩- الكتاب الابيض الصادر عن الشركة القاىضة للصناعات الهندسية بشأن بيع اصول شركة النصر للمراجل البخارية واوعية الضغط.
- ٢٠- المبادئ والركائز الفكرية لجمعية النداء الجديد.
- ٢١- وثيقة مشروع اعادة هيكلة عمالة شركة ترسانة الاسكندرية الذى قام بتنفيذه الصندوق الاجتماعى للتنمية التابع لرئاسة مجلس الوزراء.

ب - المصادر الثانوية

أولاً: الكتب

- ١- د. إبراهيم العسيوى، فى إصلاح ما أفسده الافتتاح، كتاب الاهالى رقم ٣ (القاهرة: مطبعة اخوان مورافتلى، سبتمبر ١٩٨٤).
- ٢- د. أحمد الحصرى، بشر بلا ثمن، كتاب الاهالى رقم ٤١ (القاهرة: شركة الامل للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٢).
- ٣- د. أحمد رشيد، الاصلاح الادارى اعادة التفكير (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٥).
- ٤- ----- ، نظرية الادارة العامة: السياسة العامة والادارة (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٨٧).
- ٥- د. أحمد ماهر، إقتصاديات الادارة (الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، د.ت).

- ٦- د. أحمد محمد محرز، المخصصة: النظام القانونى لتحول القطاع العام الى القطاع الخاص، كتاب الاهرام الاقتصادى رقم ٩٩ (القاهرة: مطابع الاهرام التجارية، ابريل ١٩٩٦).
- ٧- السيد عبد اللطيف الصيفى، الفشل المالى لشركات القطاع العام: التنبؤ بحالاته باستخدام النسب المالية، كتاب الاهرام الاقتصادى رقم ٦٨ (القاهرة: مطابع الاهرام التجارية، اكتوبر ١٩٩٣).
- ٨- د. أمانى قنديل (محرر)، القطاع الخاص والسياسات العامة فى مصر (القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية، ١٩٨٩).
- ٩- ايهاب الدسوقى، التخصيصية والاصلاح الاقتصادى فى الدول النامية مع دراسة التجربة المصرية (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٥).
- ١٠- البرنامج الانمائى للامم المتحدة، تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٣ (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ١٩٩٣).
- ١١- د. جودة عبد الخالق (محرر)، الانفتاح: الجذور والحصاد والمستقبل (القاهرة: المركز العربى للبحث والنشر، ١٩٨٢).
- ١٢- د. خالد فؤاد شريف، مبادئ الادارة (القاهرة: الجمعية المصرية الاوروبية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، د.ت).
- ١٣- ----- ، المشاكل التى تواجه شركات القطاع العام التجارية ووسائل الاصلاح المقترحة (القاهرة: الجامعة الامريكية بالقاهرة، د.ت).
- ١٤- رضا هلال، صناعة التبعية (القاهرة: دار المستقبل العربى، ١٩٨٧).
- ١٥- روبرت مابرو، سمير رضوان، التصنيع فى مصر ١٩٣٩-١٩٧٣ السياسة والاداء، ترجمة د. صليب بطرس (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٨١).
- ١٦- د. زكى العيادى، التاريخ السرى للبنك الدولى (القاهرة: دار سينا للنشر، ١٩٩٢).
- ١٧- د. سامى عفيفى، الاقتصاد المصرى بين الواقع والطموح (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٨٨).
- ١٨- ----- ، الخبرة الدولية فى المخصصة، الكتاب الاول (القاهرة: دار العلم للطباعة، ١٩٩٤).
- ١٩- ستيف ه. هانكى (محرر)، تحويل الملكية العامة الى القطاع الخاص والتنمية الاقتصادية، ترجمة محمد مصطفى غنيم (القاهرة: دار الشروق، ١٩٩٠).

- ٢٠- د. صديق محمد عفيفي، التخصيصية لماذا وكيف؟؟، كتاب الاهرام الاقتصادى رقم ٦٠ (القاهرة: مطابع الاهرام التجارية، فبراير ١٩٩٣).
- ٢١- د. طه عبد العليم (محرر)، مستقبل الراسمالية الصناعية المصرية (القاهرة: مركز الاهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، ١٩٩٣).
- ٢٢- عادل حسين، الاقتصاد المصرى من الاستقلال الى التبعية ١٩٧٤-١٩٧٩، الجزء الثانى (القاهرة: دار المستقبل العربى، ١٩٨٢).
- ٢٣- عادل رمضان الابيوكى، وسطاء الاوراق المالية فى تشريعات البورصة العربية: دراسة مقارنة، كتاب الاهرام الاقتصادى رقم ٨٦ (القاهرة: مطابع الاهرام التجارية، مارس ١٩٩٥).
- ٢٤- د. عبد السلام عبد الحليم عامر، الراسمالية الصناعية فى مصر من التمسير الى التاميم ١٩٥٧-١٩٦١ (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٣).
- ٢٥- -----، الراسمالية الصناعية ودورها فى مصر فى مرحلة المشروعات الحرة ١٩١٦-١٩٥٧ (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٢).
- ٢٦- عصام الخفاجى (محرر)، البرجوازية العربية المعاصرة (دمشق: دار كنعان للدراسات والنشر، ١٩٩١).
- ٢٧- د. على الجريتلى، خمسة وعشرون عاما: دراسة تحليلية للسياسات الاقتصادية فى مصر ١٩٥٢-١٩٧٧ (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٧).
- ٢٨- د. على السلمى، الادارة العامة (القاهرة: مكتبة الغريب، د.ت).
- ٢٩- د. غالى شكرى، الثورة المضادة فى مصر، كتاب الاهالى رقم ١٥ (القاهرة: شركة الامل للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٨٧).
- ٣٠- د. فؤاد مرسى، هذا الانفتاح الاقتصادى (القاهرة: دار الثقافة الجديدة، ١٩٨٤).
- ٣١- كاترين كوكرى فيتروفيتش، دانييل هيمرى، جان بييل، التنمية: تجارب واشكاليات، ترجمة لورين ذكري (القاهرة: دار العالم الثالث، ١٩٩٣).
- ٣٢- مارلى شارلى، جون نيليس، إصلاح المشروعات العامة: دروس من التجربة، ترجمة د. سعاد نائف برنوطى (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية، ١٩٩٥).
- ٣٣- محسن احمد الخضيرى، الخاصة (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٩٣).
- ٣٤- د. محمد صالح الحناوى، د. احمد ماهر، الخاصة بين النظرية والتطبيق المصرى (الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٥).

- ٣٥- د.محمد صفى الدين خربوش (محرر)، التطور السياسى فى مصر ١٩٨٢-١٩٩٢ (القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية، ١٩٩٤).
- ٣٦- محمود امين العالم (محرر)، أزمة النظام الراسمالى فى مصر لماذا والى اين؟ (القاهرة: دار الثقافة الجديدة، ١٩٨٦).
- ٣٧- د.محمود متولى، الاصول التاريخية للراسمالية المصرية وتطورها (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٤).
- ٣٨- محمود المراغى، القطاع العام فى مجتمع متغير: تجربة مصر (القاهرة: دار المستقبل العربى، ١٩٨٣).
- ٣٩- د.منى قاسم، صناديق الاستثمار للبنوك والمستثمرين (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٥).
- ٤٠- د.منير ابراهيم همدى، اساليب وطرق خصخصة المشروعات العامة: خلاصة الخبرات العالمية (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية، ١٩٩٥).
- ٤١- د.هشام حسبو، الهندسة المالية لشركات قطاع الاعمال العام فى مصر (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٤).
- ٤٢- هويدا عدلى، العمال والسيلسة، كتاب الاهالى رقم ٤٥ (القاهرة: شركة الامل للطباعة والنشر، يوليو ١٩٩٣).

ثانيا: البحوث والدراسات

- ١- احمد غنيم، الجانب النقدى فى برنامج الاصلاح الهيكلى، بحث مقدم الى ندوة شركاء فى التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادى فى مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥.
- ٢- د.أسامة الغزالى حرب، موقع القطاع الخاص فى ايدولوجية النظام السياسى فى مصر ١٩٥٢-١٩٨٨، بحث مقدم للمؤتمر العلمى السنوى الثالث عشر للاقتصاديين المصريين، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والاحصاء والتشريع، ٢٤-٢٦ نوفمبر ١٩٨٨.
- ٣- د.اكيفا إلان، عملية الخصخصة: اعادة هيكلة المشروعات المملوكة للدولة قبل خصخصتها، ورقة مقدمة لمجموعة عمل الاونتساي بشأن مراجعة الخصخصة، يونيو ١٩٩٥.

- ٤- د. أمنية حلمي، انعكاس برنامج الاصلاح الاقتصادي على سوق العمل المصري، بحث مقدم الى ندوة شركاء في التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادي في مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥.
- ٥- ب.م. أوزا، إدارة عمليات البيع، ورقة مقدمة الى مجموعة عمل الاونتساي بشأن مراجعة الخصخصة، يونيو ١٩٩٥.
- ٦- البنك المركزي المصري، دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في مصر ١٩٨٦/١٩٨٧-١٩٩٢/١٩٩٣، المجلة الاقتصادية، المجلد الثالث والثلاثون، العدد الرابع، ١٩٩٣/١٩٩٢.
- ٧- د. جلال عبد الله معوض، الاصلاح الاقتصادي في مصر: الاثار الاجتماعية والسياسية، بحث مقدم الى ندوة شركاء في التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادي في مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥.
- ٨- د. زينب عبد العظيم، الاقتصاد السياسي لعلاقة مصر بصندوق النقد الدولي، بحث مقدم الى ندوة شركاء في التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادي في مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥.
- ٩- د. صفاء جرجس تادرس، دراسة تحليلية لتقييم شركات القطاع العام بغرض الخصخصة، ورقة مقدمة الى مؤتمر الاستثمار والتمويل الاول (الخصخصة والاوراق المالية)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مارس ١٩٩٦.
- ١٠- د. عالية المهدي، برنامج الاصلاح المالي، بحث مقدم الى ندوة شركاء في التنمية: الجوانب السياسية والاجتماعية للاصلاح الاقتصادي في مصر، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، يونيو ١٩٩٥.
- ١١- عبد الغنى حسن، تجربة تملك اتحادات العاملين لاسهم الشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى، ورقة مقدمة الى ندوة الجامعة العمالية، ٢٠ ديسمبر ١٩٩٥.
- ١٢- محاضرات معهد الدراسات المصرفية، البنك المركزي المصري، ١٩٩١/١٩٩٢.
- ١٣- محمد حسونة، مراحل تطور ومقومات الخصخصة في الاقتصاد المصري، ورقة عمل مقدمة الى منتدى الحوار الاقتصادي، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مارس ١٩٩٦.

- ١٤- د.محمود سالم، قانون شركات قطاع الاعمال العام ودوره فى برنامج الاصلاح
الاقتصادى، دراسة مقدمة الى المكتب الفنى لقطاع الاعمال العام، ١٩٩٣.
- ١٥- ----- ، نظام تملك العاملين لاسهم الشركات العاملين بها على ضوء
التجربة المصرية فى شركات قطاع الاعمال العام، دراسة مقدمة الى المكتب الفنى
لقطاع الاعمال العام، نوفمبر ١٩٩٥.
- ١٦- د.مدحت حسنين، اساليب تمويل تملك العاملين لاسهم بشركاتهم، ورقة مقدمة الى ندوة
تنمية اتحادات العاملين المساهمين، مشروع المشاركة فى التنمية، يونيو ١٩٩٥.
- ١٧- د.مراد وهبة، الاستثمار الخاص فى مصر فى ثلاث فترات تاريخية، بحث مقدم
للمؤتمر العلمى السنوى الثالث عشر للاقتصاديين المصريين، الجمعية المصرية
للاقتصاد السياسى والاحصاء والتشريع، ٢٤-٢٦ نوفمبر ١٩٨٨.
- ١٨- مركز البحوث والدراسات التجارية بالتعاون مع اكااديمية البحث العلمى والتكنولوجيا،
عرض موجز لنتائج دراسة شاملة للقطاع العام فى مصر، كلية التجارة، جامعة
القاهرة، ١٩٨٦.
- ١٩- د.منير ابراهيم همدى، التجربة المصرية فى خصخصة المشروعات، ورقة مقدمة الى
المؤتمر الدولى الثالث والعشرون للعلوم الادارية، المنظمة العربية للتنمية الادارية،
يوليو ١٩٩٥.
- ٢٠- هانى توفيق، ملخص تنفيذى لاسلوب تقييم شركة الشرقية للدخان، د.ت.
- ٢١- هشام توفيق، مصر وومكانها على خارطة اسواق المال الناشئة: رؤية مستقبلية، ورقة
مقدمة الى مؤتمر رجال الاعمال الشباب المصريين بالتعاون مع مؤسسة "كونراد
اديناور" حول تعظيم العائد من الاصلاحات المالية فى مصر، نوفمبر ١٩٩٥.
- ٢٢- واين كاميرون، المهارات المطلوبة لمراجعة الخصخصة، ورقة مقدمة الى مجموعة
عمل الاونتساي بشأن مراجعة الخصخصة، يونيو ١٩٩٥.

ثالثا: التقارير والمقالات

- ١- رويتر، تقرير نشاط البورصة المصرية لعام ١٩٩٥، ١٥ يناير ١٩٩٦.
- ٢- سيد عيسى، سوق الاوراق المالية فى مصر، مجلة الاهرام الاقتصادية، ١١ سبتمبر
١٩٩٥.

- ٣- عادل حسين، ما معنى بيع القطاع العام ب١٪ من قيمته؟! اوقفوا هذه المهزلة، جريدة الشعب، ٢٩ مارس ١٩٩٦.
- ٤- عماد غنيم، الانتهاء من برنامج الاصلاح المالى فى ٢٤ شركة عامة، جريدة الاهرام، ٢٩ يونيو ١٩٩٥.
- ٥- محمود عبد العزيز، لماذا لا تشتري البنوك بعض شركات قطاع الاعمال العام؟، جريدة العالم اليوم، ٧ اكتوبر ١٩٩٥.
- ٦- مدحت الزاهد، سارق الاحلام..مجتمع للبيع، مجلة اليسار، ابريل ١٩٩٦.
- ٧- مجلة الاهرام الاقتصادية، الخصخصة والبورصة: مشاكل التقييم والتخصيص ومزادات الاسهم، ملف العدد، ٢٤ يوليو ١٩٩٥.
- ٨- ----- ، المتمردون يعطون ظهورهم للبورصة، ملف العدد، ١١ سبتمبر ١٩٩٥.
- ٩- مجموعة من التحقيقات التى نشرتها الجرائد المصرية بشأن العمالة فى الشركات التى تم خصصتها وهى على وجه التحديد: تحقيق جريدة الوفد، ١٠ يناير ١٩٩٦، ص٣، تحقيق جريدة الاهالى، ٢٨ فبراير ١٩٩٦، ص٣، تحقيق جريدة الوفد، ١٥ مارس ١٩٩٦، ص٣، تحقيق جريدة الشعب، ٢٩ مارس ١٩٩٦، ص٤، تحقيق جريدة العربى، ١ ابريل ١٩٩٦، ص٣، تحقيق جريدة الوفد، ١٤ ابريل ١٩٩٦، ص٣.

رابعاً: الرسائل الجامعية

- ١- سحر عبد الحميد عبد الفتاح، السياسة العامة والقطاع الخاص فى مصر من ١٩٥٢ الى ١٩٨٨، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الادارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٩٣.
- ٢- نجوى عبد الله عبد العزيز سمك، إمكانيات التحول الى القطاع الخاص فى الصناعات التحويلية فى جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٩٤.

ج- المقابلات الشخصية

- ١- أ. إبراهيم مصطفى: رئيس القطاع المالى السابق لشركة النصر للمراجل البخارية واوعية الضغط (بابكوك وولكوكس حاليا)
- ٢- أ. صلاح الدين احمد محمد الفولى: مدير عام الشئون القانونية بشركة بابكوك وولكوكس مصر (النصر للمراجل البخارية سابقا).
- ٣- م. عبد الغنى حسن: رئيس مجلس ادارة والعضو المنتدب للشركة القابضة للاشغال العامة واستصلاح الاراضى.
- ٤- أ. فاطمة خطاب: خبيرة التخصصة بشركة بكتل العالمية سابقا ثم شركة ارثر اندرسون حاليا والمشاركة فى تنفيذ عمليات تخصصة الشركات التابعة للشركة القابضة للاشغال العامة واستصلاح الاراضى.
- ٥- أ. محمد حسونة: مساعد خبير تقييم الاداء بالمكتب الفنى لوزير قطاع الاعمال العام.
- ٦- أ. ميريت السكرى: مساعد رئيس فريق شركة بكتل العالمية لتقييم اصول الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية والشركة القابضة للصناعات المعدنية.
- ٧- د. هشام حسبو: استاذ المحاسبة بكلية التجارة جامعة عين شمس والمستشار السابق لرئيس مجلس الوزراء والخبير السابق بالمكتب الفنى لقطاع الاعمال العام.
- ٨- أ. وديع المشرقى: رئيس قطاع التكاليف والموازنات والمسئول عن اعمال التخصصة بالشركة القابضة للصناعات المعدنية.

By English

A- Primary Resources

- 1- U.S.AID, A.I.D Project Evaluation Summary about Partnership in Development Project Activity, Part 2, May 1994.
- 2- U.S.AID, Privatization Project No 263-0238 "Project Paper", August 1993.

B- Secondary Resources

First: Books

- 1- Adam, Christopher & Cavendish, William & Mistry, Percy, Privatization: Case Studies from Developing Countries (Jamaica: Lan Randle Publishers Ltd., 1992).
- 2- Bos, Dieter, Privatization: A Theoretical Treatment (Oxford: Clarendon Press, 1991).
- 3- Bouin, O., & Michalet, Ch-A, Re-balancing the Public and Private Sectors: Developing Countries Experience (Paris: OECD Publication Service, 1991).
- 4- Foster, Christopher, Privatization Public Ownership and the Regulation of Natural Monopoly (Oxford: Blackwell Publisher Ltd., 1993).
- 5- Frydman, Roman & Rapaczynski, Andrzej & Earls, John, The Privatization Process in Central Europe (London: Central European University Press, 1993).
- 6- ----- , The Privatization Process in Russia, Ukrania, and the Baltic States (London: Central European University Press, 1993).
- 7- Giugale, Marcello M. & Mobarak, Hamed (editors), Private Sector Development in Egypt, (Cairo: American University in Cairo, 1996).

- 8- Hafsi, Taieb (editor), *Strategic Issues in State-Controlled Enterprises* (London: JAI Press Inc., 1989).
- 9- Harik, Iliya & Sullivan, Denis (editors), *Privatization and Liberalization in the Middle East* (Bloomington: Indiana University Press, 1992).
- 10- Johnson, Christopher (editor), *Privatization and Ownership* (London: Pinter Publisher Ltd., 1988).
- 11- Kent, Calvin (editor), *Entrepreneurship and the Privatizing of Government* (New York: Quorum Books, 1987).
- 12- Martin, Brendan, *In the Public Interest? Privatization and Public Sector Reform* (New Jersey: Zed Books Ltd., 1993).
- 13- Moran, Michael & Posser, Tony, *Privatization and Regulatory Change in Europe*, (Buckingham: Open University Press, 1994).
- 14- Ramamurti, Ravi & Vernon, Raymond (editors), *Privatization and Control of State-Owned Enterprises* (Washington: The World Bank, 1991).
- 15- Ramanadham, V. (editor), *Privatization in Developing Countries* (Worcester: Billings and Sons Ltd., 1989).
- 16- Richardson, J. (editor), *Privatization and Deregulation in Canada and Britain* (Worcester: Billings and Sons Ltd., 1990).
- 17- Saunders, Prter & Harris, Colin (editors), *Privatization and Popular Capitalism* (Philadelphia: Open University Press, 1990).
- 18- Self, Peter, *Government by the Market: The Politics of Public Choice* (London: Macmillan Press Ltd., 1993).
- 19- Suleiman, Ezra & Waterbury, John (editors), *The Political Economy of Public Sector reform and Privatization* (San Francisco: Westview Press, 1990).
- 20- Targetti, Ferdinando (editor), *Privatization in Europe: West and East Experiences* (Aldershot: Dartmouth Publishing Company Ltd., 1992).
- 21- Vuylsteke, Charles, *Techniques of Privatization of State-Owned Enterprises* (Washington: The World Bank, 1988).

- 22- The World Bank, *The Annual Report (Washington: World Bank Publications, 1992).*
- 23- -----, *Workers in an Integrated World "World Development Report"*, (New York: Oxford University Press, 1995).
- 24- The World Bank Mission in Cairo, *Private Sector Development in Egypt: The Status and The Challenges* (Cairo: El-Balagh Printing Press, 1994).

Second: Researches & Studies

- 1- Annis, Sheldon, Toward a Pro-Poor Information Agenda at The World Bank, *Journal of the Society for International Development*, February 1990.
- 2- Ayubi, Nazih, Etatism Versus Privatization: The Changing Role of the State in 9 Arab Countries, *Economic Research Forum*, Working Paper Series, No. 9511, January 1995.
- 3- Berg, Elliot, Privatization: Developing a Pragmatic Approach, *Economic Impact*, No. 57, 1987.
- 4- Cao, Andrew, Privatization of State-Owned Enterprises in Egypt: Labor Issues and Prospect for Development, *U.S.AID, Cairo Development Information Center*, Without Date.
- 5- Cowan, L. Gary, Critical Issues in Privatization: Politics, Institutions, and Labor, Paper Prepared for the *Office of Policy Development and Program Review Bureau for Program and Policy Coordination*, U.S. AID, May 1989.
- 6- Decision Making Support and Policy Analysis Unit (Arthur Andersen Team), Framework for Sales Decision: Public Offering, Anchor Investor, and Financial Institutions, Paper Presented to *"Financing and Investment" Conference*, Faculty of Commerce, Ain Shams University, February 1996.
- 7- Dobek. Mariuz M., Privatization as a Political Priority "The British Experience", *Political Studies*, Vol. 12, 1993.

- 8- The Egyptian Businessmen's Association, The Role of the Private Sector in development, Paper Presented to "Private Sector Development in Egypt: Investing in the Future" Conference, The World Bank Mission in Egypt, October 1994.
- 9- El-Alem, Mohamed A., The Culture of Development and the Development of Culture, Development and Socio-Economic Progress, No. 55,1992.
- 10- El-Rashidy, Ahmed, The Legal Framework of Economic Liberalization and Privatization in Egypt 1985-1995, Paper Presented to "Privatization Debate in the Egyptian Parliament" Conference, Center for Political Research and Studies, November 1995.
- 11- Farrel, Paul, Privatization in Egypt: A Review Program Development and Current Status, Paper Submitted to U.S.AID Mission in Cairo (Privatization Division), June 1995.
- 12- Fukui, Koichiro, Japanese National Railways Privatization Study "The Experience for Developing Countries", World Bank Discussion Papers, No. 172, 1992.
- 13- Glal, Ahmed, Public Enterprises Reform: Lessons from the Past and Issues for the Future, The World Bank Discussion Paper, No.119,1991.
- 14- Gomaa, Salwa Shaarawi, The Civil Society Debate over Privatization in Egypt: Conflicting Interpretation and Goals, Paper Presented to "Privatization Debate in the Egyptian Parliament" Conference, Center for Political Research and Studies, November 1995.
- 15- Jones, Leroy, Performance Evaluation for Public Enterprises, World Bank Discussion Paper, No.122, April 1991.
- 16- Levine, Ross & Scott, David, Old Debats and New Beginnings: A Policy Choice in Transitional Socialist Economies, World Development, Vol.21, No.3,1993.

- 17- Lopez-De-Silanes, Florencio, Determinants of Privatization Prices, A Research Presented to the Department of Economics, Harvard University, May 1994.
- 18- Mossad, Nevine, The Egyptian Parties Positions Towards the Process of Privatization, Paper Presented to "Privatization Debate in the Egyptian Parliament" Conference, Center for Political Research and Studies, November 1995.
- 19- Nellis, John & Nikeri, Sunita, Public Enterprises Reform: Privatization and the World Bank, World Development, Vol.17, No.5,1989.
- 20- Partnership in Development project, Methods of Debt Settlement of Egyptian State-Owned Enterprises, Paper Presented to "Financing and Investment" Conference, Faculty of Commerce, Ain Shams University, February 1996.
- 21- Ruccio, David F., When Failure becomes Success: Class and the Debate over Stabilization and Adjustment, World Development, Vol.19, No.10, 1991.
- 22- Schwartz, Gerd, Privatization: Possible Lessons From the Hungarian Case, World Development, Vol.19, No.12,1991.
- 23- Serven, Luis & Solimano, Andres & Soto, Raimundo, The Macroeconomics of Public Enterprises Reform and Privatization: Theory and Evidence from Developing Countries, A Research Presented to Policy Research Department, The World Bank, March 1994.
- 24- Sherif, Khaled F., Regional Study on Public Enterprises Reform and Privatization in Africa, A Comparative Study Prepared under the Supervision of The World Bank, January 1995.
- 25- Soliman, Ali, Economic Reform and Privatization in Egypt: Agenda for Market Re-vitalization, Paper Prepared for "Challenges of Development and Security in a New World: Egyptian and Indian Perspectives" Conference, Center of Asian Studies, April 1995.

- 26- Wells, Louis T. & Wint, Alvin G., The Public - Private Choice: The Case of Marketing a Country to Investors, *World Development*, Vol.19, No.7,1991.
- 27- *The World Bank Mission in Cairo*, Public Sector in Egypt, Unpublished Research, 1986.
- 28- ----- , Recommendations for the Egyptian Privatization Program, Unpublished Research, 1992.

Third: Reports & Articles

- 1- Solovyov, Dmitry, Moldovan Voucher Privatisation to End, *Reuter*, 15 September 1995.
- 2- The Editor, Obeid Seeks All - Party Advice on Privatization, *Meed*, 11 August 1995.
- 3- ----- , U.S.AID Support for Egypt's Privatization Process, *Business Monthly*, 16 August 1994.
- 4- Molefi, Joe, Lesotho Parliament Debates Privatization Bill, *Reuter*, 31 July 1995.
- 5- *Reuter*, Kuwait Privatisation Raises \$1 bln, 8 July 1995.
- 6- *Reuter*, Moroccan Privatisation Revenue around \$ 860 million, 14 September 1996.
- 7- *Reuter*, Pakistan Expects 40 bln Rupees from Privatisation, 16 June 1995.
- 8- *Reuter*, Slovak Companies affected by Privatisation Law, 13 July 1995.
- 9- *Reuter*, Turkey reduces 1995 Privatisation Target, 13 June 1995.
- 10- Wright, Jonathan, Egyptian Brokers Sceptical about Privatisation, *Reuter*, 19 September 1995.

ملحق رقم (١)

إحصاءات تطور أواء القطاع الخاص في مصر

المصدر: وحدة البنك الدولي بالجمهورية

Table (1)
Egypt: Structure of Private Sector Investment by Economic Activity
1982/83 - 1991/92
(Percent)

Sectors	Fiscal Year	82/83 %	83/84 %	84/85 %	85/86 %	86/87 %	87/88 %	88/89 %	89/90 %	90/91 %	91/92 %
Agriculture & Irrigation		3.8	3.2	5.4	4.9	4.2	10.4	10.1	10.0	8.0	7.8
Industry & Mining		16.4	18.7	22.7	24.7	29.0	30.4	25.2	25.8	24.2	23.2
Petroleum & Its Products		33.6	30.5	26.3	22.3	20.0	19.7	20.8	22.6	26.5	25.6
Electricity		0.3	0.1	0.2	0.2	0.2	-	-	-	-	-
Construction		2.2	2.2	1.2	1.2	1.7	1.2	1.5	1.9	1.9	2.2
Total Commodity Sectors		56.3	54.7	55.8	53.3	55.0	61.8	57.6	60.3	60.6	58.7
Transportation & Communication		9.6	8.3	8.0	8.2	6.2	5.5	5.6	5.3	4.6	4.3
Suez Canal		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trade)	6.4	3.8	3.1	2.4	2.7	3.0	2.7	2.9	3.1	3.3
Finance)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tourism (Hotels & Restaurants)		5.1	8.4	6.7	6.5	9.2	7.6	6.6	7.1	6.8	6.9
Total Services Sectors		21.0	20.5	17.8	17.1	18.2	16.1	14.8	15.3	14.5	14.5
Housing (Real Estate)		21.8	23.0	24.2	24.1	25.3	21.0	26.5	23.3	23.7	25.4
Public Utilities		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Education Services		0.4	0.7	0.7	0.5	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.7
Health Services		0.3	0.6	0.9	0.6	0.8	0.6	0.5	0.5	0.5	0.4
Other Services		0.2	0.5	0.6	4.3	0.4	0.2	0.3	0.3	0.4	0.2
Total Social Services Sectors		22.7	24.8	26.4	29.6	26.8	22.1	27.6	24.4	24.9	26.8
Grand Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: Calculated from Ministry of Planning figures.

Table (2)
Egypt: Private Sector Investment as Percent of GDP by Economic Activity
1982/83 - 1991/92
(Percent)

Fiscal Year	82/83	83/84	84/85	85/86	86/87	87/88	88/89	89/90	90/91	91/92
Sectors	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Agriculture & Irrigation	0.5	0.4	0.7	0.6	0.5	1.3	1.3	1.1	0.8	0.7
Industry & Mining	2.3	2.4	2.7	3.1	3.3	3.9	3.3	2.7	2.4	2.1
Petroleum & Its Products	4.6	3.9	3.2	2.8	2.3	2.5	2.7	2.4	2.6	2.3
Electricity	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Construction	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Total Commodity Sectors	7.7	7.0	6.7	6.6	6.4	8.0	7.5	6.4	6.0	5.2
Transportation & Communication	1.3	1.1	1.0	1.0	0.7	0.7	0.7	0.6	0.5	0.4
Suez Canal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trade	0.9	0.5	0.4	0.3	0.3	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3
Finance	0.7	1.1	0.8	0.8	1.1	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6
Insurance	0.7	1.1	0.8	0.8	1.1	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6
Tourism (Hotels & Restaurants)	0.7	1.1	0.8	0.8	1.1	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6
Total Services Sectors	2.9	2.6	2.2	2.1	2.1	2.1	1.9	1.6	1.4	1.3
Housing (Real Estate)	3.0	2.9	2.9	3.0	2.9	2.7	3.4	2.5	2.3	2.3
Public Utilities	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1
Education Services	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0
Health Services	0.0	0.1	0.1	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Other Services	0.0	0.1	0.1	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Social Services Sectors	3.1	3.2	3.2	3.7	3.1	2.9	3.6	2.6	2.5	2.4
Grand Total	13.7	12.8	12.1	12.4	11.6	12.9	13.0	10.6	9.9	8.9

Source: Calculated from Ministry of Planning figures.

Table (3)
Egypt: Private Sector Investment as Share of Total Investment
By Economic Activity; 1982/83 - 1991/92

Sectors	Fiscal Year	82/83	83/84	84/85	85/86	86/87	87/88	88/89	89/90	90/91	91/92
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Agriculture & Irrigation		1.5	1.3	2.1	1.9	1.6	3.8	4.6	4.2	3.4	3.6
Industry & Mining		6.7	7.6	8.9	9.5	11.3	11.2	11.6	10.8	10.3	10.8
Petroleum & Its Products		13.6	12.4	10.4	8.5	7.8	7.2	9.5	9.5	11.3	11.9
Electricity		0.1	0.1	0.1	0.1	0.1					
Construction		0.9	0.9	0.5	0.5	0.7	0.4	0.7	0.8	0.8	1.0
Total Commodity Sectors		22.8	22.4	22.0	20.4	21.5	22.7	26.4	25.2	25.8	27.2
Transportation & Communication		3.9	3.4	3.2	3.1	2.4	2.0	2.5	2.2	2.0	2.0
Suez Canal											
Trade	}										
Finance		2.6	1.6	1.2	0.9	1.1	1.1	1.2	1.2	1.3	1.5
Insurance											
Tourism (Hotels & Restaurants)		2.1	3.4	2.6	2.5	3.6	2.8	3.0	3.0	2.9	3.2
Total Services Sectors		8.5	8.4	7.0	6.5	7.1	5.9	6.8	6.4	6.2	6.7
Housing (Real Estate)		8.9	9.4	9.5	9.2	9.9	7.7	12.2	9.8	10.1	11.8
Public Utilities											
Education Services		0.1	0.3	0.3	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3
Health Services		0.1	0.2	0.3	0.2	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Other Services		0.1	0.2	0.2	1.7	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2	0.1
Total Social Services Sectors		9.2	10.1	10.4	11.3	10.5	8.1	12.6	10.2	10.6	12.4
Grand Total		40.6	40.8	39.5	38.3	39.1	36.7	45.9	41.9	42.5	46.4

Source: Calculated from Ministry of Planning figures.

Table (L₁)
 Egypt: Public & Private Sector Gross Value Added At Factor Cost
 by Economic Activity, 82/83 to 91/92
 (current L.E,000,000)

Sectors	1982/1983			1983/1984			1984/1985			1985/1986			1986/1987		
	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total
Agriculture & Irrigation	78	4,988	5,066	103	5,619	5,722	123	6,257	6,380	133	7,536	7,669	140	9,971	10,111
Industry & Mining	2,059	1,207	3,266	2,393	1,657	4,050	3,059	2,207	5,266	3,513	2,838	6,351	4,065	4,072	8,137
Petroleum & its Products	2,193	639	2,832	2,531	698	3,229	2,814	767	3,581	2,506	678	3,184	1,356	517	1,873
Electricity	161	0	161	229	0	229	316	0	316	465	0	465	528	0	528
Construction	593	753	1,346	586	996	1,582	703	1,173	1,876	803	1,495	2,298	991	1,831	2,822
Total Commodity Sectors	5,084	7,587	12,671	5,842	8,970	14,812	7,015	10,404	17,419	7,420	12,647	19,987	7,080	18,381	23,471
Transportation & Communication	1,038	781	1,819	1,295	899	2,194	1,409	1,018	2,427	1,607	1,179	2,786	1,821	1,382	3,203
Suez Canal	682	0	682	687	0	687	652	0	652	746	0	746	840	0	840
Trade	1,009	2,373	3,382	1,233	3,085	4,318	1,394	4,128	5,522	1,438	5,635	7,073	1,551	7,288	8,839
Finance	762	269	1,031	930	332	1,262	1,134	322	1,456	1,370	408	1,778	1,671	501	2,172
Insurance	24	5	29	23	7	30	28	7	35	28	7	35	30	7	37
Tourism (Hotels & Restaurants)	57	225	282	64	261	325	74	302	376	66	267	333	91	368	459
Total Services Sectors	3,572	3,653	7,225	4,232	4,584	8,816	4,691	6,777	10,468	6,255	7,496	12,761	8,004	9,648	15,650
Housing (Real Estate)	62	350	412	65	403	468	72	450	522	79	504	583	100	1,425	1,525
Public Utilities	45	0	45	72	0	72	109	0	109	135	0	135	154	0	154
Social Security	34	0	34	37	0	37	45	0	45	51	0	51	39	0	39
Governmental Services	2,650	0	2,650	3,164	0	3,164	3,732	0	3,732	4,111	0	4,111	4,436	0	4,436
Social & Personal Services	0	1,453	1,453	0	1,888	1,888	0	2,459	2,459	0	3,205	3,205	0	4,160	4,160
Total Social Services Sectors	2,791	1,803	4,594	3,338	2,291	5,629	3,958	2,909	6,867	4,376	3,709	8,085	4,729	6,685	10,314
Grand Total	11,447	13,043	24,490	13,412	16,846	29,257	16,664	19,080	34,764	17,051	23,762	40,603	17,813	31,522	49,335

Source: Ministry of Planning

(cont'd...)

Table (Lj)
Egypt: Public & Private Sector Gross Value Added At Factor Cost
by Economic Activity, 82/83 to 91/92
(current LE,000,000)

Sectors	1987/1988			1988/1989			1989/1990			1990/1991			1991/1992		
	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total
Agriculture	181	10,935	11,116	205	14,190	14,395	225	17,510	17,735	245	18,865	19,110	265	21,415	21,680
Industry & Mining	5,313	5,090	10,403	6,290	6,955	13,245	7,220	9,042	16,262	7,795	10,225	18,020	9,105	12,625	21,730
Petroleum & its Products	1,990	599	2,589	1,834	549	2,383	3,000	816	3,906	8,988	2,011	10,999	10,759	2,249	13,008
Electricity	675	0	675	775	0	775	1,033	0	1,033	1,508	0	1,506	2,220	0	2,220
Construction	1,125	2,117	3,242	1,276	2,795	4,071	1,457	3,597	5,054	1,650	3,975	5,625	1,964	4,771	6,735
Total Commodity Sectors	9,284	18,741	28,025	10,380	24,489	34,869	13,025	30,965	43,990	20,184	35,078	55,260	24,313	41,060	65,373
Transp. & Commun.	2,273	1,683	3,956	2,732	2,255	4,987	3,213	2,961	6,174	3,623	3,325	6,948	4,540	4,170	8,710
Suez Canal	948	0	948	971	0	971	1,610	0	1,610	4,371	0	4,371	6,125	0	6,125
Trade	1,702	8,570	10,272	1,933	11,509	13,442	2,225	14,463	16,708	2,520	15,421	17,941	2,230	19,600	21,730
Finance	1,957	615	2,572	2,103	800	2,903	2,432	946	3,378	2,635	1,080	3,715	3,215	1,330	4,545
Insurance	23	18	41	31	20	51	35	23	58	40	26	66	46	30	76
Tourism (Hotels & Restaurants)	163	697	860	199	1,040	1,239	265	1,685	1,950	145	776	921	370	2,050	2,420
Total Services Sectors	7,066	11,683	18,649	7,969	15,624	23,593	9,780	20,096	29,878	13,334	20,628	33,962	16,528	27,060	43,606
Housing (Real Estate)	105	1,554	1,659	111	1,706	1,817	119	1,651	1,970	124	2,017	2,141	127	2,223	2,350
Public Utilities	196	0	196	233	0	233	271	0	271	345	0	345	401	0	401
Social Security	50	0	50	60	0	60	68	0	68	77	0	77	87	0	87
Governmental Services	5,318	0	5,318	6,398	0	6,398	7,573	0	7,573	8,275	0	8,275	9,345	0	9,345
Social & Personnel Services	0	4,733	4,733	0	6,200	6,200	0	7,825	7,825	0	8,680	8,680	0	9,895	9,895
Total Social Services Sectors	5,669	6,287	11,956	6,802	7,908	14,708	8,031	9,676	17,707	8,821	10,697	19,518	9,960	12,118	22,078
Grand Total	22,019	36,611	58,630	25,151	48,019	73,170	30,836	60,739	91,875	42,339	66,401	108,740	60,799	80,258	131,057

Table (5)
 Egypt: Share of Private Sector in Gross Value Added by Economic Activity,
 1982/83-1991/92
 (Percent)

Sectors	1982/83 %	1983/84 %	1984/85 %	1985/86 %	1986/87 %	1987/88 %	1988/89 %	1989/90 %	1990/91 %	1991/92 %
Agriculture	20.4	19.2	18.0	18.5	20.2	18.7	19.4	19.1	17.4	16.3
Industry & Mining	4.9	5.7	6.4	7.0	8.3	8.7	9.5	9.9	9.4	9.6
Petroleum & Its Products	2.6	2.4	2.2	1.7	1.1	1.0	0.8	0.9	1.9	1.7
Electricity	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Construction	3.1	3.4	3.4	3.7	3.7	3.6	3.8	3.9	3.7	3.6
Total Commodity Sectors	31.0	30.7	29.9	30.8	33.2	32.0	33.5	33.8	32.3	31.3
Transportation & Communication	3.2	3.1	2.9	2.9	2.8	2.9	3.1	3.2	3.1	3.2
Suez Canal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trade	9.7	10.5	11.9	13.8	14.8	14.6	15.7	15.8	14.2	14.9
Finance	1.1	1.1	0.9	1.0	1.0	1.1	1.1	1.0	1.0	1.0
Insurance	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Tourism (Hotels & Restaurants)	0.9	0.9	0.9	0.7	0.8	1.2	1.4	1.8	0.7	1.6
Total Services Sectors	14.9	15.7	16.6	18.4	19.4	19.8	21.4	22.0	19.0	20.7
Housing (Real Estate)	1.4	1.4	1.3	1.2	2.9	2.7	2.3	2.0	1.9	1.7
Public Utilities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Social Security	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Governmental Services	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Social & Personal Services	5.9	6.5	7.1	7.9	8.4	8.1	8.5	8.5	8.0	7.6
Total Social Services Sectors	7.4	7.8	8.4	9.1	11.3	10.7	10.8	10.6	9.8	9.3
Grand Total	53.3	54.1	54.9	58.2	63.9	62.4	65.6	66.3	61.1	61.2

Source: Calculated from Ministry of planning figures.

Egypt: Employment Public & Private Sector, 82/83 to 91/92
(,000)

Sectors	Fiscal Year	1982/1983			1983/1984			1984/1985			1985/1986			1986/1987		
		Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total
Agriculture & Irrigation		115	4,026	4,141	116	4,071	4,187	117	4,115	4,232	118	4,159	4,277	119	4,211	4,330
Industry & Mining		813	517	1,330	791	594	1,385	761	676	1,437	792	699	1,491	819	734	1,553
Petroleum & its Products		17	7	24	18	7	25	18	8	26	21	7	28	21	9	30
Electricity		66	-	66	68	-	68	72	-	72	75	-	75	81	-	81
Construction		169	389	558	175	413	588	187	433	620	195	461	656	199	491	690
Total Commodity Sectors		1,180	4,939	6,119	1,168	5,085	6,253	1,155	5,232	6,387	1,201	5,326	6,527	1,239	5,445	6,684
Transportation & Communication		298	117	415	303	129	432	309	141	450	311	159	470	314	178	492
Suez Canal		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trade	}	226	877	1,103	235	900	1,135	246	922	1,168	254	951	1,205	259	989	1,248
Finance																
Insurance	}	9	98	107	10	100	110	10	104	114	11	107	118	9	113	122
Tourism (Hotels & Restaurants)																
Total Services Sectors		533	1,092	1,625	548	1,129	1,677	565	1,167	1,732	578	1,217	1,793	582	1,280	1,862
Housing (Real Estate)		19	153	172	20	157	177	20	162	182	21	166	187	21	171	192
Public Utilities		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Social Security		1,971	-	1,971	2,020	-	2,020	2,079	-	2,079	2,132	-	2,132	2,185	-	2,185
Governmental Services		-	908	908	-	945	945	-	987	987	-	1,030	1,030	-	1,075	1,075
Social & Personal Services		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Social Services Sectors		1,990	1,061	3,051	2,040	1,102	3,142	2,099	1,149	3,248	2,153	1,196	3,349	2,206	1,248	3,452
Grand Total		3,703	7,092	10,795	3,756	7,316	11,072	3,819	7,548	11,367	3,930	7,739	11,669	4,027	7,971	11,998

Source: Ministry of Planning

(cont'd ...)

Table (7)
Egypt: Employment Public & Private Sector, 82/83 to 91/92
(,000)

Sectors	Fiscal Year	1987/1988			1988/1989			1989/1990			1990/1991			1991/1992		
		Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total	Public	Private	Total
Agriculture & Irrigation		121	4,259	4,380	122	4,309	4,431	123	4,355	4,478	124	4,403	4,527	123	4,457	4,580
Industry & Mining		781	829	1,610	776	904	1,680	786	949	1,735	773	1,073	1,846	777	1,105	1,882
Petroleum & Its Products		21	10	31	23	10	33	24	11	35	26	10	36	27	10	37
Electricity		86		86	91		91	97		97	101		101	104		104
Construction		201	524	725	206	554	760	210	580	790	215	630	845	220	663	883
Total Commodity Sectors		1,210	5,622	6,832	1,218	5,777	6,995	1,240	5,895	7,135	1,239	6,116	7,355	1,251	6,235	7,486
Transportation & Communication		313	202	515	319	219	538	325	238	563	335	253	588	338	277	615
Suez Canal																
Trade																
Finance		270	1,025	1,295	278	1,068	1,346	287	1,104	1,391	302	1,138	1,440	316	1,169	1,485
Insurance																
Tourism (Hotels & Restaurants)		6	122	128	6	128	134	7	133	140	6	124	130	7	143	150
Total Services Sectors		589	1,349	1,938	603	1,415	2,018	619	1,475	2,094	643	1,515	2,158	661	1,589	2,250
Housing (Real Estate)		21	177	198	22	180	202	22	185	207	23	189	212	24	194	218
Public Utilities																
Social Security		2,249		2,249	2,317		2,317	2,385		2,385	2,457		2,457	2,523		2,523
Governmental Services																
Social & Personnel Services			1,120	1,120		1,170	1,170		1,220	1,220		1,277	1,277		1,335	1,335
Total Social Services Sectors		2,270	1,297	3,567	2,339	1,350	3,689	2,407	1,405	3,812	2,480	1,466	3,946	2,547	1,529	4,076
Grand Total		4,069	8,268	12,337	4,160	8,542	12,702	4,266	8,775	13,041	4,362	9,097	13,459	4,459	9,353	13,812

(...cont'd)

Table (8)
 Egypt: Share of Private Sector in Total Employment by Economic Activity,
 1982/83 1991/92
 (Percent)

Sectors	1982/83 %	1983/84 %	1984/85 %	1985/86 %	1986/87 %	1987/88 %	1988/89 %	1989/90 %	1990/91 %	1991/92 %
Agriculture	37.3	36.8	36.2	35.6	35.1	34.5	33.9	33.4	32.7	32.3
Industry & Mining	4.8	5.4	6.0	6.0	6.1	6.7	7.1	7.3	8.0	8.0
Petroleum & its Products	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Electricity										
Construction	3.6	3.7	3.6	4.0	4.1	4.3	4.4	4.5	4.7	4.8
Total Commodity Sectors	45.8	45.9	46.0	45.6	45.4	45.6	45.5	45.2	45.4	45.1
Transportation & Communication	1.1	1.2	1.2	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	2.0
Suez Canal										
Trade										
Finance	8.1	8.1	8.1	8.2	8.2	8.3	8.4	8.5	8.5	8.5
Insurance										
Tourism (Hotels & Restaurants)	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	1.0	1.0	1.0	0.9	1.0
Total Services Sectors	10.1	10.2	10.3	10.4	10.7	10.9	11.1	11.3	11.3	11.5
Housing (Real Estate)	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
Public Utilities										
Social Security										
Governmental Services										
Social & Personal Services	8.4	8.5	8.7	8.8	9.0	9.1	9.2	9.4	9.5	9.8
Total Social Services Sectors	9.8	10.0	10.1	10.3	10.4	10.5	10.6	10.8	10.9	11.2
Grand Total	65.7	66.1	66.4	66.3	66.4	67.0	67.3	67.3	67.6	67.9

Source: Calculated from Ministry of Planning

Table (9)
Egypt: Private Sector Average Annual Nominal Wages by Economic Activity
1982/83 - 1991/92
(L.E. Current)

Fiscal Year	1982/1983	1983/1984	1984/1985	1985/1986	1986/1987	1987/1988	1988/1989	1989/1990	1990/1991	1991/1992
Sectors										
Agriculture & Irrigation	465	489	514	540	591	689	773	868	977	1,080
Industry & Mining	793	522	299	395	501	522	649	710	1,057	1,574
Petroleum & Its Products	9,571	10,000	11,375	11,143	11,000	10,900	13,600	16,091	23,300	28,700
Electricity										
Construction	1,432	1,312	1,395	1,508	1,629	1,735	2,042	2,303	2,517	2,827
Total Commodity Sectors	589	572	575	618	689	780	894	1,012	1,188	1,397
Transportation & Communication										
Suez Canal	1,761	1,512	1,318	1,635	1,736	1,728	2,201	2,559	3,099	3,542
Trade										
Finance	1,196	1,267	1,341	1,490	1,677	2,261	2,580	2,991	3,506	4,015
Insurance										
Tourism (Hotels & Restaurants)	1,184	1,300	1,404	1,542	1,646	1,738	1,930	2,128	2,685	2,720
Total Services Sectors	1,255	1,288	1,344	1,513	1,683	2,134	2,462	2,843	3,371	3,816
Housing (Real Estate)	386	414	438	470	509	571	650	730	820	923
Public Utilities										
Social Security										
Governmental Services										
Social & Personal Services	955	985	1,041	1,112	1,175	1,321	1,435	1,565	1,709	1,876
Total Social Services Sectors	872	904	955	1,022	1,083	1,218	1,330	1,455	1,594	1,755
Grand Total	734	734	752	821	911	1,089	1,223	1,391	1,616	1,867

Source: Calculated from Ministry of Planning figures

ملحق رقم (٢)

نتائج التحليل المالي الذي قامت به بعثة البنك
الدولي لشركات القطاع العام سنة ١٩٨٩

المصدر: بعثة البنك الدولي بالعامرية

TABLE 1
RETURN ON ASSETS (1989)

	PSO ---	ROA > 15% -----	10% - 15% -----	5% - 10% -----	LESS THAN 5% -----	ZERO OR -VE. ROA -----	TOTAL -----
AGRICULTURE							
1	IRRIGATION	-	-	3	2	2	7
2	AG. DEVELOPMENT	-	-	4	9	1	14
3	LIVESTOCK	-	1	-	3	3	7
4	FISHERIES	-	-	-	1	-	1
5	LAND RECLAMATION	-	-	4	2	-	6
INDUSTRY							
6	MININGS	-	-	2	7	-	9
7	METALS	1	-	4	4	-	9
8	ENGINEERING	-	-	10	6	3	19
9	CHEMICALS	1	2	11	10	3	27
10	TEXTILES	1	7	12	9	2	31
11	FOOD PROCESSING	4	6	5	3	1	19
12	PHARMACEUTICALS	-	1	3	6	1	11
13	MILITARY PRODUCTION	-	-	5	8	2	15
14	TELECOMMUNICATIONS	-	-	1	-	-	1
POWER							
15	PETROLEUM	-	1	5	6	-	12
16	EEA	-	-	2	2	-	4
17	DISTRIBUTION COMPANIES	-	-	-	7	1	8
HOUSING & UTILITIES							
18	PUBLIC UTILITIES	-	-	1	8	1	10
19	BUILDING MATERIALS	-	2	5	5	1	13
20	CONSTRUCTION COMPANIES	-	-	4	13	10	27
21	BUILDING COMPANIES	-	-	-	4	1	5
22	ARAB CONTRACTORS	-	-	-	1	-	1
TOURISM							
23	ROADS AND BRIDGES	-	-	3	1	-	4
24	TRANSPORT COMPANIES	-	-	-	12	-	12
25	TOURIST COMPANIES	1	-	2	2	-	5
26	MARITIME TRANSPORT CO.	8	-	1	4	-	13
27	SUEZ CANAL	1	-	1	4	1	7
SUPPLY							
28	BAKERIES	-	1	6	3	-	10
29	RICE PRODUCTION	3	4	2	-	-	9
30	FOOD DISTRIBUTION	-	1	3	7	-	11
31	CONSUMER GOODS & DURABLES	-	2	9	2	-	13
ECONOMY & FOREIGN TRADE							
32	FOREIGN TRADE	1	8	3	1	-	13
33	COTTON	-	-	8	4	-	12
CULTURE & INFORMATION							
34	INFORMATION	1	-	-	-	1	2
35	CULTURE	-	-	-	1	1	2
BANKING & INSURANCE							
36	BANKS	-	-	6	1	-	7
37	INSURANCE COMPANIES	-	-	7	4	-	4
38	SPECIALIZED BANKS	-	10	-	-	-	17
	TOTAL		22	46	132	162	35
							397

Definitions: Return on Assets = $\frac{\text{Net Profit} *}{\text{Total Assets} *}$

* As recorded in relevant balance sheets and income statements

Sources:

Ministry of Cabinet Affairs, Public Sector Information Unit
The Public Sector in Egypt, 1982/83 - 1988/89, Chapter 8

NOTE: Banks, insurance companies, utilities, telecommunications, petroleum and military industries are not subject to Law 203.

Table 2
LIST OF COMPANIES
BASED ON RATES OF RETURN
EXCEEDING 15 PERCENT (1989)

	COMPANY -----	SECTOR -----	RETURN ON ASSETS (%) -----	RETURN ON EQUITY (%) -----
1	THE ROPE AND LIGHT CO.	SUEZ CANAL	43.3	175.2
2	THE SOUND AND LIGHT CO.	CULTURE	37.1	100.5
3	ALEX CO. FOR MOORING	MARITIME TRANSPORT	29.6	63.6
4	WOOD TRADE CO.	FOREIGN TRADE	26.9	99.7
5	EASTERN TOBACCO	FOOD PROCESSING	25.9	94.2
6	AL AHRAM BEVERAGES	FOOD PROCESSING	23.7	49.1
7	MISR FOR MARITIME ACTIVITIES	MARITIME TRANSPORT	22.3	82.0
8	MISR HOTELS	TOURISM	21.0	53.2
9	EL MASR FOR TEXTILES	TEXTILES	19.8	36.4
10	OMEITTA BAKERIES	BAKERIES	19.1	59.0
11	EXTRACTED OILS & PRODUCTS	FOOD PROCESSING	19.1	115.2
12	CANAL CO. FOR MARITIME CONTACTS	MARITIME	18.2	40.7
13	MISR FOR PROCUREMENT SERVICES	MARITIME	18.2	55.6
14	SHARKIA BAKERIES	BAKERIES	17.8	80.7
15	DAKHALIA BAKERIES	BAKERIES	17.6	54.5
16	TANTA OIL AND SOAP	FOOD PROCESSING	17.4	85.7
17	PAINTS AND CHEMICAL CO.	CHEMICALS	17.3	152.6
18	PORT SAID CO. FOR MOORING	MARITIME TRANSPORT	17.1	26.0
19	SUEZ CO. FOR UNLOADING SKINNING	MARITIME TRANSPORT	16.6	43.3
20	THE EGYPTIAN GENERAL WAREHOUSE	MARITIME TRANSPORT	15.6	36.4
21	ALEX. FOR MARITIME CONTRACTING	MARITIME TRANSPORT	15.6	27.7
22	MISR ALUMINUM	METALS	15.3	40.2

* N.B. Only 22 firms of a total number of 397 state enterprises have rates of return on assets exceeding 15 percent.

* N.B. All 22 firms have high percentages of working capital and high current ratios. In addition, their debt ratios are within acceptable financial norms.

Definitions: $\text{Return on Assets} = \frac{\text{Net Profit}^*}{\text{Total Assets}^*}$

$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Net Profit}^*}{\text{Owner's Equity}^*}$

* As recorded in relevant balance sheets and income statements

Sources:

Ministry of Cabinet Affairs, Public Sector Information Unit
The Public Sector in Egypt, 1982/83 - 1988/89, Chapter 8

NOTE: Banks, insurance companies, utilities, telecommunications, petroleum and military industries are not subject to Law 203.

Table 3
LIST OF COMPANIES
BASED ON RATES OF RETURN
BETWEEN 10 AND 15 PERCENT (1989)

	COMPANY	SECTOR	RETURN ON ASSETS (%)	RETURN ON EQUITY (%)
1	Gharbara Bakeries	BAKERIES	14.3	47.4
2	General for Paper (Rakta)	CHEMICALS	14.2	62.6
3	MISR FOR OIL & SOAP	FOOD PROCESSING	14.1	84.4
4	General for Engineering Works	FOREIGN TRADE	13.8	104.8
5	MIX SALT AND SODA	FOOD PROCESSING	12.7	65.1
6	WADI FOR EXPORT	FOREIGN TRADE	12.7	59.5
7	General for Chicken Farm Services	LIVESTOCK	12.7	69.9
8	EL ARABIA FOR FOREIGN TRADE	FOREIGN TRADE	12.5	53.5
9	RICE MARKETING	BAKERIES	12.5	90.8
10	MISR FOR	FOOD PROCESSING	12.4	57.3
11	OMAR EFFENDI	CONSUMER DURABLES	12.4	69.5
12	ISKALIA BANK	SPECIALIZED BANK	12.4	137.1
13	MISR FOR IMPORT & EXPORT	FOREIGN TRADE	12.3	65.5
14	DELTA BAKERIES	BAKERIES	12.3	68.7
15	ALEX. FOR OIL AND SOAP	FOOD PROCESSING	12.2	55.3
16	MISR FILE SHOP	FOREIGN TRADE	12.1	82.8
17	EL NASR FOR WOOL	TEXTILES	12.1	54.7
18	MISR FOR FISH MARKETING	FISHERIES	12.1	55.1
19	MISR FOR GLUCOSE	FOOD PROCESSING	11.7	32.0
20	GENA BANK	SPECIALIZED BANK	11.7	266.2
21	BEHAIRA BAKERIES	BAKERIES	11.5	56.9
22	DAKHALIA FOR TEXTILE	TEXTILES	11.4	70.7
23	Gharbia Bank	SPECIALIZED BANK	11.3	190.9
24	KAFR EL SHEIKH BAKERIES	BAKERIES	11.3	49.4
25	EL ARABIA FOR TEXTILES	TEXTILES	11.3	45.5
26	ASWAN BANK	SPECIALIZED BANK	11.1	222.1
27	DAMIETTA TEXTILES	TEXTILES	11.2	42.9
28	FAYOUM BANK	SPECIALIZED BANK	10.9	155.0
29	GALYUBIA BANK	SPECIALIZED BANK	10.8	199.4
30	GENERAL FOR	TEXTILES	10.7	25.5
31	ENGINEERING EQUIPMENT COMPANY	FOREIGN TRADE	10.8	90.5
32	MISR FOR CHEMICALS TRADE	FOREIGN TRADE	10.7	88.7
33	NASR FOR IMPORT AND EXPORT	FOREIGN TRADE	10.6	136.8
34	GIZA BANK	SPECIALIZED BANK	10.6	195.7
35	SHARGIYA BANK	SPECIALIZED BANK	10.6	229.8
36	NASR FOR	FOREIGN TRADE	10.5	58.7
37	ALEX. CEMENT	BUILDING MATERIALS	10.3	30.3
38	MISR PETROLEUM	PETROLEUM	10.3	43.5
39	MODERN TEXTILES	TEXTILES	10.3	24.5
40	EL NIL FOR OIL AND SOAP	FOOD PROCESSING	10.3	49.9
41	SOHAZ BANK	SPECIALIZED BANK	10.3	288.1
42	NATIONAL PAPER	CHEMICALS	10.2	62.6
43	ASTUT BANK	SPECIALIZED BANK	10.1	170.6
44	MISR/SHEBIN EL KOM TEXTILES	TEXTILES	10.1	43.3
45	KAFR EL SHEIKH BANK	SPECIALIZED BANK	10.1	206.4
46	WADI BANK	SPECIALIZED BANK	10.1	202.1

* N.B. 46 firms of a total number of 397 state enterprises have rates of return on assets in the range of 10 to 15 percent.

* N.B. All 46 firms have high percentages of working capital and high current ratios. In addition, their debt ratios are within acceptable financial norms.

Definitions: $\text{Return on Assets} = \frac{\text{Net Profit}^*}{\text{Total Assets}^*}$

$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Net Profit}^*}{\text{Owner's Equity}^*}$

* As recorded in relevant balance sheets and income statements

Sources:

Ministry of Cabinet Affairs, Public Sector Information Unit
The Public Sector in Egypt, 1982/83 - 1988/89, Chapter 8

NOTE: Banks, insurance companies, utilities, telecommunications, petroleum and military industries are not subject to Law 203.

ملحق رقم (٣)

الجدول التنفيذي الأول للخصخصة المتفق عليه
عام ١٩٩٢ بين الحكومة المصرية والبنك الدولي

المصدر: وحدة البنك الدولي والعامرة

ACTIVITIES

RESPONSIBILITY

1992

1993

J F M A M J J A S O N D J F M A M J J A S O N D

(1) Law 230 Companies**Government and Law 203 Public Shareholders:**

- (a) Government instructs direct and indirect representatives in each Law 230/43 company to initiate sale/stay.
- (b) Issue guidelines for decision procedure and disposal of proceeds and prepare a public awareness campaign;
- (c) Issue instructions to assess interest;
- (d) Issue sell instructions following expression of interest.

Cabinet and Law 203 shareholders

Enterprise Management:

- (a) Seek existing shareholders buyout interest;
- (b) Seek public's expressions of interest;
- (c) Monitor sale process and progress;
- (d) Evaluate offers;
- (e) Get Board approval;
- (f) Complete sale;
- (g) Launch second round effort.

Enterprise management

(2) Law 203 Companies**Spontaneous Privatization**

- (a) Government begins to screen all PEs according to specific criteria of selection to be issued by the PEO or the Cabinet;
- (b) Government announces publicly the names of the companies available for privatization and seeks public's

PEO

Prime Minister

ACTIVITIES	RESPONSIBILITY	1992												1993											
		J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
(c) PEO to prescribe reporting requirement;																									
(d) PEO to prepare 1992-93 privatization program drawing upon Business plans and get government approval;																									
(e) PEO to set up professional advisory services;																									
(f) PEO to prepare liquidation program based on holding companies Business plans;																									
(g) PEO to monitor implementation progress quarterly;																									
(h) PEO to launch next round after evaluation;																									
(i) PEO to organize orientation and training.																									
<i>Holding Companies</i>																									
(a) Contract with consultants and professional advisory services to begin privatization of the first batch of companies included in 1991/92 privatization program, determine technical assistance required;	Holding Technical Secretariat																								
(b) HCs to form Department of Asset Sales and Resource Mobilization;																									
(c) HCs to prepare 1992 Business plans spelling out the privatization, liquidation components;																									
(d) HCs to arrange training of their staff;																									
(e) Organize labor pools program and obtain funding from the social fund;																									
(f) Monitor program of contract implementation.																									

CODESRIA-LIBRARY

ملحق رقم (٤)

قرار رئيس الجمهورية بتصديق الوزير المختص في
تطبيق أحكام قانون شركات قطاع الأعمال عند
صدوره

قرار رئيس جمهورية مصر العربية

رقم ٢٩٦ لسنة ١٩٩١ (أ)

بتحديد الوزير المختص في تطبيق أحكام قانون
شركات قطاع الأعمال العام

رئيس الجمهورية

بعد الاطلاع على الدستور ؛

وعلى قانون شركات قطاع الأعمال العام الصادر بالقانون رقم ٢٠٣

لسنة ١٩٩١ ؛

وبناء على ما عرضه رئيس مجلس الوزراء ؛

قرر :

(المادة الأولى)

يكون السيد الدكتور / عاطف صدقي رئيس مجلس الوزراء الوزير المختص

في تطبيق أحكام قانون قطاع الأعمال العام الصادر بالقانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١

(المادة الثانية)

على الوزراء المختصين تنفيذ هذا القرار، وينشر في الجريدة الرسمية ؛

صدر برئاسة الجمهورية في ٢ صفر سنة ١٤١٢ هـ

(الموافق ١٢ أغسطس سنة ١٩٩١ م)

حسنى مبارك

(١) الجريدة الرسمية العدد رقم ٢٤ في ١٩٩١/٨/٢٢

ملحق رقم (٥)

قرار رئيس مجلس الوزراء والوزير المختص بقطاع
الأعمال العام بإنشاء المكتب الفني لقطاع الأعمال
العام والهيكل التنظيمي للمكتب

قرار رئيس مجلس الوزراء والوزير المختص بقطاع الأعمال العام

رقم ١٧٤١ لسنة ١٩٩١ (١)

بإنشاء مكتب فنى لوزير قطاع الأعمال العام

رئيس مجلس الوزراء والوزير المختص بقطاع الأعمال العام

بعد الاطلاع على الدستور ؛

وعلى قانون شركات قطاع الأعمال العام الصادر بالقانون رقم ٢٠٣

لسنة ١٩٩١ ؛

وعلى قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٩٦ لسنة ١٩٩١ بتحديد انوزير المختص

في تطبيق قانون شركات قطاع الأعمال العام ؛

وعلى قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٩٠ لسنة ١٩٩١ باصدار اللائحة

التنفيذية لقانون شركات قطاع الأعمال العام ؛

قرر :

(المادة الاولى)

• ينشأ مكتب فنى يتبع الوزير المختص بقطاع الأعمال العام .

(المادة الثانية)

يتولى المكتب الفنى معاونة الوزير في مباشرة اختصاصاته المنصوص عليها

في قانون شركات قطاع الأعمال العام ولائحته التنفيذية واجراء الدراسات

واعداد الموضوعات التى يكلفه بها ، كما يتولى معاوته في متابعة نتائج أعمال

الشركات الخاضعة لأحكام القانون ، وموقف الاستثمارات المالية التي تنفذها بنفسها أو من خلال الغير ، وللمكتب على الأخص ممارسة ما يأتي :

١ - تلقي الطلبات التي يقدمها المؤسسون للشركات الخاضعة لأحكام القانون وما برفق بالطلبات من المستندات التي نصت عليها اللائحة التنفيذية لقانون شركات قطاع الأعمال العام .

٢ - استيفاء اجراءات ومستندات تأسيس الشركات والتأكد من توافر جميع البيانات والأوراق والمستندات التي يتطلبها القانون ولائحته التنفيذية للتأسيس .

٣ - تلقي مشروعات النظم الأساسية والعقود الابتدائية للشركات الخاضعة لأحكام القانون وعرضها على الوزير مشفوعة بما يناسبها من بيان أو مقترحات .

٤ - التحقق من أن جميع خطوات واجراءات تقدير الحصص العينية قد تمت وفقا لأحكام القانون واللائحة التنفيذية .

٥ - عرض مشروعات قرارات تأسيس الشركات على الوزير تمهيدا لانضى فى اجراءات استصدارها .

٦ - تلقي التظلمات التي تقدم من قرارات لجان تقييم الحصص العينية واستيفائها تمهيدا لاتخاذ اللازم بشأنها .

٧ - مراجعة كشوف الترشيحات لمناصب رؤساء مجالس ادارات الشركات القابضة وأعضاء مجلس الادارة من ذوى الخبرة فى هذه المجالس وأعضاء انجميات العامة للشركات المشار اليها واستيفاء ما تتطلبه من بيانات الخبرة والسيرة الذاتية لكل مرشح والانجازات التي حققها فى أعماله السابقة وما كان يتقاضاه مقابل قيامه بهذه الأعمال .

٨ - دراسة ما يقدم الى الوزير من قوائم تقديرية لنتائج أعمال الشركات القابضة للعام التالى ، وموازنة الاستثمار والبرامج التي سيجرى تنفيذها لتصحيح مسار الشركات التابعة مشفوعة بما يناسبها من بيانات .

٩ - دراسة التقارير التي تقدم الى الوزير عن الجهود التي بذلت لتصحيح مسار الشركات التابعة ، واعداد بيان مقارنة يوضح النتائج التي تحققت من محافظة الاستثمار والنتائج المتوقعة .

١٠ - اعداد قاعدة بيانات عن الكفاءات والخبرات التي يمكن ترشيحها لشغل مناصب رؤساء وأعضاء مجالس ادارة الجمعيات العامة للشركات الخاضعة لأحكام القانون .

(المادة الثالثة)

يتولى المكتب دراسة ما يرد للوزير من تقارير وبرامج ومقترحات بشأن المسائل الآتية واعدادها للعرض :

١ - الشركات التي ستطرح أسهمها وأصولها للبيع والبرنامج الزمني المحدد لذلك .

٢ - برنامج أنتخصيص وما يتضمنه من ضوابط ومعايير .

٣ - التمويل المطلوب لحصول الشركات على الخدمات اللازمة لاصلاح وضعها المالي .

٤ - برنامج اصلاح مسار الشركات المتعثرة .

٥ - سياسات توزيع الأرباح .

٦ - الضوابط والمعايير التي يقترح استخدامها لتحديد الشركات التي ينهى نشاطها كلياً أو جزئياً .

٧ - الخطط السنوية التي تعدها الشركات القابضة .

٨ - برنامج تدريب أعضاء مجالس ادارة الشركات الخاضعة للقانون والمديرين والعاملين فيها .

٩ - مقترحات اعادة تنظيم المحافظ المالية للشركات القابضة .

(المادة الرابعة)

يكون للمكتب الفني مدير متفرغ تعاونه مجموعة من الخبراء وذوى الكفاءات يختارهم جميعاً الوزير المختص سواء بطريق التعيين أو الندب أو الاعارة •

(المادة الخامسة)

يصدر بتنظيم العمل بالمكتب واجراءاته قرار من الوزير •
« ويكون لمدير المكتب الفني لوزير قطاع الأعمال العام الاختصاصات المخولة للوزير بالنسبة للصرف من الحساب المخصص للمكتب الفني لوزير قطاع الأعمال العام » (١) •

(المادة السادسة)

يكون التعيين بالمكتب الفني بطريق التعاقد ، ويحدد العقد واجباب الخير ومسئولياته ومدة التعاقد والأجر والحقوق والميزات المالية التي يستحقها •
ويجوز الاستعانة بالكفاءات الوطنية أو الأجنبية لأداء مهمة محددة نظير مكافأة مقطوعة •

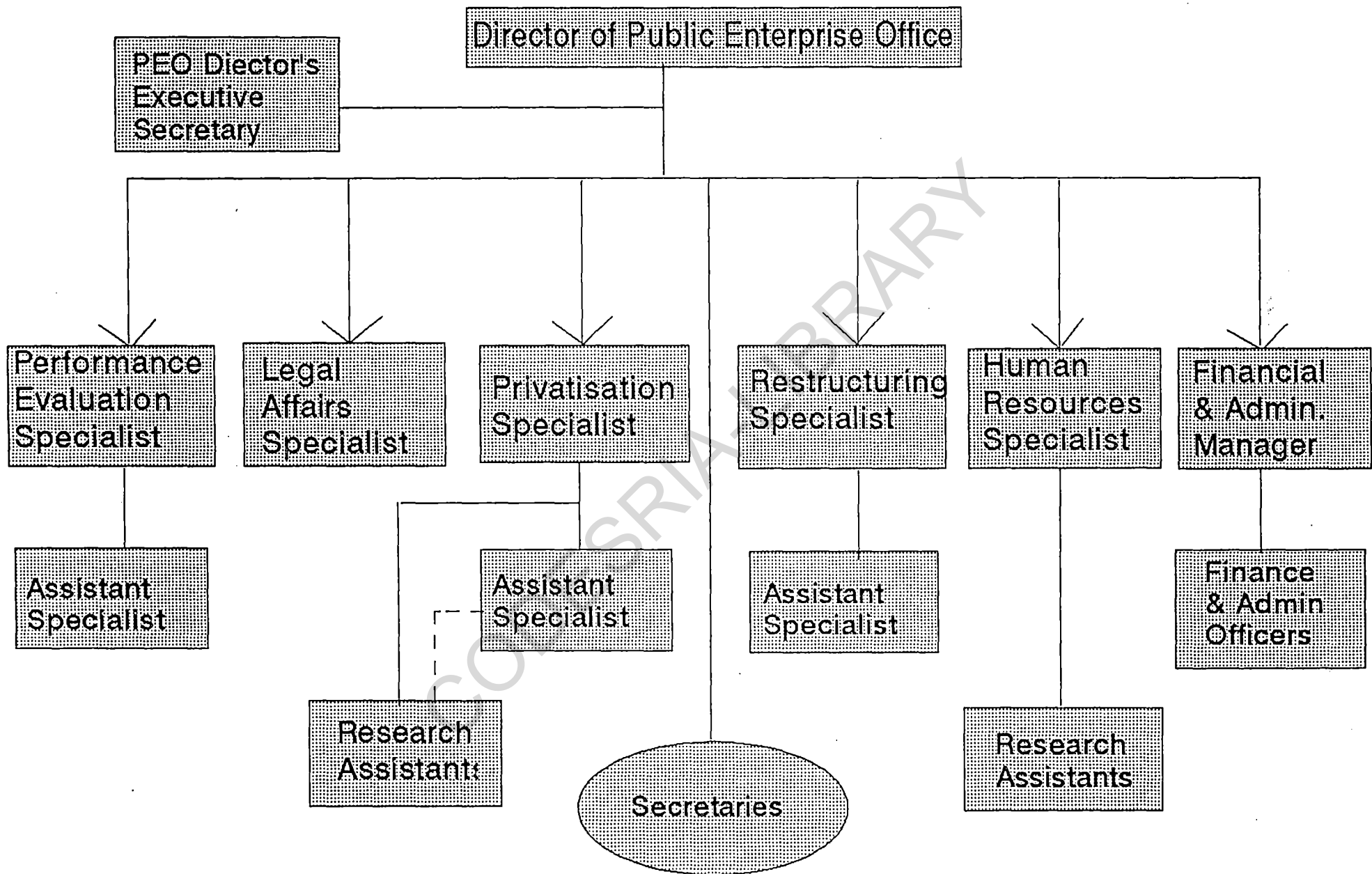
(المادة السابعة)

على الجهات المختصة تنفيذ هذا القرار •
صدر برئاسة مجلس الوزراء فى ٧ جمادى الأولى سنة ١٤١٢هـ (الموافق ١٤ نوفمبر سنة ١٩٩١م) •

رئيس مجلس الوزراء

دكتور/ عاطف صدقى

(١) الفقرة الثانية من المادة الخامسة مضافة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٦١٠ لسنة ١٩٩٢ المنشور بالوقائع المصرية العدد ٢١١ فى ١٧/٩/١٩٩٢



ملحق رقم (٦)

بيان بالشركات التي تم طرح جزء من أسهمها
حتى فبراير ١٩٩٦

المصدر: المكتب الفني لقطاع الأعمال العام

الشركة / الرقابة	القيمة الدفترية في ٣٠/٦/١٩٩١	الاحتياطي لعدد الأسهم	السعر المتوسط لبيع الأسهم	عدد الإسهم	قيمة الأسهم المسجلة	النسبة %	عدد الأسهم المتبقية	نسبة الأسهم في ١٣/١/٩٦
الصناعات الكيماوية مصر لصناعة الكيماويات البيوت والصناعات الكيماوية لسكندرية لاسمنت بورتلاند	٢.٥٧٢١ ٨٨٢٩٤ ١٦٦٧٨١	١٦.٥٥٥٥ ١.٥٥٥٥ ٩٩٨.٥٨	١٠ ٢٥ ٢٢	٨١٦.٥٥٥ ١.٥٥٥٥ ٢.٥٦٠٠	٨١٦.٥٥ ٢٥.٥٥ ٦٤٨٨.٥٨	٥١% ١.٥% ٢٠.٦٠%	٧٨٤.٥٥٥ ٩.٥٥٥٥ ٧٩٢٤٥٨	٩٦.١٣١
الصناعات المعدنية اسمنت المارمية ^٨	٨٢٧٤٤٧	١١١١١١١١	٢٧	٢٥.٥٥٥٥	١٢٢٩.٥٥	٢٢.٥٠%	٨٦١١١١١١	٤٥.٥
التعدين و الحرايات اسمنت بورتلاند طرة الشرقية للدخان و السجانز اسمنت بورتلاند حلوان	١.٥٨.١٢ ٩٥.٢٧١ ١٢٣٥٢٥٩	٢٣٨١٤٦٦١ ٢٥.٥٥٥٥ ٢٥.٥٥٥٥٥٥	٤٢.٨٢ ١٧.٥ ٢٤	٧٧٢٩٧١٥ ٥.٥٥٥٥٥٥ ٧٤.٥٥٥٥٥٥	٢٣٨١٣.٥٥ ٢٢٥٦٣.٥٥ ٢١١٦.٥٥	٢٢.٥٠% ٢.٠% ٢٩.٦٠%	١٦.٥٧٤٨٩٦ ٢.٥٥٥٥٥٥ ١٧٦.٥٥٥٥٥٥	٤٨.٢ ٤٥ ٢٦.٥٦
شركة تصنيع المنسوجات و التجارة العربية و المتحدة للفرز و النسيج ^٨ الاسكندرية للفرز و النسيج ^٨	٤١٨١.٥٨ ١٧١٧٥٧	٢٦٥٢١٢٢ ١٢٩١٧١٤	١١٨/١٥٦ ٨٢/٨٦	١٥٤٨٥.٥٥ ١٩٨٩٢٤	١.٠٤٠.٥٥ ٨١.٥٥	٤.٢٤% ١٥.٤٠%	٢٤٩٧٢٧٢ ١.٠٩٢٧٩.٥٥	٢٩ ٢٢
شركة الغزل و النسيج و الملابس الجاهزة النصر للملابس و المنسوجات - كايو	١٥٥٥٧١	١٤٦٥١٥٨	٢.٥٥	٢٢١٤٥٩	٦٨٦.٥٥	١٥.٨٠%	١٢٢٢٦٦٩	١٥٦.٥
شركة الصناعات الهندسية الكابلات الكهربائية المصرية	٢٧٩١٢٩	٢٥.٥٥٥٥٥٥	٩.٥٥	٧٥.٥٥٥٥	٧٨٢.٥٥	٢.٥%	١٧٥.٥٥٥٥	٩٥.٠٦
شركة الصناعات الغذائية الزيوت المستخلصة و منتجاتها ^٨ مطاحن شمال القاهرة	٢١١٤٥٧ ١٩٢١١٢	٢٩٢.٥٥٥٥ ٦.٥٥٥٥٥٥	٤٥ ٤٢	٧٨٦.٥٥٥٥ ١٢.٥٥٥٥٥٥	٤٤٨.٥٥٥٥ ٤٧٨٨.٥٥٥٥	٢.٥% ٢.٥%	٢١٤٤.٥٥٥٥ ٤٨.٥٥٥٥٥٥	٤١ ٧٤
القومية للأدوية و الكيماويات و المستلزمات الطبية الاسكندرية للأدوية و الصناعات الكيماوية ^٨ النيل للأدوية الصناعات الكيماوية ^٨	١.٠١٨.٠٢ ١٧٨٦٢٢	١٥٢٣٨.٠٩ ٢٢٥.٥٥٥٥	٦٦.١٥ ٥٦.٧	٢٢.٥٥٥٥ ٤٥.٥٥٥٥	٢٤٤٥.٥٥ ٢٩١٦.٥٥	٢١% ٢.٥%	١٢.٢٨.٠٩ ١٨.٥٥٥٥٥٥	٨١ ٥٤
الشركة القومية للتشيد و التعمير مصر الجديدة للسكان و التعمير ^٨	٤٢١٦٥٢	١٢٢٦١١.٥٥	٢١.٥٥	٢٤٧٢٢٨	٤٦٩٧.٥٥	٢.٥%	٩٨٨٩٥٢	٢.٥٥
الإجمالي	٧٧٦٦٣١٧٧	١.٤٤٧٢٨٢٣	٣.٠٩٤٣٣٦	٣.٠٩٤٣٣٦	١٢٦٧٤.٥٥		٧٣٢٢٨٩٨٧	

* القيمة الدفترية و قيمه لإسهم الجاهزة فقط و صفة بالألوان البنية و قيمة لإسهم و القيمة بالقيمة

ملحق رقم (٧)

بيان بالشركات التي بيعت أصولها الى مستثمرين
رئيسيين حتى فبراير ١٩٩٦

الشركات التي بيعت بالكامل لمستثمرين رئيسيين

رقم	الشركات التابعة	حصة الأسهم المباعة	قيمة البيع بالمليون جنيه
	<u>الصناعات الغذائية</u>		
١	النصر لتعبئة الزجاجات	٧١٠٠	٢٢٢,٥٠
٢	المصرية لتعبئة الزجاجات	٧١٠٠	١٥٦,٦٠
	<u>الصناعات الهندسية</u>		
٣	شركة النصر للمراجل البخارية	٧١٠٠	٥٨,٠٠
	المجموع		٥٣٧,١٠

ملحق رقم (٨)

بيان بالشركات التابعة التي باعت أسهم لها فى
شركات رأس المال المشترك حتى نهاية ١٩٩٥
وقيمة البيع

PRIVATIZATION PROGRAM
SALE OF LAW 203 COMPANIES
SHARES IN JOINT VENTURE COS.

HOLDING COMPANY / AFFILIATED COMPANY	Joint Venture	No. Of Shares Sold	Share % Sold	Sale Value LE Million
<u>ENGINEERING INDUSTRIES</u>				
SABI	MISROOB	N/AV.	4.1%	2.10
Transport & Engineering	OTIS Elevators	N/AV.	30%	1.80
Alexandria Metal Products	LORD	N/AV.	13.6%	3.30
SUBTOTAL				7.20
<u>FOOD INDUSTRIES</u>				
Egyptian Bottling Co. (PEPSI COLA)	MISROOB	N/AV.	10%	5.30
SUBTOTAL				5.30
<u>PHARMACEUTICAL INDUSTRIES</u>				
Affiliated Companies	EPICO	628.700	N/AV.	50.00
SUBTOTAL				50.00
<u>MINING & REFRACTORIES</u>				
Affiliated Companies	Suez Cement	N/AV	N/AV.	19.00
SUBTOTAL				19.00

Source: Public Enterprise Office

PRIVATIZATION PROGRAM

SALE OF LAW 203 COMPANIES

SHARES IN JOINT VENTURE COS.

HOLDING COMPANY / AFFILIATED COMPANY	Joint Venture	No. Of Shares So'd	Share % Sold	Sale Value LE Million
<u>METALLURGICAL INDUSTRIES</u>				
Egyptian iron & Steel	Alex. National iron & Steel	50,000	18%	7.00
Delta Steel Mills	Alex. National iron & Steel	50,000	10%	7.00
National Metal Industries	Alex. National iron & Steel	50,000	10%	7.00
El Nasr Castings	AKRO MISR	2,500	N/AV.	5.40
Assut Cement	Suez Cement	50,000	2%	2.50
Delta Steel Mills	National Dekhiela	53,400	N/AV.	8.20
SUBTOTAL				28.90
<u>NATIONAL CONSTRUCTION</u>				
Arab Foundation (VIBRO)	Al Mohandess Bank	4,000	0.2%	0.82
El Nasr Building & Construction (EGYCO)	National Housing	400	N/AV.	0.40
	AL Mohandess Insurance Co.	11,500	0.8%	0.41
SUBTOTAL				1.63
<u>HOUSING, TOURISM & CINEMA</u>				
El Nasr Housing & Development	Zahraa Al Maadi	270	N/AV.	0.21
Development & Popular Houses Co..	Zahraa Al Maadi	N/AV.	N/AV.	6.77
El Maamoura Housing & Development	Zahraa Al Maadi	400	N/AV.	0.32
		20		0.02
SUBTOTAL				7.32
TOTAL				119.35

Source: Public Enterprise Office

ملحق رقم (٩)

قائمة بإتحاوات العمال المساهمين التي تم تسجيلها
حتى نهاية ١٩٩٥

المصدر: المكتب الفني لقطاع الاعمال العام

36	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	58	62/א°/3661
37	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	38	62/א°/3661
38	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	38	62/א°/3661
39	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע (אין דער שולע)	38	62/א°/3661
40	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע (אין דער שולע)	18	62/א°/3661
60	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	08	82/א°/3661
70	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	80	2°/א°/3661
80	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	20	2°/א°/3661
60	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	73	72/א°/3661
00	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	83	72/א°/3661
30	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	23	72/א°/3661
30	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע (אין דער שולע)	03	72/א°/3661
30	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	23	22/א°/3661
10	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	23	22/א°/3661
00	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	13	22/א°/3661
63	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	03	22/א°/3661
73	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	62	22/א°/3661
83	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	72	22/א°/3661
23	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	82	22/א°/3661
03	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	22	22/א°/3661
33	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	02	22/א°/3661
33	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	22	81/א°/3661
33	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	22	81/א°/3661
13	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	12	81/א°/3661
03	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	02	81/א°/3661
62	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	72	81/א°/3661
72	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	82	81/א°/3661
82	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	22	81/א°/3661
22	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	02	8°/א°/3661
02	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	32	2°/א°/3661
32	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע	22	2°/א°/3661
22	זינגלען אויף דער שולע פאר דער שולע (אין דער שולע)	22	2°/א°/3661

COPIAL LIBRARY

ד	זינגלען אויף דער שולע	זינגלען אויף דער שולע	זינגלען אויף דער שולע
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------

رقم القرار	تاريخ القرار	اسم الشركة	م
٧٦	١٩٩٤/٠٢/٢٩	شركة النصر لتجفيف المنتجات الزراعية	٦٥
٧٧	١٩٩٤/٠٣/٢٩	الشركة البيوتك والصناعات الكيماوية	٦٦
٧٨	١٩٩٤/٠٣/٢٩	شركة الاسكندرية للفزل والنسيج	٦٧
٧٩	١٩٩٤/٠٣/٢٩	شركة النصر لديباغ الجلود	٦٨
٨٠	١٩٩٤/٠٣/٢٩	شركة مصر الالمونيوم (ايجيبتالوم)	٦٩
٨١	١٩٩٤/٠٣/٢٩	شركة السكر والصناعات المتكاملة	٧٠
٨٢	١٩٩٤/٠٣/٢٩	شركة النصر للملابس والمنسوجات (كابر)	٧١
٨٣	١٩٩٤/٠٣/٢٩	الشركة العربية للسجاد والمفروشات	٧٢
٨٤	١٩٩٤/٠٣/٣١	شركة النيل للأدوية والصناعات الكيماوية	٧٣
٨٥	١٩٩٤/٠٤/٠٢	شركة مصانع الدلتا للملبس	٧٤
٨٦	١٩٩٤/٠٤/٠٢	شركة القاهرة للأدوية والصناعات الكيماوية	٧٥
٨٧	١٩٩٤/٠٤/٠٢	الشركة المصرية لاصلاح وبناء السفن	٧٦
٨٨	١٩٩٤/٠٤/٠٢	شركة مطاحن شرق الدلتا	٧٧
٨٩	١٩٩٤/٠٤/٠٢	شركة مضخات العرب الغربية	٧٨
٩٠	١٩٩٤/٠٤/٠٢	الشركة العامة للمرايح والتخزين	٧٩
٩١	١٩٩٤/٠٤/٠٢	الشركة العربية العامة للمقاولات	٨٠
٩٢	١٩٩٤/٠٤/٠٢	شركة الاسكندرية العامة للمقاولات	٨١
٩٣	١٩٩٤/٠٤/٠٢	شركة النمر لمناعة الزجاج والبلور	٨٢
٩٤	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة الاسكندرية لأسمنت بورتلانسد	٨٣
٩٥	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة مفيض الكيماوية (٥)	٨٤
٩٦	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة المحمدية العامة للمقاولات	٨٥
٩٧	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة ديماط للفزل والنسيج	٨٦
٩٨	١٩٩٤/٠٤/٠٥	الشركة المصرية للبائك الحديدية (افاكو)	٨٧
٩٩	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة بيع المصنوعات المصرية	٨٨
١٠٠	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة مطاحن ومخابز شمال القاهرة	٨٩
١٠١	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة بيوت الأرياء الحديدية	٩٠
١٠٢	١٩٩٤/٠٤/٠٥	شركة المعاملات الصناعية للحريز والقطن (اسكو)	٩١
١٠٣	١٩٩٤/٠٤/٠٥	الشركة التجارية للأغذية	٩٢
١٠٤	١٩٩٤/٠٤/٠٩	الشركة المصرية لتجارة الأدوية	٩٣
١٠٥	١٩٩٤/٠٤/٠٩	شركة الاسكندرية للمنتجات المعدنية	٩٤
١٠٦	١٩٩٤/٠٤/٠٩	شركة مطاحن وسط وغرب الدلتا	٩٥
١١٠	١٩٩٤/٠٤/١٢	شركة الدقهلية للفزل والنسيج	٩٦
١١١	١٩٩٤/٠٤/١٢	شركة مصر للاستيراد والتصدير	٩٧

(٥) تم تعديل القرار رقم ٩٥ بالقرار رقم ١٦٦ ليصبح اسم الاتحاد :
اتحاد المساهمين بشركة مفيض للأدوية والصناعات الكيماوية .

م	اسم الشركة	رقم القرار	تاريخ القرار
٩٨	مصر لأعمال الأمانت المملوحة	١١٢	١٩٩٤/٠٤/١٢
٩٩	النيل العامة للخرسانة المملوحة (٥)	١١٢ (٥)	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٠	القاهرة للمنسوجات الحريرية	١١٤	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠١	مضارب الدقهلية	١١٥	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٢	الجبهرية للأدوية	١١٦	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٣	الاسكندرية للأدوية والصناعات الكيماوية	١١٧	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٤	المصرية للنشا والخميرة والمنظفات	١١٨	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٥	مصر للمستحضرات الطبية	١١٩	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٦	تنمية الصناعات الكيماوية (سيد)	١٢٠	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٧	مصر لصناعة معدات الغزل والنسيج والملابس	١٢١	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٨	المصرية للتوريدات والأشغال البحرية	١٢٢	١٩٩٤/٠٤/١٢
١٠٩	الملابس والمنتجات الاستهلاكية (ميدناوى)	١٢٣	١٩٩٤/٠٤/١٢
١١٠	السوك للغزل والنسيج بالاسكندرية	١٢٤	١٩٩٤/٠٤/١٢
١١١	المعمورة للاسكان والتعمير	١٢٥	١٩٩٤/٠٤/١٢
١١٢	العامة لمنتجات الجوت	١٢٦	١٩٩٤/٠٤/١٢
١١٣	مضارب الشرقية	١٢٧	١٩٩٤/٠٤/١٢
١١٤	الدلتا للغزل والنسيج	١٢٨	١٩٩٤/٠٤/١٢
١١٥	النمر لصناعة الكوك والكيماويات الأساسية	١٢٩	١٩٩٤/٠٤/١٢
١١٦	أسمنت أسوط	١٣٠	١٩٩٤/٠٤/١٧
١١٧	النمر لصناعة المواسير الصلب ولوازمها	١٣١	١٩٩٤/٠٤/١٧
١١٨	المصرية للملاحة البحرية	١٣٢	١٩٩٤/٠٤/١٧
١١٩	المساهمة لتجارة وتمدير الأقطان	١٣٣	١٩٩٤/٠٤/١٧
١٢٠	عمس-ر أفندي	١٣٤	١٩٩٤/٠٤/١٧
١٢١	القاهرة للزيوت والصابون	١٣٥	١٩٩٤/٠٤/١٧
١٢٢	المصرية العامة للمباني	١٣٦	١٩٩٤/٠٤/١٧
١٢٣	النمر للاسكان والتعمير وصيانة المباني	١٣٧	١٩٩٤/٠٤/١٩
١٢٤	الاسكندرية لتداول الحايويات	١٣٨	١٩٩٤/٠٤/١٩
١٢٥	الاسكندرية للتجارة	١٣٩	١٩٩٤/٠٤/١٩
١٢٦	النمر للأعمال المدنية	١٤٠	١٩٩٤/٠٤/١٩
١٢٧	النيل العامة لنقل النهري	١٤١	١٩٩٤/٠٤/١٩
١٢٨	الأزياء الحديثة (بنزايون-عمس-ريفرولسى)	١٤٢	١٩٩٤/٠٤/١٩
١٢٩	المصرية لحليج الأقطان	١٤٣	١٩٩٤/٠٤/٢٤
١٣٠	الوادى لتجارة وحليج الأقطان	١٤٤	١٩٩٤/٠٤/٢٤

(٥) تم تعديل القرار رقم ١١٢ بالقرار رقم ١٩١ ليصبح اسم الاتحاد : اتحاد المساهمين بشركة النيل العامة للخرسانة المملوحة (مبيكو) .

رقم القرار	تاريخ القرار	اسم الشركة	م
١٤٥	١٩٩٤/٠٤/٢٤	مصر صاغى البيض	١٢١
١٤٦	١٩٩٤/٠٤/٢٤	مطاحن مصر العلي	١٢٢
١٤٧	١٩٩٤/٠٤/٢٤	المنسوجات الحديثة	١٢٣
١٤٩	١٩٩٤/٠٥/٠٥	مصر للفلز والنسيج الرفيع بكفر الدوار	١٢٤
١٥٠	١٩٩٤/٠٥/٠٥	الجيزة العامة للمنتجات	١٢٥
١٥١	١٩٩٤/٠٥/٠٥	الأممية للفولاذ والنسيج	١٢٦
١٥٢	١٩٩٤/٠٥/٠٥	مطاحن جنوب الاسكندرية	١٢٧
١٥٢	١٩٩٤/٠٥/٠٥	النيل العامة للنقل المائى	١٢٨
١٥٤	١٩٩٤/٠٥/٠٥	تمنيع الورق فرتنا	١٢٩
١٥٥	١٩٩٤/٠٥/٠٥	الشرقية للكتان والتطمن	١٣٠
١٥٦	١٩٩٤/٠٥/٠٥	المصرية لأعمال النقل البحرى	١٤١
١٥٧	١٩٩٤/٠٥/٠٥	مصر لتمديدات الأقطان	١٤٢
١٥٨	١٩٩٤/٠٥/٠٥	توزيع كهرباء التامرة	١٤٣
١٥٩	١٩٩٤/٠٥/٠٥	توزيع كهرباء البحيرة والنطاق الشمالية الغربية	١٤٤
١٦٠	١٩٩٤/٠٥/٠٥	الدلتا للحلويات الأقطان	١٤٥
١٦١	١٩٩٤/٠٥/٠٥	ادفينا للأغذية المحفوظة	١٤٦
١٦٢	١٩٩٤/٠٥/٠٥	مضارب البحيرة	١٤٧
١٦٣	١٩٩٤/٠٥/٠٥	العامة لتجارة الجملة	١٤٨
١٦٤	١٩٩٤/٠٥/٠٥	المصرية للأدوية والصناعات الكيماوية	١٤٩
١٦٥	١٩٩٤/٠٥/٠٥	الساكن سابق للصناعات التجهيز	١٥٠
١٦٦	١٩٩٤/٠٥/٠٩	مفيس للأدوية والصناعات الكيماوية (٠)	٠٠٠
١٦٨	١٩٩٤/٠٥/١٠	المدى للمشاريع الكهربية والصناعية (مايدليكور)	١٥١
١٦٩	١٩٩٤/٠٥/١٠	النيل للكبريت والساكن الخشبية الجامزة	١٥٢
١٧٠	١٩٩٤/٠٥/١٠	كنس الزيت للمبيدات والكيماويات	١٥٣
١٧١	١٩٩٤/٠٥/١٠	المصرية لكبس القطن	١٥٤
١٧٢	١٩٩٤/٠٥/١٠	توزيع كهرباء شمال الصعيد	١٥٥
١٧٣	١٩٩٤/٠٥/١٠	طنطا للزيوت والمبيدات	١٥٦
١٧٤	١٩٩٤/٠٥/١٠	النيل العامة للنقل البحرى	١٥٧
١٧٥	١٩٩٤/٠٥/١٠	المنتزه للسياحة والاستثمار	١٥٨
١٧٦	١٩٩٤/٠٥/١٠	المصرية للإنشاءات المعدنية (ميتالكور)	١٥٩

(٠) تم تعديل القرار رقم ٩٥ بالقرار رقم ١٦٦ ليمسح اسم الاتحاد :

اتحاد المسامين بشركة مفيس للأدوية والصناعات الكيماوية .

م	اسم الشركة	رقم القرار	تاريخ القرار
١٦٠	بورسميد للفزل والنسيج	١٧٧	١٩٩٤/٠٥/١٠
١٦١	الدلتا الصناعية (إهديسال)	١٧٨	١٩٩٤/٠٥/١٠
١٦٢	النمر لمنتجات الكاوتشوك (ناروبين)	١٧٩	١٩٩٤/٠٥/١٠
١٦٣	مصنر للألبان والأغذية	١٨٠	١٩٩٤/٠٥/٣٠
١٦٤	مصنر لتجارة الميسارات	١٨١	١٩٩٤/٠٥/١٠
١٦٥	المتودعات المضربة العامة	١٨٢	١٩٩٤/٠٥/١٠
١٦٦	النيل للزيوت والمنظفات	١٨٣	١٩٩٤/٠٥/١٧
١٦٧	المصرية للأحذية (بساتنا)	١٨٤	١٩٩٤/٠٥/١٧
١٦٨	بورسميد لتصدير الأقطبان	١٨٥	١٩٩٤/٠٥/١٧
١٦٩	الوجه القبلي للفزل والنسيج والملابس	١٨٦	١٩٩٤/٠٥/١٧
١٧٠	المقاولات المصرية (مختار ابراهيم سابقا)	١٨٨	١٩٩٤/٠٥/١٩
١٧١	المصري للتبنية والتصدير	١٨٩	١٩٩٤/٠٥/١٩
١٧٢	المنسج والمصودا المصرية	١٩٠	١٩٩٤/٠٥/١٩
١٧٣	النيل العامة للخرسانة المسلحة (سيكو)	١٩١	١٩٩٤/٠٥/١٩
١٧٤	الامكندرية للتوكيلات الملاحة	١٩٩	١٩٩٤/٠٥/٢٩
١٧٥	مطاحن سن شمال الامكندرية	٢٠٠	١٩٩٤/٠٥/٢٩
١٧٥	المناعك الكيماوية المصرية (كيما)	٢٠١	١٩٩٤/٠٥/٢٩
١٧٦	التمهير والساكن الشعبية	٢٠٢	١٩٩٤/٠٥/٣٠
١٧٧	العامة لمنتجات الخبز والميني	٢٠٣	١٩٩٤/٠٥/٣٠
١٧٨	فندق مصر الكيماوي	٢٠٤	١٩٩٤/٠٥/٣٠
١٧٩	مضارم الامكندرية	٢٠٥	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٠	النمر للأسواق والمنوجك الممتازة (متبا)	٢٠٦	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨١	المصرية لتجارة الكيماويك والمعادن (سيجال)	٢٠٧	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٢	الشرقية للفزل والنسيج بالزقازيق	٢٠٨	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٣	النمر للجاني والانشاءات (إيجيكتور)	٢٠٩	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٤	المصرية لتوزيع الأسماك	٢١٠	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٥	توزيع كهرباء شمال الدلتا	٢١١	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٦	المصرية للصناعات الميكانيكية الدقيقة (مبى)	٢١٢	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٧	المصرية للدهوم والدواجن والتوريدات الغذائية	٢١٣	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٨	المشروعات الهندسية لأعمال الملب (ممينكو)	٢١٤	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٨٩	التامة العامة للميسارات	٢١٥	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٠	المصرية العامة للورش (الخرسانة)	٢١٦	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩١	مصر الوسطى للفزل والنسيج	٢١٧	١٩٩٤/٠٦/١٢

(٥) تمسجل القرار رقم ١١٢ بالقران رقم ١٩١ لمصيح اسم الاتحاد : اتحاد المسامين بشركة النيل العامة للخرسانة المسلحة (سيكو) .

م	اسم الشركة	رقم القرار	تاريخ القرار
١٩٢	العربية للراديو والترانزيمتور والأجهزة الكهربائية (تليمصر)	٢١٨	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٣	بنك مصر أمريكا الدولي	٢١٩	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٤	الصعيد العامة للمتايلات	٢٢٠	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٥	توزيع كهرباء جنوب الصعيد	٢٢١	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٦	مصر/شبين الكوم للفزل والنسيج	٢٢٢	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٧	المشروعات الصناعية والهندسية	٢٢٣	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٨	النيل العامة لتسلي البضائع	٢٢٤	١٩٩٤/٠٦/١٢
١٩٩	النيل لتعليج الأقطان	٢٢٩	١٩٩٤/٠٦/١٨
٢٠٠	العامة المصرية للمتايلات (المعيد)	٢٣٠	١٩٩٤/٠٦/١٨
٢٠١	المصرية العامة للميكات الكهدهدية (ميكات)	٢٣١	١٩٩٤/٠٦/٢٠
٢٠٢	القومية للأبنة	٢٣٣	١٩٩٤/٠٦/٢٧
٢٠٣	مصر لتعليج الأقطان	٢٣٤	١٩٩٤/٠٦/٢٧
٢٠٤	البلاستيك الأمريكية	٢٣٥	١٩٩٤/٠٦/٢٧
٢٠٥	تسويق الأرز	٢٣٦	١٩٩٤/٠٦/٢٧
٢٠٦	العربية العامة للماسكات (فيبرو)	٢٣٧	١٩٩٤/٠٦/٢٧
٢٠٧	توزيع كهرباء جنوب الدلتا	٢٣٨	١٩٩٤/٠٦/٢٧
٢٠٨	العامة للمتايلات والأعمال الصعية والتكميلية	٢٤٥	١٩٩٤/٠٧/٠٦
٢٠٩	النمر للأبنة والصناعات الكيمائية	٢٤٦	..
٢١٠	الاسكندرية للزيت والمايون	٢٤٩	١٩٩٤/٠٧/١٢
٢١١	مصر لصناعة الكيمائيات	٢٥٠	..
٢١٢	الصناعات المنصاعية	٢٥١	..
٢١٣	النمر للأجهزة الكهربية والالكترونية (فلميس)	٢٥٦	١٩٩٤/٠٧/١٨
٢١٤	مضارب ديسك وبلتس	٢٥٧	..
٢١٥	النيل العامة للكيميائيات	٢٥٨	..
٢١٦	المصرية للمعدات الكهربية والأدوات الكتابية (شاهر ورومنى)	٢٥٩	..
٢١٧	مصر للمشروعات الميكانيكية والكهربية (كهروميكات)	٢٦٠	..
٢١٨	بنك الدلتا الدولي	٢٦١	١٩٩٤/٠٧/٢٧
٢١٩	الوادي لتسيير الحاصلات الزراعية	٢٦٢	..
٢٢٠	العربية للتجارة الخارجية	٢٦٣	..
٢٢١	النمر العامة للمتايلات (حسن محمد علام)	٢٦٤	..
٢٢٢	العامة للتأسيات (رولان)	٢٦٥	..

م	اسم الشركة	رقم القرار	تاريخ القرار
٢٢٣	المالية والصناعية المصرية	٢٦٧	١٩٩٤/٠٨/٠٢
٢٢٤	العامية للمعمـــــــدان	٢٦٨	٠٠
٢٢٥	مطابع محــــرم المناعية	٢٦٩	٠٠
٢٢٦	النمــــر للكيماويات الدوائية	٢٧٠	٠٠
٢٢٧	توزيع كهرباء الاسكندرية	٢٧٨	١٩٩٤/٠٨/٠٧
٢٢٨	النمــــر للتليفزيون والالكترونيات	٢٨٣	١٩٩٤/٠٨/٢٢
٢٢٩	النمــــر للفلز والنسيج والمباغة بالمحطة الكبرى	٢٨٤	٠٠
٢٣٠	ميناء للبتنجيز	٢٨٥	٠٠
٢٣١	القاهرة للمنتجات المعدنية	٢٨٨	١٩٩٤/٠٩/٠٧
٢٣٢	العامية للتجارة والكيماويات	٢٨٩	٠٠
٢٣٣	النقل والهندسة (ترنكو)	٢٩٠	٠٠
٢٣٤	النمــــر للتصدير والامــــتيراد	٢٩٧	١٩٩٤/٠٩/٢٠
٢٣٥	مناجم النحاس المصرية	٢٩٨	١٩٩٤/٠٩/٢٨
٢٣٦	مطاحن مصر الوسطى	٢٩٩	٠٠
٢٣٧	النيل للمجمعات الاستهلاكية	٣٠٤	١٩٩٤/١٠/٠٥
٢٣٨	القنـــــال العامة للمقاولات	٣٠٥	٠٠
٢٣٩	العامية للمشروعات الكهربائية (ايلجكت)	٣٠٦	٠٠
٢٤٠	المصرية للجاسات والمحاجر والرخام (جيمكو)	٣٠٨	١٩٩٤/١٠/١٢
٢٤١	النوبارية للهندسة الزراعية والميكنة	٣٠٩	٠٠
٢٤٢	توزيع كهرباء القنـــــاة	٣١٢	١٩٩٤/١٠/١٦
٢٤٣	الاسكندرية للمجمعات الاستهلاكية	٣١٣	١٩٩٤/١٠/٢٤
٢٤٤	مصر للمصنوعات والظــــوء	٣١٤	٠٠
٢٤٥	الأمــــرام للمجمعات الاستهلاكية	٣١٥	٠٠
٢٤٦	النمــــر لانتاج الحرايات والسيراميك (مورناجا)	٣١٦	١٩٩٤/١١/٠٢
٢٤٧	قـــــا للأغذية المحفوظة	٣١٧	٠٠
٢٤٨	الشرقية للأقطــــان	٣١٩	١٩٩٤/١١/٠٦
٢٤٩	المصرية لتصنيع الأخشاب (وودكو)	٣٢٢	١٩٩٤/١٢/٠١
٢٥٠	الحديد والصلب المصرية	٣٢٣	٠٠
٢٥١	العامية للأعمال الهندسية	٣٢٦	١٩٩٤/١٢/١٢
٢٥٢	مصر للاستوديوهات والانتاج السينمائي	١	١٩٩٥/٠١/٠٢
٢٥٣	الكابلات الكهربائية المصرية	٤	١٩٩٥/٠١/٢٩
٢٥٤	العربية للمنتجات الجيلاتينية الدوائية	٢٠	١٩٩٥/٠٢/٢١
٢٥٥	مضــــارب رشــــيد	٢١	١٩٩٥/٠٤/٠٩

تاريخ القرار	رقم القرار	اسم الشركة	٢
١٩٩٥/٠٤/٠٩	٢٢	الشركة المصرية للصناعات والخدمات المصنعية	٢٥٦
١٩٩٥/٠٤/١٢	٢٣	بنك قنطرة السويس	٢٥٧
١٩٩٥/٠٥/٠٧	٥٧	المصنعة للمعالجة الورقية (راكدا)	٢٥٨
١٩٩٥/٠٦/٢٠	٦٢	المصرية للغذائية (بكو مصر)	٢٥٩
١٩٩٥/٠٦/٢٦	٦٣	شركة للصناعات الورقية	٢٦٠
١٩٩٥/١٠/١٠	٨٤		٢٦١

ملحق رقم (١٠)

قائمة بالشركات التي بيعت أسهم فيها للإتحادات
العمال المساهمين حتى أغسطس ١٩٩٥

موقف البيع لاتحادات العاملين المساهمين حتى ٩٥/٨

رقم	الشركات التابعة	نسبة الملكية	سعر البيع بالمليون جنيه
١	المكتب العربي للتصميمات والاستشارات الهندسية	٪٤٠	٢,٠٠
٢	المكتب الاستشارى للتصميمات الهندسية ومشروعات الري	٪٩٥	١,٠٠
٣	وادي كوم امبو لاستصلاح الاراضى	٪٩٥	٥١,٠٠
٤	العامه لاستصلاح الاراضى	٪٩٥	٣٩,٠٠
٥	العتارية المصرية	٪٩٥	٢٠,٠٠
٦	الري للأشغال العامة	٪٩٥	١٦,٠٠
٧	كراكات الوجه القبلى	٪٩٥	٥,٠٠
٨	الكراكات المصرية	٪٩٥	١٢,٠٠
٩	العربية لاستصلاح الاراضى البور	٪٩٥	٤٠,٠٠
١٠	العامه لأبحاث المياه الجوفية (ريجوا)	٪٩٥	١٧,٠٠
١١	مساهمة البحيرة	٪٩٥	٢٣,٠٠
١٢	أسمنت حلوان	٪٥	٢٠,٠٠
١٣	أسمنت طره	٪٥	٢٢,٠٠
١٤	أسمنت العامرية	٪١٠	٤٣,٢٠
١٥	أسمنت طره	٪٥	٢١,٩٢
١٦	الشرقية للدخان والسجائر	٪٥	٤٧,٥٠
١٧	الكابلات الكهربائية المصرية	٪٥	١٠,٨٠
١٨	الزيوت المستخلصة ومنتجاتها (اكتتاب عام - شريحة أولى)	٪٥	٩,٤٢
١٩	مطاحن شمال القاهرة	٪٥	١٠,٠٨
٢٠	اسكندرية للأدوية والكيمائيات	٪٥	٤,٤٠
٢١	النيل للأدوية والكيمائيات	٪٥	٥,٤٠
٢٢	مصر الجديدة للاسكان والتعمير	٪٩,٥	١٩,٧٩
	المجموع		٤٢٢,٢٤

ملحق رقم (١١)

بيان بالشركات التابعة الموضوعة تحت التصفية
حتى فبراير ١٩٩٦

شركات تابعة تحت التصفية

الشركة القابضة	الشركات التابعة التي يجرى تصفيتها	تاريخ قرار التصفية
- التعمية الزراعية	(١) وسط الدلتا الصناعية	٩١/٧/١
	(٢) وجه قبلى الزراعية	٩١/٧/١
	(٣) النهضة الزراعية	٩١/١١/١٠
	(٤) غرب النوبارية الزراعية	٩١/١١/١٠
	(٥) النيل لتصدير الحاصلات الزراعية	٩٢/١/٧
	(٦) جنوب التحرير الزراعية	٩٤/٢/٢٨
- القومية للتشييد	(٧) القاهرة للمباني العامة والمساكن الجاهزة	٩٢/٦/١٥
	(٨) العامة للأساسات	٩٥/٢/٢٢
	(٩) العامة لمقاولات الأعمال الصحية	٩٥/٢/٢٢
- التعدين والحراريات	(١٠) فارسكور للأخشاب ومواد الانشاء	٩٣/٦/٢٨

- لم تتم تصفية كاملة لأي شركة حتى الآن

١٩٩٦/٢/٨

ملحق رقم (١٢)

قائمة بأسماء الفنانين المملوكة للدولة والمطروحة
للبيع في برنامج ١٩٩٦

المصدر: المكتبة الفنية لقطاع الأعمال العام

سائق لبيع لقطاع الخاص

عدد الغرف	عدد النجوم	اسم الفندق	
		شركة الفنادق المصريه	
٢٨١	٥	هلنان شبرد	١
١٤٤	٥	ازور نيو كتركت	٢
٨٦	٤	بولمان سيسل	٣
٨٦	٤	الاقصر وينا	٤
١٢٠	٤	كلابشه	٥
٥٦	٤	امون	٦
٢٠٩	٤	ازور العلمين	٧
١٢٠	٣	سان ستيفانو	٨
٢٧٢	٣	النيل	٩
٨٤	٣	كوزموبوليتان	١٠
١٦٠	٣	شهر زاد	١١
٨٤	٣	كيلوباتره	١٢
٧٥	٣	البرج	١٣
١٠٨	٣	سافوى	١٤
١٨٨٥		المجموع	

عدد الغرف	عدد النجوم	اسم الفندق	
		<u>الشركة المصريه للسياحه والفنادق - ايجوث</u>	
٦٦.	٥	شيراتون	١
٢٢٦	٤	ايجوث اوبروى	٢
٢٤٤	٥	اسوان اوبروى	٣
٣٠٦	٤	ايتاب الاقصر	٤
٨٩	٤	ايجوتيل الاقصر	٥
٥٥	٤	رومانس اسكندريه	٦
٨٨	٥	الباخره انى	٧
٩٤	٥	الباخره اتون	٨
٨٨	٥	الباخره حتب	٩
٩٤	٥	الباخره توت	١٠
١٩٤٤		المجموع	

عدد الغرف	عدد النجوم	اسم الفندق	
		شركة فنادق مصر الكبرى	
٢٠٣	٥	هلنان بورسعيد	١
١١٢	٣	العين السخنة	٢
٢٠٠	٥	هلنان ذهب	٣
٥١٥		المجموع	
		شركة مصر للفنادق	
٤٦٠	٥	النيل هيلتون	١
٩٦	٤	ايتاب نفرتيتي	٢
١٠٦	٤	ريزدانس شرم الشيخ	٣
٣١٤	٤	قرية مجاويش	٤
٩٧٦		المجموع	

عدد الغرف	عدد النجوم	اسم الفندق	
		<u>شركة مصر للسياحة</u>	
٩٦	٣	فندق كيميت	١
٤٨	٥	الباخرة ايزيس	٢
٤٨	٥	الباخرة اوزوريس	٣
٧١	٥	الباخرة شهريار	٤
٧١	٥	الباخرة شهر زاد	٥
٦٧	٥	الباخرة نفتيس	٦
٤.١		المجموع	
٥٧٢١		المجموع الكلى	٣٧

ملحق رقم (١٣)

التعاقد الجري بين الوكالة الأمريكية للتنمية
الدولية ووزارة قطاع الأعمال العام الى جانب
توزيعات ميزانية التعاقد على الأغراض والمرو
الزمنية

PROJECT DATA SHEET

1. TRANSACTION CODE

A = Add
 C = Change
 D = Delete

Amendment Number

DOCU
CODE

2. COUNTRY/ENTITY

Egypt

3. PROJECT NUMBER

263-0238

4. BUREAU/OFFICE

Near East

04

5. PROJECT TITLE (maximum 40 characters)

Privatization

6. PROJECT ASSISTANCE COMPLETION DATE (PACD)

MM DD YY
 1 | 2 | 3 | 1 | 9 | 8

7. ESTIMATED DATE OF OBLIGATION

(Under "B." below, enter 1, 2, 3, or 4)

A. Initial FY: 9 | 3

B. Quarter: 4

C. Final FY: 9 | 7

8. COSTS (\$000 OR EQUIVALENT \$1 =)

A. FUNDING SOURCE	FIRST FY			LIFE OF PROJECT		
	B. FX	C. L/C	D. Total	E. FX	F. L/C	G.
UD Appropriated Total						
(Grant)	(2,000)	()	(2,000)	(35,000)	()	(35,000)
(Loan)	(2,000)	()	(2,000)	(35,000)	()	(35,000)
Other						
U.S.						
Host Country					*	
Other Donor(s)						
TOTALS	2,000		2,000	35,000		35,000

9. SCHEDULE OF AID FUNDING (\$000)

A. APPRO- PRIATION	B. PRIMARY PURPOSE CODE	C. PRIMARY TECIL CODE		D. OBLIGATIONS TO DATE		E. AMOUNT APPROVED THIS ACTION		F. LIFE OF PROJECT	
		1. Grant	2. Loan	1. Grant	2. Loan	1. Grant	2. Loan	1. Grant	2. L.
(1) ESP						35,000		35,000	
(2)									
(3)									
(4)									
TOTALS						35,000		35,000	

10. SECONDARY TECHNICAL CODES (maximum 6 codes of 3 positions each)

11. SECONDARY PURI

12. SPECIAL CONCERNS CODES (maximum 7 codes of 4 positions each)

A. Code

B. Amount

13. PROJECT PURPOSE (maximum 480 characters)

To assist the Government of Egypt (GOF) to implement its privatization program through institutional development and assistance for the sale of public enterprises and properties.

14. SCHEDULED EVALUATIONS

Interim MM YY MM YY Final MM YY
 0 | 9 | 9 | 6 | | | 0 | 9 | 9 | 8

15. SOURCE/ORIGIN OF GOODS AND SERVICES

000 941 Local Other (Specify)

16. AMENDMENTS/NATURE OF CHANGE PROPOSED (This is page 1 of a _____ page PP Amendment.)

The USAID/Egypt controller concurs with the proposed method of implementation and financing.

Nimalka Winesgoriva
 Nimalka Winesgoriva, R/AD/EM

* See Discussion in Section III Cost Estimate and Financial Plan.

17. APPROVED BY	Signature <i>Christopher D. Crowley</i>	Date Signed MM DD YY 0 8 1 1 9 3	18. DATE DOCUMENT IN AID/W, OR FOR AMENDMENTS, DATE OF DIS MM DD Y
	Title Christopher D. Crowley Acting Mission Director		

PRIVATIZATION PROJECT # 263-0238

METHODS OF IMPLEMENTATION

AND FINANCING (\$000)

Project Components and Method of Implementation	Method of Financing	US \$ Amount
<u>1. TECHNICAL ASSISTANCE</u>	Direct Pay	17,150
Program Promotion		3,700
Organizational Development		2,650
Financial Instruments		3,830
Sales Advisory		3,670
Decision Making Support		3,300
Direct Contract		
<u>2. SALES</u>	Direct Pay	14,800
Direct Contract		
<u>3. EVALUATION</u>	Direct Pay	2,530
Direct Contract		
<u>4. AUDIT</u>	Direct Pay	200
Direct Contract		
<u>5. LOCAL SUPPORT</u>	Direct Pay	320
Direct Contract		
TOTAL		35,000

Table 1

PRIVATIZATION PROJECT # 263-0238

SUMMARY COST ESTIMATES

AND FINANCIAL PLAN (\$000)

ELEMENTS	FX	LC	TOTAL
TECHNICAL ASSISTANCE	11,000	6,150	17,150
SALES	14,800	0	14,800
EVALUATION	2,000	530	2,530
AUDIT	135	65	200
LOCAL SUPPORT	320	0	320
TOTAL	28,255	6,745	35,000

PRIVATIZATION PROJECT # 263-0238

Projected Expenditure by Project Year

(\$)

ELEMENT	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	TOTAL
TECHNICAL ASSISTANCE	1,028,435	4,221,794	4,575,865	4,456,168	2,870,908	17,153,170
SALES	0	5,500,000	6,000,000	3,300,000	0	14,800,000
EVALUATION	510,042	489,256	559,537	765,630	204,863	2,529,328
AUDIT	0	45,000	45,000	45,000	67,500	202,500
LOCAL SUPPORT	87,500	70,000	70,000	70,000	17,500	315,000
TOTAL DOLLAR	1,625,977	10,326,050	11,250,402	8,636,798	3,160,771	34,999,998

Table 3

ملحق رقم (١٤)

تقرير مراقب الحسابات عن ميزانية شركة أسمنت
العامة المرصودة في ٣٠ يونيو ١٩٩٤ ويشير إلى
الإعفاء الضريبي حتى عام ١٩٩٦

تقرير مراقب الحسابات

على ميزانية شركة اسمنت العامرة

الرصودة في ٣٠ يونيو ١٩٩٤

وكذا حساب العمليات الجارية عن السنة المالية المنتهية

في ذات التاريخ

راجعنا ميزانية شركة اسمنت العامرة (شركة مساهمة مصرية) خاضعة لاحكام القانون رقم ٢٠٢ لسنة ١٩٩١ والبالغ الحجم الرأسمالي لها ٩٩٣٢٠ مليون جنيه ٠٠ وكذا حساب العمليات الجارية عن السنة المالية المنتهية في نفس التاريخ والبالغ الفائض القابل للتوزيع المدرج به ٧٥ مليون جنيه على دفاتر ومستندات الشركة وذلك طبقا لقواعد وأصول المراجعة المتعارف عليها ووفقا لاحسن البيانات والايضاحات التي اتاحت لنا واللازمة لانغراض المراجعة ٠٠ فأنا نرى :-

× تمسك الشركة حسابات مالية منتظمة في اطار الدليل الوارد بالنظام المحاسبي الموحد ٠٠

× نوصى باستكمال الشركة لاجراءات توثيق دقاترها وفقا لما تقتضيه احكام المادة ٧٥ من القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ووجوب استكمال الاثبات بدفتر محاضر جلسات الجمعية العامة للشركة ومراعاة ما اوجبه المادة ٢١٤ من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ٠٠

× نوصى بضرورة انشاء ادارة متخصصة لمتابعة حركة تداول الاسهم والسجلات الواجب اسماها في هذا الشأن وفقا لاحكام النظام الاساسي للشركة ومتطلبات القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ بشأن سوق رأس المال ٠٠

× نوصى باستكمال تدعيم نظم الضبط الداخلية المطبقة بالشركة وما يترتب على ذلك من آثار مالية ٠٠

× تتخذ من تكلفة ارضى ومباني الشركة تكلفة مالم يتم تسجيله بعد باسمها بالاضافة الى وجود تكلفة لمباني مقامة على ارض ملك الغير ٠٠ الامر الذي يتعين وجوب تصويبه ٠٠

× نوصى بوجوب استغلال الطاقات الانتاجية المتاحة لدى الشركة حيث بلغت تكلفة الطاقات الانتاجية الغير مستغلة كليا أو جزئيا خلال العام ١٩٩٤/٩٣ نحو ١٢٠٦٦ مليون جنيه تتمثل اساسا في تكلفة أحد صوامع الاسمنت ووحدة تعبئة اسمنت سائب ووسائل نقل ٠٠

× تم جرد المخزون من المسئوليات السلعية والانتاج غير التام في ١٩٩٤/٦/٢٠ بمعرفة ادارة الشركة وتحت مسؤوليتها وذلك بعد اعتماد اجراءات منا وقد اشرنا عليه بالقدر المتاح ٠٠

× نرى ان النظام الذي تطبقه الشركة لاستخراج تكلفة الانتاج وفقا لمراحله يفي بالغرض وقد حسبت التكلفة وفقا للاسس المتبعة في السنوات السابقة والتي تم على اساسها تقييم المخزون من الانتاج غير التام في ١٩٩٤/٦/٢٠ ٠٠

× تم تقييم المخزون السلعي على اساس متوسط السعر وطبقا للاسس المطبقة في الاعوام السابقة ٠٠

× تم تعديل النظام الاساسي للمركبة ونشر بالوقائع المصرية العدد ٧٦ (تابع) في ١٩٩٤/٤/٢٠ ومازلنا



الجهاز المركزي للمحاسبات

إدارة مراقبة حسابات مراد البناء

٢٢ ش. ملطت حرب القاهرة

- ٢ -

ت: ٢٠٢٧١٦١

نومي سرعة قيد الشركة في مورحة الأوراق المالية للإستفادة من احكام المواد ١٤ ، ١٦ بند (أ) مسلسل (٤) من القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ بشأن سوق رأس المال من الاعفاء من ضريبة الدمغة النسبية عند الاحدار وضريبة الدمغة النسبية السنوية . .

× المخصمات التي كونتها الشركة كافية لتغطية كافة الانغراض المكونة من أجلها وذلك في ضوء الايضاحات والبيانات التي قدمت لنا . .

× حسب الشركة اهلاك الاصول الثابتة عن العام وفقا للاس والمعدلات المطبقة في العام السابق والوارده بجدول نسب الاهلاك بالنظام المناسب الموحد . .

× لم نقف بعد على كافة البيانات المنصوص عليها بالمواد ٢١٩ ، ٢٢٠ من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ . .

× الشركة معفاة من الضريبة على شركات الاموال حسبما هو ثابت على البطاقة الضريبية الخاصة بها والثابت عليها ان الشركة تتمتع باعفاء الضريبي لمدة عشر سنوات اعتبارا من ١٩٨٨/٢/١ وذلك للنشاط المرخص للشركة فقط . .

× اقتراح توزيع الارباح أعد في ضوء ما نص عليه النظام الاساسي للشركة وعلى اساس ان رأس المال الممسدر ١٠٠ مليون جنيه بعد الريادة طبقا لموائفة الجمعية العامة الغير عادية للشركة بجلستها بتاريخ ١٩٩٤ / ٤ / ٢ تحت اعتماد الجمعية وتم احتساب التوزيع الاول بواقع ٥% منه . .

× ونوه في هذا الشأن اني أن الشركة لم تقدم لنا الحراسة الواجبة في شأن التوزيعات وفقا لما تنقضي به المادة ٤٣ من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ والمادة ١٩٨ من اللائحة التنفيذية للقانون ١٥٩ لسنة ١٩٨١ . .

× بلد الأرباح الرأسمالية خلال العام ٢٨٢٠٢ جنيه تم ادراجها بحساب الاحتياطيات الاخرى باعتبار ان ايجور توزيعيا تحت اعتماد الجمعية العامة . .

× المصروفات الاعانية الواردة بتاريخ مجلس ادارة الشركة عن اعمال المجلس خلال السنة المالية ١٩٩٤/٩٣ تتفق مع ما نص عليه مدون بدفاتر الشركة في الحدود التي تثبت بها عادة تلاء البيانات بالدفاتر المذكورة وطبقا للبيانات العامة لدينا . . ونوصي باستكمال تضمن تقرير مجلس الادارة بالبيانات المنصوص عليها بالملحق رقم (١) من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ . .

× وبخلاف ما ذكر وما ابلغ للشركة رفقي كتاب الادارة رقم ٥٢ بتاريخ ١٩٩٤/١١/٣٠ فأنا نرى ان الميزانية تعبر بوضوح عن المركز المالي للشركة في ١٩٩٤/٦/٣٠ وأن حساب العمليات الجارية يعبر عن نتيجة النشاط عن السنة المالية المنتهية في ذات التاريخ وذلك وفقا لاحسن البيانات والايضاحات المتوافرة لدينا .

مراقب الحسابات
محاسب / صلاح محمد فرغلي



وكيل أول
مدير ادارة مراقبة حسابات مواد البناء
مدير راجح المصري
محاسب قانوني

وكيل وزارة
نائب مدير الادارة
محاسب / بهيج على محمد ابو النجا

زميل جمعية المحاسبين والمراجعين المصريين
١٩٤٢ م . .

نحضرها في : ١٩٩٤/١٤/٣٠
١١٠

ملحق رقم (١٥)

قرار محكمة جنوب القاهرة الابتدائية في الدعوة
القضائية المرفوعة للإيقاف عملية بيع شركة النصر
للمراجل البخارية وأوعية الضغط

المصدر: محكمة جنوب القاهرة الابتدائية

باسم الشعب

محكمة جنوب القاهرة الابتدائية

الدائرة ٣٤ مدني

بالجلسة المدنية الثالثة لثنا يسراى المحكمة يوم السبت الموافق ١١/٢٦/١٩٩٤

برئاسة السيد الأستاذ / عبد الشافي عثمان رئيس المحكمة

وعضوية الاستاذين / محمد شكرى اللمعى القاضين

و / على الترسى

وحضور السيد / محمود على محبب

صدر الحكم الاتي

في الدعوى رقم ٤٨٢٢ / ١٩٩٤ مدني كل جنوب القاهرة

المرفوعة من

١- السيد / ابو العاطى سليمان عباس عضو اللجنة التأسيسية بشركة الراجل

البخارية والمنتم بشيخ شحة النوب بالجيزة .

٢- السيد / محمد عبد الستار محمد احمد بن العاملين بشركة الراجل

البخارية والمنتم بشارع صلاح سالم بـ ١٧ المساكن الشعبية بالجوامدية

بالجيزة .

٣- السيد / حسن احمد تاسم كبير حرفيين بشركة الراجل البخارية

والمنتم بشارع الساحل الجوامدية الجيزة

٤- السيد / طة محمد سالم عضو اللجنة التأسيسية بشركة الراجل البخارية والمنتم

بالمنايا بالجيزة .

وطلبهم المختار مكتب الاساتذة / ضياء الدين دارود فايز محمود الكرنة -

مصام الاساتذة / محمد منيب الحامون اشارع شريف باشا باب الشرق القاهرة

١- السيد / وزير قطاع الاعمال العام بمفئة ومعلن بهيئة قضايا الدولة بتزما
بمجمع التحرير :م-صر النول . .

٢- السيد / العضو المنتدب لمجلس ادارة الشركة الابخة للصناعات الهندسية
بمفئة ومعلن بتز الشركة ٢٦ شارع عدلى عمارة فيلحس طابدين القاهرة .
٣- السيد / العضو المنتدب لمجلس ادارة شركة المراجل البخارية وارعية الضفط
بمفئة ومعلن بتز الشركة بسنيل شيحة بالتميب محافظة الجيزة . .

المحكمة

بعد سماع الترافعة الشفوية ومطالعة الاوراق والسدالوة ثانونا .
حيث نحصل ذائع الدعوى من ان المدعى من عدوا الخصومة
:بل المدعى عليهم بمفئة-م بموجب محكمة تبعد وارومت يتلم كتاب هذه
المحكمة بتاريخ ١٥ / ٥ / ١٩٩٤
الحكم الا : بمفئة متمجلة بزوف تنفيذ التزار الصادر ببيع كامل الاصطلى
الثابتة والمخزون بشركة السواجل البخارية وارعية الضفط الصادر من
الجمعية العامة بشركة الصناعات الهندسية بتاريخ ١٣ / ٢ / ١٩٩٤ ببيع -
الاصلى الثابتة بشركة السواجل البخارية بمبلغ احد عشر مليون دولار امريكى
والمخزون لسنة ملايين دولار امريكى لصدرة على غير مسح الثانون .
ثانيا : وف الموضوع ببطلان التزار المذكور مع ما يترتب على ذلك من اثار مسح
الزام المدعى عليهم بالمصاريف وتابل اتمام المحاماة على سند من التولى بان الشركة
الابخة للصناعات الهندسية حصل مجلس ادارتها على موافقة الجمعية العامة لشركة
الصناعات الهندسية بتاريخ ١٣ / ٢ / ١٩٩٤ ببيع الاصلى الثابتة لشركة
المراجل البخارية وارعية الضفط بمبلغ احد عشر مليون دولار امريكى والمخزون

ببلغ ستة ملايين دولار امريكى وان هذا الزرار جا' مخالفا لصحيح احكام
القانون وللاسباب الاخرى الواردة بالصحيفة التي اطلعت عليها المحكمة
واتتهلا ان طلب الحكم لهم بطلباتهم سالفة البيان وتذموا اثباتا لدمواهم
حافظتى مستندات اطلعت عليها المحكمة الاولى طوعت على صورة ضوئية من
مذكرة مادية من ادارة روائية حسابات الصناعات الهندسية والكهربائية بالجهاز
المركزي للحاسبات ..

والثانية طوعت على صورتين ضوئيتين اربعة من جريدة وصورة ضوئية من مذكرة
للجهاز المركزي للحاسبات وصورة ضوئية من تقرير لجنة المفاوضات بشركة
الصناعات الهندسية وانذار مؤرخ ٢٤ / ٢ / ١٩٩٤ كما قدم المدعى عليه الثالث
بمقتضى حافظة مستندات اطلعت عليها المحكمة طوعت على ..

صورة من جريدة الزائع المصرية الملحق للجريدة الرسمية العدد ١٣٦ الصادر في
٢٢ / ٦ / ١٩٩٣ ..

وحيث تداولت الدعوى امام المحكمة على النحو الثابت بحاضر جلساتها
بجلسة ٢٢ / ١٠ / ١٩٩٤ تدرت المحكمة حجز الدعوى للحكم بجلسة ١٩ / ١١ / ١٩٩٤ -
وتلك الجلسة تدرت المحكمة بمد اجل الحكم لجلسة اليوم ٢٦ / ١١ / ١٩٩٤ لانقضاء
الاطلاع والمداولة وقد ارفق بالاوراق مذكرة اطلعت عليها المحكمة لرفعة من وكيل
المدعى ومن تضمنت فيما تضمنت الرد على الدفع بعدم قبول الدعوى لرفعتها
من غير ذى صفة بانهم يستمدوا صفتهم من مصدرين الاول وهو الدستور الصادر
في سنة ١٩٧١ والمصدر الثانى هو المادة الثالثة من قانون البرافعات انها تنكفئ
بالمصلحة المحتملة لقبول الطلب او الدفع بالاضافة الى انهم مشاركون بتصيب في
ارباح الشركة واتنا' فترة حجز الدعوى للحكم قدم طلب بفتح باب البرافعة عن
وكيل المدعى عليه الثانى اطلعت عليه المحكمة وضمنه دفاع ودفوع توجز نفس

الدفع بعدم اختصاص المحكمة ولائيا بنظر الدعوى والدفع بعدم قبول الدعوى

لرفعها من غير ندى صفة والدفع بعدم قبول الدعوى لرفعها قبل الاوان -
ويجوز التصرف الضرورية المتقدمة من المدعى - وطلب اعادة الدعوى للرافعة
اصليا واحتياطيا رفض الدعوى . .

وحيث ان عن مريض الدعوى فلما كان من التاخر : اتونا قبا وقضا ان
المادة رقم ١ / ١١٥ من قانون الرافعات ان الدفع بعدم قبول الدعوى يجوز -
ايداعه في اية حالة تكون عليها . . . الخ

حيث ان الدفع بعدم قبول هو وسيلة دفاع يرمى الى انكار وجود الدعوى
فهو يوجه الى الوسيلة التي يحس بها صاحب الحق حقة وما اذا كان من الجائز
استعمالها ام ان شرط الاستعمال غير جائز لعدم توافر شرط من الشروط وطس
ذلك فان هذا الدفع يتعلق بالشروط اللازمة لسماح الدعوى وهي الصفة ^١ والمصلحة
والحق في رفع الدعوى باعتبارها حقا مستقلا عن ذات الحق الذي ترفع الدعوى
بطلب تبرئة كما ان التاعده التي تنش عليها المادة الثالثة من قانون الرافعات هي
من التواعد الاصلية السلمية في الفقة والتخا ومبر عنها بانه لا دعوى
ولا دفع بغير مصلحة ان المصلحة هي مناط الدعوى وتصد بالمصلحة الفائدة العملية
التي تعود على رافع الدعوى من الحكم له اما حيث لا تعود من رفع الدعوى فائدة -
على رافعها فلا تقبل دعواه ومعنى هذه التاعد متنتية ساحات التخا من الانشغال
بدعوى لا فائدة عملية منها فمثل هذه الدعوى غير منتجة او كيدية
وبا انشئت الجاهك لمثل هذه الدعوى فالمصلحة ليست شرطا لقبول الدعوى
فحسبانا من شرط قبول اي طلب او دفع او طعن في حكم ويجب ان تتوافر
في المصلحة خصائص معينة هي .

أولاً : ان تكون المصلحة ثانوية بمعنى ان تستند الى حق او مركز ثانوي بحيث يكون الغرض من الدعوى حماية هذا الحق او المركز الثانوي بضرورة اذا تنوع فيقار بدفع الردوان عنه او تصديقه ما لحق به من ضرر بسبب ذلك ويستوي ان تكون المصلحة مادية او ادبية او جدية او تافهة . .

ثانياً : ان تكون مصلحة شخصية مباشرة وهو ما يحور عنه قضايا بالصفة في رفع الدعوى ويذهب بعض الشراح الى ان الصفت متميز شرطاً دائماً بذاته من شروط قبول الدعوى مستتبلاً عن شرط المصلحة وهذا مستبعد الاصل العام وان كان الشرع قد استثنى حالات معينة من هذا النص من طلبها مراعاة في بعض الحالات التي حالة عدم وجود نص خاص فان قانون البرافعات لا يجيز رفع الدعوى من غير ذي صفة وذلك فلا يصرف دعاوى الحمية المنصوص عليها في التشريحة الاسلامية . .

ثالثاً : يتعد بالمصلحة الناشئة ان يكون رافع الدعوى او المركز الثانوي الذي يتعد حمايته برفع الدعوى قد وقع عليه اعتداء بالفعل او حصلت منازعة بيننا وبينه فيحق في الضرر الذي يجرى الالتجاء للتقاضي ولا يجوز الخلط بين المصلحة بينه وبينها التمايز والحق الذي تمام الدعوى لحمايته والا كان ذلك خلط بين موضوع الدعوى وشروط قبولها اذ المصلحة تتنازل وجود الحق في جاشرة الدعوى او وجوده بصرف النظر عن وجود الحق الذي تمام الدعوى لتزيرة او حمايته (تأض ١١/١٨ / ٦٥ -

ومن الغرر ان المصلحة المباشرة هي مناط الدعوى بحيث لو تخلفت كانت الدعوى غير مقبولة (تأض ١/٢٢ / ١٦٦٨ سنة ١٩ ص ١٩٤٤) . (وارجع الى التلخيص على قانون البرافعات للمرحوم الاستاذ / المصطفى بن عبد الله الدناصوري - وكان طبعه دار الفخاء سنة ١٩١٢ في التلخيص على المادتين ١١٥ . ١) .

كما استقرت أحكام محكمة التخص على ان استخلاص توافر الصفة في الدعوى استنادا

محكمة الموضوعية من اذاعت تضامها على اسباب سائفة لحيلة (ترض ١٢/٢٨ / ٨٣

طعن رقم ١٨٠٢ لسنة ٤٩ ق) . .

وتطبيق التواعد السابقة على نتائج الدعوى يستبين للمحكمة ان المدعى وان كانا
عاطلين بالشركة السراجل البخارية الا ان ذلك لا يوفر لهم مصلحة شخصية
وباشرة في اقامة الدعوى المعروضة وان كانوا يوزع عليهم نصيب من ارباح الشركة
ذلك راجع لسياسة الدولة ونظامها وقدر لهم من الدولة وهي وحدها صاحبة
الحق في توزيع الارباح على العاملين بشركاتها الوطنية لها كما ان المدعى لم
يكون لهم اي ضرر يجعلهم يلجأون لرفع الدعوى المعروضة لرفعة او حمايتهم من الامر
الذي يكون معه الدفع الهدي من المدعى عليه الثاني بمقتضى مستندا الى اساس سليم
من الواقع والثانون وتخص المحكمة تبعا لذلك بعدم قبول الدعوى لرفعها من غير ذي
صفة والمحكمة تنو الى ان الرد على هذا الدفع قد انهي الخصومة وذلك فلا يلزم
ان تقوم المحكمة بالرد على باقي الدفع الهدي من المدعى عليهم . .

وحيث ان عن المصاريف مثابة اتمام الحماية فالمحكمة تلزم بها المدعون

لخسراتهم الدعوى عملا بقرينة ١ / ١٨٤ / مرافعات ٦ / ١٨٢ / ٦

اثنون الحماية . .

فلهذه الاسباب

حكمت المحكمة

بعدم قبول الدعوى لرفعها من غير ذي صفة والتمت المدعون بالمصاريف

وعشرة جنيهات مثابة اتمام الحماية . . .

رئيس المحكمة

امين السر

ملحق رقم (١٦)

تقرير الجهاز المركزي للمحاسبات عن عملية تقييم
أصول الشركة العقارية المصرية

المصدر: الجهاز المركزي للمحاسبات

تقرير الإدارة

بشأن دراسة تقييم أسهم الشركة العامة
للاشغال واستصلاح الأراضي في رأس مال الشركة
العقارية المصرية

ورد للإدارة بتاريخ ١٩٩٤/١/١٨ تقرير المصرف الاتحادي العربي للتقييم
والاستثمار (بنك الاستثمار المصري) والخامس بنتيجة تقييم أسهم الشركة العامة
للاشغال واستصلاح الأراضي في رأس مال الشركة العقارية المصرية وقد تم التقييم بخمس
طرق للإحصول إلى القيمة العادلة للسهم وتلك الطرق هي :-

- ١ - القيمة عند التقييم .
 - ٢ - القيمة الدفترية (التكلفة التاريخية) .
 - ٣ - القيمة الرأسمالية للارباح .
 - ٤ - القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة في المستقبل .
 - ٥ - القيمة باستخدام القيمة السوقية بعد تعديل قيمة الآلات والمعدات والأراضي
والمنشآت والأراضي البور واستصلاح الأراضي على أساس القيمة الجارية .
- وقد رأى البنك أن طريقة القيمة عند التقييم لاتصلح لتقييم أسهم الشركة لأنها

مستمرة في عملها .

هـ .

رنا /

وفيما يلي تقدير البنك لتوسط سعر السهم طبقا للطرق التي اتبعها

في التقييم :-

توسط سعر السهم		الطريقة
شامل فرع ليبيا	يدون فرع ليبيا	
٢٠ جنيه	٢٢ جنيه	طريقة القيمة الدفترية
٢٢ جنيه	٢٩ م جنيه	طريقة القيمة الرأسانية للارباح
٢٦ جنيه	٢٤ جنيه	طريقة القيمة الحالية للتدفقات النقدية
٨٨ جنيه	٩١ جنيه	طريقة القيمة الجارية للاصول

وأوصى البنك بالاخذ بالقيمة الحالية للتدفقات النقدية كحد أدنى لقيمة

السهم والقيمة الجارية للاصول الثابتة كحد أقصى .

وقد استخدم البنك في أسلوب دراسته - كما ورد بتقريره - ما يلي :-

- ١ - البيانات الامانية الواردة من الشركة .
 - ٢ - اسليب المقابلات مع المسئولين بغرض تجميع بيانات عن الشركة .
 - ٣ - الزيارات لمواقع عمل الشركة .
 - ٤ - الاجتماعات الدورية بعد كل خطوة من خطوات الدراسة لتبادل الاراء .
- وقد قامت الادارة بدراسة التقرير الوارد من البنك وفيما يلي نتائج تلك

الدراسة :-

رنا /

أولاً : طريقة القيمة الحالية للتدفقات النقدية المترتبة في المستقبل :-

(١) استخدم البنك هذه الطريقة على أساس ان قيمة الشركة تتحدد بتقييم النقدية الواردة من عملياتها مخصصة بمدول تكلفة الاموال بالشركة وقد تم تحديد التدفقات النقدية المترتبة في المستقبل وذلك بجمع المخصصات المحللة على الإيرادات الى صافي الربح السنوي ، وذلك للسنوات من عام ١٩٨٩/٨٨ حتى ١٩٩٣/٩٢ (ست سنوات) ولم يتم البنك بتقدير أية تدفقات نقدية مستقبلية لما بعد ١٩٩٣ حيث اكتفى بالنتائج الفعلية للسنوات المشار اليها . وكان يتعين على البنك وضع تقديرات للتدفقات النقدية المترتبة في المستقبل لمدة عشر سنوات قادمة وهي المدة التي حددها كمارر بتقريره لاستخراج القيمة المددولة للسهم .

ونحى باتخاذ ما يلزم في هذا الشأن .

(٢) افترض البنك أن معدل تكلفة الاموال ١٦% (ح ٦٢) وذلك بالرغم من أن المعدلات السابق استخداها في شركات شقيقة كانت اقل من ذلك :-

شركة المكتب المرسي ١٥%

شركة وادي كرم أبو ١٥%

وهو الامر الذي أدى الى انخفاض قيمة الشركة المقاربية نتيجة استخدام معدل

خصم يزيد عنه في باقي الشركات الشقيقة ولم يتبين مبررات ذلك .

٤٠

١٠٥٠

(٣) لم يستد البنك في دراسته لتقدير التدفقات النقدية المستقبلية للشركة
المقارنة على نتائج تقييم السوق وخطة الاصلاح الاقتصادي التي تشهدها
الحكومة الحرة والخطة الخسية الثالثة للدولة بحفاة عامة ونصيب الشركة
المقارنة منها والتي يتفاهها يتم تقدير حجم الاعمال الحلية المتوقعة
للشركة .

وتبدأ لذلك لم يتم البنك بتحليل الحاسية وذلك بأختيار نتائج بعض
التغيرات (مثل البيدات والسحب على المكشوف) على نتائج تشغيل الشركة
وعلى صافي القبية الحالية وقبية السهم .

(٤) نوصى بمراعاة حصر الاصول غير المستغلة في العمليات الانتاجية الحالية والتي
يتقرر الاستغناء عنها وتقدير قيمتها بشكل مستقل ويدها منفردة وانتمراض
جدويل زمني معين لبيع هذه الاصول حتى عام ٢٠٠٠ ثم اعتبار التدفقات
النقدية الناتجة من حصيله هذا البيع كتدفقات نقدية داخله للشركة
ومراعاة اثر ذلك على تخفيض الاهلاكات .
كما نحسب بالآخذ في الحيمان ايرادات الشركة المتوقعة الناتجة عن بيع
الآلات والعدادات المخردة الموجودة حاليا بالشركة والتي تقدر باللايين

من الجنيهات .

٧

١

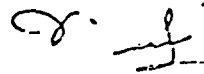
ثانياً : طريقة تحديد قيمة السهم باستخدام القيمة السوقية بعد تعديل قيم الآلات

والمعدات والأراضي والمنشآت والأراضي البور واستصلاح الأراضي على أساس

القيمة الجارية :-

ورد بتقرير البنك ص ٦٩ ان خبراء تقييم الاصل قاموا باعادة تقييم الآلات
والمعدات والأراضي والمنشآت والأراضي البور واستصلاح الأراضي على أساس القيمة
الجارية لها في عام ١٩٩٣ وذلك بالنسبة للمركز الرئيسي للشركة وتقدير
اصول فرعها بليبيا على أساس صافي قيمتها الدفترية في ١٩٩٣ / ٦ / ٣٠
وذلك لاعداد ميزانية لتحديد قيمة اجمالي اصول الشركة وبالتالي تحديد حقوق
الملكية والقيمة العادلة للسهم ، وقد تبين لنا في هذا الشأن ما يلي :-

أعد البنك ميزانية للشركة في ١٩٩٣ / ٦ / ٣٠ معدلة بالتقييم الجارية لبعض
الاصول الثابتة (جدول رقم ٦ / ٥ س ٧٠) وقد بلغ اجمالي قيمة الاصول
للمركز الرئيسي للشركة بهذه الميزانية مبلغ ٢٢٢٢ ٨١٦ ١٦٣ جنيه وعليه
تم تحديد حقوق الملكية والقيمة العادلة للسهم ، وقد تبين لنا عدم صحة
اجمالي قيمة الاصول المشار اليها حيث انفر فحصنا للميزانية المعدلة
بمعرفة البنك عن ما يلي :-



(أ) تضمنت كلا من الأصول الثابتة (الآلات ومعدات ووسائل نقل وانتقال) ومشروعات تحت التنفيذ بالميزانية قيم لبعض الآلات والمعدات ووسائل النقل والانتقال بالتكرار حيث تضمنت الأصول الثابتة قيمتها بعد إعادة تقييمها بمعرفة البنك في نفس الوقت الذي تضمن فيه حساب مشروعات تحت التنفيذ قيمتها الدفترية في ١٦٦٣/١٩٩٢ - حيث انها لم تبدأ في الانتاج - وتبلغ هذه القيمة الدفترية مبلغ ١١ ٨٠٩ ٢٢٦ جنيه وذلك على النحو التالي :-

طراز المدة	الرقم المحلى	القيمة المقدرة التقيده بحساب الاصول الثابتة بالميزانية	القيمة الدفترية والتقيده بحساب مشروعات تحت التنفيذ بالميزانية
موتور اكرير	١٠٤٨	٥٢٦٠٠٠	١٦٣ ٨١٥ ٧٠٣
“ “	١٠٤٩	٥٢٦٠٠٠	١٦٣ ٨١٥ ٧٠٣
“ “	١٠٥٠	٥٢٦٠٠٠	١٦٣ ٨١٥ ٧٠٣
“ “	١٠٥١	٥٢٦٠٠٠	١٦٣ ٨١٥ ٧٠٣

بمده /

١٠

رنا /

القيمة التقديرية والتقديرية لحساب مشروعات تحت التنفيذ بالبيرانية	القيمة المقررة والتقديرية لحساب الاصول الثابتة بالبيرانية	الرقم الحد	طراز المسدود
٨٧٢٨٨٩١٢٥	٨٧٤٠٠٠	١١٢٠	بلد وزر كوماتسو 0155
٤٦٨١٢٦١٠٠	٢٩٨٠٠٠	١١٢٦	بلد وزر كوماتسو 065
٤٦٨١٢٦١٠٠	٢٩٨٠٠٠	١١٢٧	بلد وزر كوماتسو 065
٢٥٥٢٧٠٨٠٥	٢٦٠٠٠٠	١٢١٢	موتور جريد رشا بين
٢٥٥٢٧٠٨٠٥	٢٦٠٠٠٠	١٢١٣	٣ ٣ ٣
٢٥٥٢٧٠٨٠٥	٢٦٠٠٠٠	١٢١٤	٣ ٣ ٣
٢١٧٠٠٧٠٨٥	١٦٩٠٠٠	١٤٧١	لوتر فوريكارا
٢١٧٠٠٧٠٨٥	١٦٩٠٠٠	١٤٧٢	٣ ٣ ٣
٢١٧٠٠٧٠٨٦	١٦٩٠٠٠	١٤٧٣	٣ ٣ ٣
٢١٧٠٠٧٠٨٦	١٦٩٠٠٠	١٤٧٤	٣ ٣ ٣
٢٠٠١٣١٣٧٧	١٢٥٠٠٠	١٦٤١	حزام حمام
٢٠٠١٣١٣٧٨	١٢٥٠٠٠	١٦٤٢	٣ ٣ ٣
٢٤٧٨٠٥٤٠٤	١٥١٠٠٠	١٦٤٠	٣ ٣ ٣
٢٢٢٦٢٩٤٢٨	٤٠٠٠٠٠	١٠١٢١٤٨	سيارة خلاط خرسانية افيكورا يسي
٢٢٢٦٢٩٤٢٨	٤٠٠٠٠٠	١٠١٢١٩٥	٣ ٣ ٣
٢٢٢٦٢٩٤٢٨	٤٠٠٠٠٠	١٠١٢٢٢٨	٣ ٣ ٣
٢٢٢٦٢٩٤٢٨	٤٠٠٠٠٠	١٠١٢٢٠٥	٣ ٣ ٣

٧٠

طراز المدة الرقم المحلى
 القيمة المقررة والقيمة القيمة المتدبئة والقيمة
 بحساب الاصول الثابتة بحساب مشروطات تحت
 بالميزانية التنفيذ بالميزانية

١٠٢١٢٢٧٧٦١٨	٨٠٠٠٠٠	بدون	منزعة خرسانة شقج
٣٢٤٠٩٨٦٥٠	٣٠٠٠٠٠	"	سيارة استراخلائد
٢٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠	"	ستين برجل رئيسيات
٧٥٠٠٠٠	٧٠٠٠٠	"	ماكينة صرف منطى مستعملة
١١١١٠٠	لم يستدل على قيمتها	"	ماكينة لحام اتوماتيكي
١١٦٢٦٥٠	—		مروقات تخليمر جمركي
			مخر بعدر المعدات

لتكوين السلس (مشروطات التنفيذ)


١١٨٠١٢٢٦٠٣٤ لاجمالي

٤

علارة على ما تقدم فقد لا حدنا كما بالجدول السابق ان البنك اعاد تقييم بعض الاصول والمعدات
بقيم تقل عن قيمتها الدفترية في ١٩٣٠/٦/١٩٣٠ على الرغم من تحديدها لنسبة صلاحيتها بنسبة
١٠٠٪ حيث انها مشتراه عام ١٩٣٠ ولم تبدأ في الانتاج حتى التاريخ المشار اليه ومن امثلة ذلك
الموتور اسكربت ارقام ١٠٤٨ و ١٠٤٦ و ١٠٥٠ و ١٠٥١ والنواد ارقام ١٤٧١ و ١٤٧٢ و ١٤٧٣
و ١٤٧٤ والبلد زور رقم ١١٢٠ والهراش الهام ١١٤٠ وغيرها من الاصول الثابتة .

ويجوز بضرورة اعادة تقييم البنك للالات والمعدات ووسائل النقل والانتقال بما يتماشى
وقيمتها السوقية في ١٩٣٠/٦/١٩٣٠ وكذلك استبعاد مبلغ ١١٨٠٩٢٢٦ جنيه من حسابات مشتريات تحت
التنفيذ والذي يمثل قيمة الات ومعدات ووسائل نقل اعيد تقييمها وادرجت قيمتها بين دي الات والمعدات
ووسائل النقل والانتقال بالميزانية المعدة بمعرفة البنك لاطهار قيمة اجمالي الاصول للمركز الرئيسي
بستلك الميزانية على نحو صحيح وكذا شتمت اشبه .

(ب) لم يقم البنك بتقدير اية قيمة لعدد ٨١ منزل بقربة التل الكبير (حج/٢/٣٣) على حين تبلغ قيمتهم
الدفترية في ١٩٣٠/٦/١٩٣٠ مبلغ ١٤٦ ارقام ٢٦٤٤٧١ حيث اورد بتقريره ان الا لتل اية قيمة حالية .

ويجوز بتقدير قيم لهذه المنازل والارض الواقعة  .

(ج) بلغت قيمة الاراضي بالميزانية المعدة بمعرفة البنك في ١٩٣٠/٦/١٩٣٠ مبلغ ١١٧٨١٨٣ جنيهه
كقيمة معاد تقييمها البعض الاراضي منها الاطيان بزمام كوم الفرج والياسينيه مركز ابو الطامير
وعلى الرغم من ذلك ادرجت القيمة الدفترية لهذه الاطيان مرة اخرى بمبلغ ٤٣٢٤٣٣ تحت بند
اطيان بالميزانية المشار اليها .

وتبين اجراء التصويب اللازم لاطهار اجمالي قيمة الادول على نحو صحيح .

ورد بتقرير البنك ص ١٨ ان اصول الشركة منتشره في عدة مواقع على امتداد الجمهورية منها المراسيد ،
ادى الصعايدة ، اولاد طوق ، وادى النفرة .

ونود ان نوضح ان الشركة ليس لها اية ائمال أو ادول بتلك المناطق .

لم يتبين لنا قيام البنك بالاسم . بكتاب متخصصة أو بخبراء مشنين .

لدى اعادة تقييم الاراضي والمباني والانشاءات والالات والمعدات وغيرها وكذا الفنين اللذين
تأهوا بتحديد نسب صلاحية الات والمعدات ووسائل النقل والانتقال ، وكان يتعين الاستعانة
بكاتيب متخصصة وخبراء مشنون في هذا المجال

وبناء على ما تقدم فانيلزم اعادة تعوير ميزانية الشركة في ١٩٣٠/٦/١٩٣٠ على ضوء الملاحظات التي
وردناها حتى يمكن تحديد قيمة اجمالي الادول وحقوق الملكية والقيمة المعادله لهم على نحو

صحيح .



٤- بلغ رصيد حساب المشروعات تحت التنفيذ (الرصيد الدفترى) السوارد بالميزانية

العمومية فى ١٣/٦/٣٠ المعدلة بالقيم الجارية لبعض الاصول الثابتة

نحو ١٣.٢٠٥٣٣٤ جنيه .

وقد لوحظ للإدارة ان هذا الرصيد يتضمن نحو ١١٨.٠٩٢٢٦ جنيه قيمة

معدات جديدة لم تدخل الانتاج بعد، منها ماورد للشركة على قرة التسهيلات المنفوعة

من صندوق ابوظبى ولم تتحمل الشركة للتكلفة الفعلية النهائية لهذه المعدات

وبلغت قيمتها التقديرية فى ١٣/٦/٣٠ نحو ١٠٠٦ مليون جنيه الامر الذى يلزم

معه الاخذ فى الاعتبار فيما يتعلق بالاصل التى يتضمنها حساب التكوين السلمى

للقيم الحقيقية النهائية لهذه الاصول ثم تعديل حساب فرق اعادة التقييم

ضمن الخصوم بالميزانية المعدلة .

٥- تضمنت القيمة التقديرية للاراضى المملوكة للشركة اراضى بور موزع اليد عليها بزمزم

كوم الفرج والياسمينية ببركز ابوظبى بحيرة .

علما بان البنك كان قد انتهج سياسة منايرة لدى تقييم اصول شركة وادى كوم امبو

لاستصلاح الاراضى حيث استبعد من التقييم الاراضى والمباني الموضوعة

اليد عليها .

٦- لم يتضمن الجدول رقم ٣/٢ فى البند رابعا : اراضى ومنشآت الشركة بمدينة النوايسة

وقرى بدوى وعزام أية قيمة للارض القام عليها المنشآت التالية :

- عمارة الشركة بمدينة العامرية مسطحها الاجمالى ٢٠٢٤م ١٠٢م

- عدد ١٠ شقق بالمدينة

- ٣ فئرن بقريتى بدوى وعزام

- مبنى الكافيتريا بقرة بدوى

وتوصى الادارة باضافة قيمة الارض القام عليها هذه المنشآت لقيمة التقييم .

٤

سبق للبنك ان قدم للشركة العامة للاشغال واستصلاح الاراضى فى مارس ١٤ دراسة لتقييم اسهم الشركة التابعة للاشغال العامة واستصلاح الاراضى فى راس مال الشركة العقارية المصرية .

وقد لاحظت الادارة لدى دراسة تقرير البنك المقدم فى سبتمبر ١٤ وجود اختلافات فى اعداد الآلات والمعدات والسيارات بالزيادة والنقص وكذا اختلاف القيمة التقديرية عنها فى تقريره السابق تقديمه فى مارس ١٤ ولم يتبين لنا اسباب هذه الاختلافات فمبينا على بيان لامثلة هذه الاختلافات البرازمة بدلىق رقم ٠٣ .

نوع الاصول		المسدد		القيمة
		تقرير مارس ١٤	تقرير سبتمبر ١٤	تقرير مارس ١٤
١٠٠٣٤٠٠٠	١٠٠٨٠٠٠٠	٣٦	٣٠	موتور ايكيرير
١٤٣٢٢٠٠٠	٢٠٨٨٦٥٨٠	٤٨	٤٠	البوك وزر
٣١٠٨٠٠٠	٤٩٩٧٧٨١	١٩	١٣	موتور جرير
٤٣٩٢٠٠٠	٤٤١٦٠٠٠	٣٢	٢٤	لودر
١٠٩٣١٠٠٠	١١٧٨٠٠٠	٦٧	٦٢	الحفارات
١٢٥٦٠٠٠	٥١١٥٠٠	٢٢	١٤	الهراصات
٤٧٥٥٠٠٠	٥٦٣٠٠٠٠			ماكينات حفر اوتوك
٢٣٦٠٠٠	١٥٤٣٢٠			الاولاش
١٤٦٣٠٠٠	١١٠٠٠٧٠			محطات خلط خرسانة مركزية
٥٦٤٠٠٠	١٥٦٦٧٥٩			جرارات زراعية
١٧٤٨٤٠٠٠	٢٠٨٢٧٠٠٠			السيارات

وتوصى الادارة بخميرة مراجعة اعداد المعدات فى ضوء سجل الاصول الثابتة بالشركة والانادة عن اسباب اختلاف التدير فى التقريرين .

٨٠

قطب

٨ - ورد في الملحق رقم ٣ بعض البولذوزرات الجديدة والتي بلغت جملة ساعات التشغيل لها مفر ورغم ذلك ادراج البنك لها نسبة صلاحية ٩٥ . ولم يتبين لنا اسباب تخفيض نسبة المصلاحيه ب ٥ ٪ على الرغم من أن هذه البولذوزرات جديدة ولم يسبق تشغيلها وفيما يلي بيان بهذه المعدات :

بولذوزر كوماتسو 8 D65 E الرتم الحلى ١١٣٦

١١٣٧

وتوصى الاداره بالاناده عن أسباب تخفيض نسبة المصلاحيه أن كان لها ما يبررها والعمل على زيادة القيمة التقديرية لهذه الاصول اذا لم يكن هناك مبرر لتخفيض نسبة صلاحيتها .

ثالثا : ملاحظات أخرى

١ - تضمن القسم الرابع من تقرير البنك التحليل المالى للحسابات الختامية والميزانية العمومية عن الست سنوات مابين ١٩٨٨ حتى ١٩٩٣

وقد لاحظت الاداره وجود اختلافات فى أرقام ومبالغ أرصدة بعض الحسابات الواردة فى الجداول التى أعدها البنك عن البالغ التى تظهرها ميزانيات الشركة وحساباتها الختامية وذلك على النحو التالى :-

٥٠

الحساب	١٩٩٣	١٩٩٢
تقرير البنك	٤٦٨١٤٨٨	٧٦٨١٤٨٨
میزانية الشركة		
تقرير البنك		
میزانية الشركة		
احتياطي تمويل مشروعات استثمارية وتجديدات	١٠٤٠٣٧٦٣	٨٥٩٨٣٩٢
احتياطي ارتفاع اسعار أصول	١٠٤١٥٦١٦	٨٦٠١٠٧٠

ب - جدول رقم ٥/٤ تطوّر مخرجات الشركة :

الحساب	١٩٩٣	١٩٩٢
تقرير البنك	٥٦٦٣٨٨٠٠	٦٢٩٠٩٩٤٧
میزانيات الشركة		
تقرير البنك		
میزانيات الشركة		
مخصص لاهلاك	٤٨٤٨٨٦٥٩	٤٥٤٠٩٦٢٨
مخصصات بخلاف الاهلاك	٢٤٤٩٢٤٠٤	٢٤٢٧٣٤٠٩

٢- قرر البنك في تقريره بالصحيفة رقم (٤١) انه لالمراض التحليل ثم ادراج الاقراض المحلي طويل الاجل ضمن مدينو الشركة ثم قرر البنك بان نسبة مخصص الدين المشكوك فيها التي اجمالي مدينو الشركة عام ٩٢ ٩٣٥ نسبة قليلة بالنظر الى المشاكل التي تواجهها الشركة في تحصيل مستحقاتها .

وفي هذا الصدد ترى الادارة ان اضافة الاقراض المحلي طويل الاجل عن الاقساط التي لم يحل بعد موعد استحقاقها الى مدينو الشركة من شأنه تخفيض نسبة مخصص الدين المشكوك في تحصيلها الى مدينو الشركة واظهار النتائج على غير حقيقتها حيث قام البنك بزيادة مخصص الدين المشكوك في تحصيلها بمبلغ ما يبرهن جنيته وما صاحب ذلك من تأثير في قيمة الصافي .

تحريري : ٩٤/٩/٢٧

مراقبا الحسابات

(محاسب / منير محمود ماجد) (محاسب / محمد عبدالله بدوي)

نائب مدير الادارة

(محاسب / )

يعتمد
وكيل اول الوزارة
مدير الادارة

(محاسب / سامي زكي مشويكة)

ملحق رقم (١٧)

عقد بيع أسهم الشركة العقارية للاتحاد العمالي
المساهمين

المصدر: الجواز المركزي للمعاملات

عقد بيع أسهم
مع تقرير ضمان عليها

انه في يوم ١١/١١/١٩٩٤ الموافق

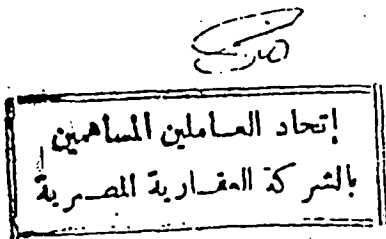
حرر هذا العقد فيما بين كل من:

أولا
الشركة العامة للأشغال و استصلاح الاراضى شركة مساهمة قابضة مصرية
طبقا لاحكام قانون شركات قطاع الاعمال العام الصادر بالقانون رقم ٢٠٢ لسنة
١٩٩١، والمنشور نظامها الاساسى بالوقائع المصرية فى العدد رقم ١٨٧ بتاريخ
١٩٩٣/٨/٢٢ والمقيدة بالسجل التجارى تحت رقم ٢٧٩٠٢٣ بتاريخ ٢٧/٩/١٩٩٣
بمكتب سجل تجارى القاهرة. ومقرها الرئيسى بشارع المخيم الدائم - مدينة
نصر - القاهرة ويمثلها فى التوقيع على هذا العقد السيد / المهندس عبد الغنى
حسن السيد بصفته رئيسا لمجلس ادارتها. و يشار اليها فى هذا العقد بالشركة
القابضة

(طرف أول بائع و مرتهن)

ثانيا
اتحاد العاملين المساهمين بالشركة العقارية المصرية الصادر بالترخيص
بتأسيسه قرار رئيس الهيئة العامة لسوق رأس المال رقم ٨ بتاريخ ١٩/١/١٩٩٤
طبقا لاحكام قانون سوق رأس المال الصادر بالقانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢
ولانحته التنفيذيه والمنشور بعدد الوقائع المصريه رقم ٢٤ بتاريخ ٨/٢/١٩٩٤
ومقره ٢ شارع الدكتور عبد الحميد سعيد المتفرع من شارع طلعت حرب -
القاهرة - قسم قصر النيل ويمثله فى التوقيع على هذا العقد السيد المهندس
/ هاشم ابراهيم عبد الجواد بصفته رئيسا لمجلس اداره الاتحاد. و يشار اليه
فى هذا العقد بالاتحاد

(طرف ثان مشتر و راهن)



عقد اتحاد العاملين بالشركة العقارية المصرية - ١٩٩٤/١١/١٦

الخاصة بقطاع الأعمال العام، و التزاما بالمبادئ الأساسية التي وضعتها الحكومة والتي تستهدف اتاحة الفرصة للعاملين و تشجيعهم على تملك اسهم الشركات التي يعملون بها ايماننا بأن الكفاءة و الحرص على تنمية المال يزداد من خلال تملك المنتجين لوسائل الإنتاج و ذلك عن طريق تأسيس اتحادات للعاملين في شركات المساهمة و التوصية بالاسهم طبقا لاحكام الباب الثامن من قانون سوق رأس المال الصادر بالقانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ و لاحكام الباب الرابع من لائحته التنفيذية.

وحيث ان الشركة القابضة تمتلك ٩٧.٦% من الشركة العقارية المصرية وذلك عمالا لاحكام قانون شركات قطاع الاعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ و لائحته التنفيذية، باعتبار الشركة شركة تابعة خاضعة لاحكام ذلك القانون ورأس مالها المرخص به ١٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠ جنيه مصري (عشرة مليون جنيه مصري)، ورأس مالها المصدر و المدفوع ٥٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠٠ جنيه مصري (خمسة مليون جنيه مصري)، مقسم على ١٢٥٠٠٠٠٠ سهم (مليون ومائتان وخمسون الف سهم) كلها اسهم اسميه.

وحيث ان العاملين بالشركة العقارية المصرية قد كونوا اتحادا للعاملين المساهمين بالشركة طبقا لاحكام قانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ و لائحته التنفيذية يصدر قرار رئيس الهيئة العامة لسوق المال رقم ٨ بتاريخ ١٩٩٤/١/١٩ بالموافقة على تأسيسه.

وحيث ان الجمعية العامة غير العادية للشركة القابضة وافقت في اجتماعها بتاريخ ١٩٩٤/٤/٢٧ على بيع نسبة ٩٥% من اسهم الشركة العقارية المصرية الى اتحاد لعاملين المساهمين حسبما يسفر عنه تقييم الشركة.

وحيث ان اتحاد العاملين المساهمين المشار اليه يرغب في شراء نسبة ٩٥% من الاسهم وهي المطروحة للبيع من اسهم الشركة التابعة المنشأ بها الاتحاد وتملكها لصالح العاملين فيها الاعضاء في الاتحاد وذلك طبقا لاحكام القانون رقم ٩٥ لسنة ٩٢ و لائحته التنفيذية ولعقد تأسيس الاتحاد ونظامه الاساسي، وقد ابدت هذه الرغبة في اللقاءات المتبادلة والمعقودة في هذا الشأن بين الاتحاد وبين الشركة القابضة وذلك مقابل ثمن اجمالي قدره ٢٤٠٤٧٩٠٢٤ جنيه مصري (ثلاثون مليون وأربعمائة تسعة وسبعون الف وأربعة وثلاثون جنيه مصري) حسبما اسفر عنه التقييم الذي اجري بمعرفة كل من بنك الإستثمار العربي و شركه بكتل و المعتمد من مجلس إدارة الشركة القابضة ووافق الاتحاد على ذلك التقييم و عرض على الشركة القابضة كيفية وضمانات سداهه، ووافقت الشركة القابضة على ذلك حسبما سيرد تفصيلا فيما بعد في هذا العقد.

لذلك، وبناء على ما تقدم فقد اقر كل من الطرفين باهليتهما للتعاقد و التصرف قانونا وصحة صفة كل منهما في تمثيل الطرف الذي يمثله، واتفقا على ما يأتي:

اتحاد العاملين المساهمين
بالشركة العقارية المصرية

عدد اتحاد العاملين بالشركة العقارية المصرية ١٩٩٤/١/١٦٠

أولا

احكام البيع

البند الثانى

باعت واستطقت وتنازلت الشركة القابضة بكافة الضمانات الفعلية و القانونية لاتحاد العاملين المساهمين فى الشركة العقارية المصرية القابل لذلك ما هو نسبة ٩٥% من أسهم الشركة المذكورة و عددها ١١٨٧٥٠٠ سهم (فقط مليون ومائة سبعة وثمانون ألفا وخمسمائة سهما). وفى حالة ظهور أى اصول لم يتم تقييمها أو أى التزامات لم تؤخذ فى الإعتبار فى خلال فترة زمنية اقصاها ستة شهور من تاريخ التوقيع على هذا العقد فللطرفين الحق فى التفاوض لتعديل قيمة ثمن البيع.

و تتعهد الشركة القابضة بنقل ملكية الاسهم المباعة الى الاتحاد فور التوقيع على هذا العقد وبشرط اتخاذ كافة الاجراءات القانونية الأخرى اللازمة لنقل الملكية طبقا لاحكام القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ولاحكام القانون رقم ٢٠٢ لسنة ١٩٩١ المشار اليهما و يلتزم الاتحاد فور ذلك مباشرة برهن جميع الاسهم المباعة اليه رهنا حيازيا لصالح الشركة القابضة كما هو وارد فى البند الحادى عشر.

البند الثالث

تم هذا البيع نظير ثمن اجمالى مقداره مبلغ ٢٠٤٧٩٠٢٤ جنيه مصرى (ثلاثون مليون وأربعمائة تسعة وسبعون الف وأربعة وثلاثون جنيه مصرى) وهذا الثمن يعكس القيمة الحقيقية للاسهم المباعة طبقا لتقرير التقييم المشار اليه فى تمهيد هذا العقد والذى ارتضاه الطرفان بعد اتخاذ كافة الاجراءات القانونية اللازمة لذلك.

البند الرابع

تم دفع الثمن الاجمالى المنصوص عليه فى البند الثالث من هذا العقد من جانب الاتحاد الى الشركة القابضة وفقا لما يلى:

١. مبلغ ١٨٠٢٨٠٠ جنيه مصرى (مليون وثمانمائة واثنين ألفا وثمانمائة جنيه مصرى) تم دفعه من الاتحاد الى الشركة القابضة بشيك رقم ٢٠٤٩٢٥١ المؤرخ فى ١٩٩٤/١١/١٦ على البنك الأهلى - فرع النصر فى مجلس هذا العقد، بحيث يعتبر استلام الشركة القابضة لهذا الشيك مخالصة نهائية للاتحاد بقيمته.

عقد اتحاد العاملين بالشركة المقاربة المصرية - ١٩٩٤/١١/١٦

٢

اتحاد العاملين المساهمين
بالشركة المقاربة المصرية

مصري (مليونان وثمانمائة سبعة وستون الفا وستمائة ثلاثة وعشرون جنيه مصري) ويحصل كل منها في آخر مارس من كل عام اعتبارا من عام ١٩٩٦.

وتستحق على الاقساط السنوية المذكورة فوائد بسيطة بنسبة ٨% سنويا لصالح الشركة القابضة وذلك الى حين تمام السداد وذلك حسبما هو وارد في تقرير التقييم المشار اليه في البند الثالث من هذا العقد.

وسوف تدفع الاقساط و الفوائد على النحو التالي:

التاريخ	الفوائد		الاقساط	
	رقم الشيك	القيمة بالجنيه	رقم الشيك	القيمة بالجنيه
١٩٩٦/٣/٣١	٢٠٤٩٢٥٢	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٥٢	٢٨٦٧٦٢٣
١٩٩٧/٣/٣١	٢٠٤٩٢٥٥	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٥٤	٢٨٦٧٦٢٣
١٩٩٨/٣/٣١	٢٠٤٩٢٥٧	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٥٦	٢٨٦٧٦٢٣
١٩٩٩/٣/٣١	٢٠٤٩٢٥٩	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٥٨	٢٨٦٧٦٢٣
٢٠٠٠/٣/٣١	٢٠٤٩٢٦١	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٦٠	٢٨٦٧٦٢٣
٢٠٠١/٣/٣١	٢٠٤٩٢٦٢	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٦٢	٢٨٦٧٦٢٣
٢٠٠٢/٣/٣١	٢٠٤٩٢٦٥	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٦٤	٢٨٦٧٦٢٣
٢٠٠٣/٣/٣١	٢٠٤٩٢٦٧	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٦٦	٢٨٦٧٦٢٣
٢٠٠٤/٣/٣١	٢٠٤٩٢٦٩	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٦٨	٢٨٦٧٦٢٣
٢٠٠٥/٣/٣١	٢٠٤٩٢٧١	١٤٢٣٨١٢	٢٠٤٩٢٧٠	٢٨٦٧٦٢٣

وقد احتسبت الفوائد بفائدة بسيطة مقدارها ٨% وتم توزيع اجمالي الفوائد المستحقة على سنوات السداد كدفعات متساوية. و يجوز للإتحاد ان يقوم بسداد قيمة الشيكات المذكورة عالية نقدا الى الشركة القابضة في مواعيد استحقاقها و في هذه الحالة تلتزم الشركة القابضة برد كل شيك الى الاتحاد تقتضى قيمته نقدا في ميعاد استحقاقه كما هو منصوص عليه في البند الثالث عشر.

البند الخامس

تنفيذا للبند الثاني من هذا العقد تتعهد الشركة القابضة بأن تقوم خلال مدة ثلاثة اشهر من تاريخ التوقيع على هذا العقد باتمام الاجراءات القانونية الخاصة بنقل ملكية الاسهم المبيعة بتسليم الاتحاد الشهادات المؤقتة أو صكوك الاسهم النهائية بحسب الاحوال مرقمة و التي تمثل الاسهم المبيعة. و يجوز ان تقوم الشركة العقارية المصرية بتنفيذ احكام هذا البند نيابة عن الشركة القابضة.

كما يجب على الشركة العقارية المصرية مضدرة الاسهم المبيعة ان توشر في

عند اتحاد الماملين بالشركة المقاربة المصرية - ١٩٩٤/١١/١٦

اتحاد الماملين المسامين
بالشركة المقاربة المصرية

ويباشر الطرف الثاني مسؤوليته طبقاً لهذا العقد اعتباراً من تاريخ اتمام اجراءات نقل ملكية الاسهم وانهاء اجراءات قيد الشركة وفقاً لاحكام القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ايهما ألحق للثاني.

البند السادس

تقر الشركة القابضة بان الاسهم المبيعة بمقتضى هذا العقد خالية تماماً من اية حقوق أو التزامات أو رهون للغير وانها غير محملة بأى شىء من ذلك وانها بموجب هذا العقد تنتقل ملكيتها الى الاتحاد الطرف الثاني الذي يملكها لصالح العاملين الاعضاء فيه طبقاً للشروط و الاوضاع المحددة فى هذا العقد طبقاً لاحكام القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية.

البند السابع

يقر الاتحاد بأن قبوله شراء الاسهم محل هذا العقد والتزامه بتنفيذ جميع الشروط والتعهدات الواردة بهذا العقد، انما تم بعد قيامه بجميع الدراسات والمعاينات التامة والنافية للجهاالة للعناصر المادية و المعنوية للشركة العقارية المصرية وجميع البيانات الخاصة بها والمعلومات و الاستيضاحات التي ثبت له صحتها على وجه اليقين.

البند الثامن

من المتفق عليه بين الطرفين انه ليس من شأن هذا العقد الاخلال بحق الشركة القابضة فى طرح باقى الاسهم المملوكة لها بالشركة العقارية المصرية والتي تزيد على النسبة المبيعة للاتحاد للبيع الى جمهور المواطنين أو الغير فى اطار سياسة الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية الخاصة او الى مستثمر رئيسى أو مستثمرين آخرين وذلك وفقاً للضوابط و الشروط و الاجراءات التي تراها الشركة القابضة كفيلة بتحقيق هذا الهدف ولا يكون للاتحاد فى هذه الحالة ادنى حق فى الاعتراض على ذلك أو المطالبة بحق الاولوية فى شراء الاسهم المعروضة للبيع.

البند التاسع

من منطلق الحفاظ على مصلحة الاقتصاد القومى بصفة عامة وعلى مصلحة قطاع الاعمال العام بصفة خاصة فقد اتفق الطرفان المتعاقدان على ان:

١. يكون للشركة القابضة الطرف الاول ممثلون فى مجلس ادارة الشركة العقارية المصرية بعدد ثلاثة اعضاء من خمسة اعضاء هم مجموع اعضاء المجلس و ذلك حتى تمام سداد اكثر من نصف ثمن الصفقة فيكون للشركة القابضة عضوان من مجموع اعضاء المجلس وذلك حتى سداد ثلثى ثمن الصفقة فيكون للشركة القابضة عضو من مجموع اعضاء المجلس حتى نهاية سداد كل ثمن الصفقة وفى جميع الاحوال يكون من بين ممثلى الشركة القابضة الطرف الاول

٥٥



معد اتحاد العاملين بالشركة العقارية المصرية - ١٩٩٤/١١/١٦

اتحاد المساهمين
بالشركة العقارية المصرية

من مجلس الادارة او في الجمعية العامة من غير اعضاء اتحاد العاملين في الشركة العقارية المصرية فإنه يلزم موافقة الشركة القابضة عليهما.

ان يلتزم الطرفان المتعاقدان وكذلك الشركة العقارية المصرية بتنفيذ احكام الفقرات السابقة.

البند العاشر

من منطلق الحفاظ على مصلحة الاقتصاد القومي بصفة عامة وعلى مصلحة قطاع الاعمال العام بصفة خاصة فقد اتفق الطرفان المتعاقدان على انه لا يجوز للاتحاد التصرف بالبيع في الاسهم المباعة له بمقتضى هذا العقد كلها او بعضها وايا ما كان مقدار هذا البعض، وايا ما كان المتصرف اليه، الا بعد الحصول على الموافقة المسبقة للجمعية العامة غير العادية للشركة القابضة الطرف الاول او من يحل محلها. ويستمر هذا الحظر قائما طوال مدة سداد اقساط الثمن وكذلك بعد تمام هذا السداد والى حين انقضاء الاتحاد الطرف الثاني أو انقضاء الشركة العقارية المصرية أى التاريخين أسبق ويقع باطلا كل تصرف في الأسهم يصدر من الاتحاد الطرف الثاني بالمخالفة لاحكام هذه الفقرة، ويحق للشركة القابضة مطالبة الاتحاد بالتعويض عن تصرفه المخالف.

واستثناء من احكام الفقرة السابقة فإنه يجوز للاتحاد بعد اتمام سداد جميع اقساط الثمن وقيامه بتنفيذ جميع التزاماته طبقا لاحكام هذا العقد - وبدون حاجة الى الموافقة المسبقة للجمعية العامة غير العادية للشركة القابضة - ان يتصرف بالبيع في الاسهم المباعة له بمقتضى هذا العقد الى قدامى العاملين في الشركة العقارية المصرية وذلك في حدود نسبة لا تجاوز ١٠% من مجموع الأسهم المباعة للإتحاد وبشرط ان تكون الاسهم المتصرف فيها مما سبق ان اشتراه الاتحاد بمقتضى العقد الحالي، وان يتم التصرف الى قدامى العاملين المذكورين طبقا للشروط والإجراءات والمعايير التي يتم الاتفاق عليها بين الشركة القابضة و الاتحاد، وبشرط ان يتبع الاتحاد قبل التصرف بالبيع لقدامى العاملين احكام المادة ١٩٢ من اللائحة التنفيذية لقانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢، وكذلك بشرط ان تتضمن عقود بيع الاسهم لقدامى العاملين حق الاتحاد في استرداد الاسهم المباعة اليهم اذا ما رغب احدهم في بيعها للغير او في حاله وفاته وذلك مقابل دفع قيمتها السوقية العادلة.



اتحاد الماملين المساهمين
بالشركة العقارية المصرية

معد اتحاد العاملين بالشركة العقارية المصرية - ١٩٩٤/١١/١٦

البند الحادى عشر

ضمانا وتأمينا لقيام الاتحاد بسداد مبالغ الاقساط أو الشيكات المنصوص عليها فى البند الرابع من هذا العقد فإن الاتحاد يرهن لصالح الشركة القابضة القابلة لذلك رهنا حيازيا كاملا جميع الاسهم المباعة إليه بمقتضى هذا العقد واجمالى عددها هو ١١٨٧٥٠٠ سهم (مليون ومائة سبعة وثمانون الف وخمسمائة سهم إسمى).

وتنفيذا لهذا الرهن يلتزم الاتحاد بان يقوم بتسليم الشركة القابضة الشهادات المؤقتة او الصكوك النهائية للاسهم المرهونة مؤشرا على ظهرها باتمام الرهن لصالح الشركة القابضة و مذيلا هذا التأشير بتوقيع عضو مجلس الإدارة المنتدب للشركة العقارية المصرية مصدره الاسهم وكذا توقيع احد اعضاء المجلس كما يتعهد الاتحاد بان يقوم خلال شهر على الاكثر من تاريخ التوقيع على هذا العقد او من تاريخ تسليم الاسهم الى الشركة القابضة اى التاريخين اسبق بالتأشير والقيد فى سجلات الشركة العقارية المصرية بما يثبت رهن الاسهم محل هذا العقد رهنا حيازيا لصالح الشركة القابضة وتسليم الشركة القابضة شهادة موقعة من العضو المنتدب لمجلس ادارة الشركة المذكورة بذلك.

البند الثانى عشر

من المتفق عليه بين الطرفين بان دين الشركة القابضة المتمثل فى اقساط الثمن المؤجلة غير قابل للتجزئة، وعلى ذلك فإن كل جزء من الاسهم المرهونة ضامن لسداد جميع مبالغ الاقساط المذكورة ولا يجوز للاتحاد ان يطالب الشركة القابضة بالافراج عن جزء او عدد من الاسهم المرهونة مقابل ما يسدده من الاقساط او الشيكات وذلك الا اذا اختارت الشركة القابضة ذلك بمحض تقديرها المطلق ودون معقب او اعتراض من جانب الاتحاد.

على أنه يحق للاتحاد ان يقوم بتعجيل دفع الاقساط المتبقية من ثمن الاسهم المباعة مع اعادة احتساب الفوائد المستحقة على الاقساط المعجلة وخضم ما يستحق للاتحاد منها من قيمة اخر قسط.

البند الثالث عشر

تؤول الارباح التى تستحق عن الاسهم المرهونة (الكوبونات) بأكملها مباشرة الى الشركة القابضة فى مواعيد استحقاقها على ان تخضم من قيمتها رسوم التأمين ضد استهلاك الاسهم طبقا للبند الرابع عشر من هذا العقد، ثم تخضم قيمة القسط أو الشيك الذى يستحق فى سنة استحقاق الارباح فاذا كانت باقى قيمة الارباح اقل من قيمة القسط أو الشيك فعلى الاتحاد ان يدفع ما يكمل القيمة فى تاريخ الاستحقاق اما اذا زادت قيمة باقى الارباح على قيمة القسط أو الشيك فعلى الشركة القابضة ان تودع الى الاتحاد الزيادة فى خلال شهر على الاكثر.



اتحاد الماملين المساهمين
بالشركة المقاربية المصرية

معد أتعاد الماملين بالشركة المقاربية المصرية - ١٩٩٤/١١/١٦

يلتزم الاتحاد بالتأمين على الاسهم المرهونة ضد استهلاك هذه الاسهم بواسطة الشركة العقارية المصرية المصدره لها، على ان يكون التأمين لدى احدى شركات التأمين الوطنية التي تقبلها الشركة القابضة وتكون رسوم التأمين واقساطه على عاتق الاتحاد.

البند الخامس عشر

يضمن الاتحاد سلامة هذا الرهن ونفاذه ويتعهد بالايأتى اى عمل يحول دون استعمال الشركة القابضة لحقوقها المستمدة من هذا العقد.

البند السادس عشر

ينقضى رهن الاسهم المرهونة بمقتضى هذا العقد بمجرد استيفاء الشركة القابضة الطرف الاول لكافة اقساط وشيكات الثمن فى مواعييدها، وفى هذه الحالة تلتزم الشركة القابضة أو من يحل محلها بالافراج عن الاسهم المرهونة وردّها الى الاتحاد دون ابطاء والا الزمت بالتعويض الناتج عن التأخير فى الافراج والرد ان كان له مقتضى.

البند السابع عشر

من المتفق عليه صراحة بين الطرفين المتعاقدين انه اذا تأخر الاتحاد فى سداد اى قسط من أقساط الثمن أو من الشيكات عن مواعيد استحقاقها المنصوص عليها فى البند الرابع من هذا العقد فيلتزم الاتحاد باداء فوائد تأخير تساوى فائدة الاقتراض السائدة فى السوق المصرفية عن عام مضافا اليها ٢% حتى تمام السداد وذلك دون حاجة الى تنبيه او انذار او اعدار او اتخاذ اية اجراءات ادارية او قضائية، واذا استمر تأخر الاتحاد فى السداد حتى حلول ميعاد سداد القسط التالى للقسط او الشيك المتأخر سداده يحق للشركة القابضة فسخ العقد دون الحاجة الى تنبيه او انذار او اعدار او اتخاذ اية اجراءات ادارية او قضائية.

وتسرى احكام الفقرة السابقة اذا اخل الاتحاد بتنفيذ اى نص اخر من نصوص هذا العقد و لم يتم بتفادى ما اخل به خلال شهر من تاريخ واقعة الاخلال أو تاريخ ان تطلب منه الشركة القابضة ذلك.

وفى حالة فسخ العقد طبقا لاحكام اى من الفقرتين السابقتين فانه يكون للشركة القابضة اما ان تسترد الاسهم المباعة من الاتحاد مع اعادة المراكز القانونية الى وضعها الاصلى قبل واقعة البيع مع رد ما يكون الاتحاد قد دفعه اليها من ثمن دون اية زيادة، او ان تقصر البيع على الاسهم المدفوعة قيمتها فعلا من الاتحاد وتسترد منه ما زاد على ذلك من الاسهم، كل ذلك بعد اتخاذ الاجراءات القانونية المقررة.

وتكون المصاريف والعمولات والرسوم والدمغات والاعتاب اللازمة لتنفيذ تلك الاجراءات على جانب الاتحاد.

إتحاد الماملين المساهمين
بالشركة المقارية المصرية

منه العاد الماملين بالشركة المقارية المصرية ١٩٩٤/١١/١٦

البند الثامن عشر

من المتفق عليه بين الطرفين انه نزولا على احكام القانون رقم ٢٠٢ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية لاسيما حكم المادة ١٦ من القانون المذكور، فإنه لما كانت نسبة الاسهم المبيعة للاتحاد بمقتضى هذا العقد سوف تؤدي الى تخفيض ملكية الشركة القابضة فى رأس مال الشركة العقارية المصرية الى اقل من ٥١% فإنه فى هذه الحالة سوف تخرج الشركة المذكورة من نطاق احكام القانون رقم ٢٠٢ لسنة ١٩٩١ المشار اليه وتخضع لاحكام قانون الشركات المساهمة رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ وما يستتبعه من ضرورة توفيق أوضاع الشركة العقارية المصرية طبقا لاحكام هذا القانون وما يترتب على ذلك من اثار قانونية بالنسبة لتشكيل مجلس الادارة وجمعيتها العامة، كل ذلك دون اخلال بالاحكام المتفق عليها من الطرفين فى هذا الخصوص بمقتضى نصوص العقد الحالى.

البند التاسع عشر

جميع الضرائب والرسوم والدمغات والعمولات التى تستحق قانونا بمناسبة ابرام هذا العقد او تنفيذ اى بند من بنوده تكون على عاتق الاتحاد دون الشركة القابضة.

البند العشرون

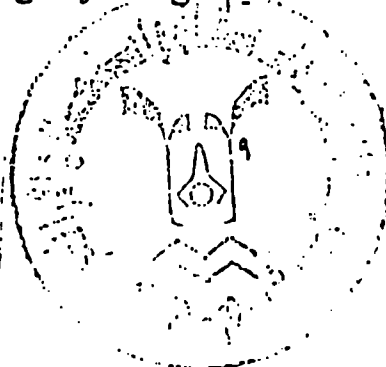
يخضع هذا العقد فى تفسيره وتنفيذه لاحكام التشريعات المصرية واى نزاع قد ينشأ عن تفسيره او تنفيذه او بسببه يتم تسويته بطريق التحكيم.

وتشكل لجنة التحكيم من عضو عن كل من الطرفين وعضو ثالث مرجح يتفق على اختياره العضوان المذكوران.

فاذا لم يتم احد الطرفين باختيار محكمه خلال ثلاثين يوما من تسلمه طلبا بذلك من الطرف الاخر، او لم يتفق المحكمان المعينان على اختيار المحكم المرجح خلال ثلاثين يوما من تعيين اخرهما، يتم اختيار المحكم و/أو العضو المرجح بناء على طلب اى من الطرفين بقرار من رئيس مجلس الدولة.

وتضع لجنة التحكيم قواعد الاجراءات الخاصة بها دون التقيد بقواعد قانون المرافعات المدنية والتجارية الا ما تعلق منها بالضمانات والمبادئ الاساسية للتقاضى. على ان تراعى اللجنة سرعة البت فى المنازعة فيما لايجاوز شهرين وتطبيق لجنة التحكيم القانون المصرى بالنسبة للموضوع والاجراءات وتحدد اللجنة مكان التحكيم بمدينة القاهرة وتكون لغة التحكيم هى اللغة العربية وتحدد لجنة التحكيم فى حكمها من يتحمل بمصروفات التحكيم واتعابه.

بإشهاد
بشركة العقارية المصرية



مدد ألفين مائتين بالشركة العقارية المصرية - 994/111/16

يقر كل من الطرفين المتعاقدين بأنه قد اتخذ له محلاً مختاراً العنوان المذكور في صدر هذا العقد، وجميع المراسلات والاعلانات التي ترسل من أحد الطرفين إلى الآخر على عنوانه المذكور أو على العنوان الذي يتم الإخطار به عند تغييره، تعتبر صحيحة ومنتجة لكافة آثارها القانونية.

البند الثاني والعشرون

حور هذا العقد من سبع نسخ أصلية موقعة جميع صفحاتها من الطرفين المتعاقدين وتسلم كل من الطرفين نسخة للعمل بموجبها عند اللزوم، وأودعت النسخ الباقية لدى الجهات المعنية.

عن الطرف الثاني:

عن الطرف الأول:

اتحاد العاملين المساهمين

الشركة القاضة

الإسم: مهندس/ هاشم ابراهيم عبد

الإسم: مهندس/ عبد الغنى حسن السيد

الجواد
التوقيع:

التوقيع:

الصفة: رئيس مجلس إدارة

الصفة: رئيس مجلس إدارة

اتحاد العاملين المساهمين

الشركة العامة للأشغال

بالشركة العقارية المصرية

واستصلاح الأراضي

اتحاد العاملين المساهمين
بالشركة العقارية المصرية



ملحق رقم (١٨)

برنامج التقاعد المبكر المعلن في الشركة المصرية
لتجارة الاووية إجرى الشركات التابعة للشركة
القابضة للصناعات للروائية وتبرو الشروط
الواردة لا تبعت على الطمانينة

المحصولون على اجازات بدون اجر
- المحارون خارج الشركة

6 - المزايا التعريفية :
=====

1 ... المزايا التقديرية :
=====

... بالنسبة لوثيقة التأمين الجماعي لدى شركة التأمين الاهلية :
=====

تقوم الشركة بسداد قيمة الاقساط المستحقة على العامل لشركة التأمين الاهلية حتى تاريخ استحقاق صرف قبعة الوثيقة سواء ببلوغ سن الستين او الوفاة ايها اقرب على ان يتم صرف المستحق فوراً من الشركة والتي تتولى تحميل قيمتها في ميعاد استحقاقها .
... بالنسبة للصندوق التأمين انساني بالمواطنين بقطاع الدوا :
=====

تقوم الشركة بسداد قيمة الاقساط المستحقة على العامل للصندوق حتى تاريخ استحقاق صرف المزايا الدالية المتوقعة له بموجب هذا الصندوق سواء ببلوغ سن الستين او الوفاة ايها اقرب على ان يتم صرف المستحق فوراً من الشركة والتي تتولى تحميل قيمته في ميعاد استحقاقه .

... بالنسبة لمشروع التكافل الاجتماعي :
=====

تقوم الشركة بصرف قيمة المبلغ المقرر وقت خروج العامل .

... بالنسبة للمعاش :
=====

تقوم الشركة بصرف المشرق بين ما يستحقه العامل من معاش عند تركه الخدمة طبقاً لهذا النظام وما يستحقه في حالة بلوغه سن الستين وذلك عن المدة الاحتيقية لبلوغه سن الستين اي ان فارق المعاش الشهري في هذه الحالة مفرزاً على عدد السنوات الاحتيقية لبلوغه سن الستين) .

... البديل التقدي للاجازات الاعتيادية :
=====

تقوم الشركة بصرف البديل التقدي لرصيد الاجازات الاعتيادية طبقاً للائحة الشركة .

... مكافأة نهاية الخدمة :
=====

تقوم الشركة بصرف مكافأة نهاية الخدمة طبقاً للقواعد المعمول بها .

... مكافأة تعويضية :
=====

يمنح العاملون الذين تنتهي خدمتهم طبقاً لهذا النظام مكافأة تعويضية بواقع

شهر من الاجر الاساسي عن كل سنة خدمة فعلية بالشركة ويستبعد منها مدة الاجازات

بدون اجر بأبواعها والاعارات *

ب- يستفيد العامل الذي يطبق عليه هذا النظام بالاشتراف في حريف العاملين والمرتبات

حتى بلغته سن الستين *

٧ - لاتتقيد الشركة بالشروط الواردة في هذا النظام في حالة تطبيق نظام المعاش المبكر في حالة

تقريره من الذرولة *

٨ - ان يتم تقديم الطلبات باسم المجهو المنتدب الذي يتولى بدوره اتخاذ اللازم نحو عرضها على مجلس

ادارة الشركة موضحا عليها البيانات المتعلقة بتقديم الطلب لاصدار القرار المناسب على ضوء

الطلبات المستوفاه *

٩ - ان يتم الاحتفاظ من العماله طبقا لهذا النظام تدريجيا ونسب النسب التي تحدد لها

ادارة الشركة سنويا *

١٠ - يجب تقديم طلب ترك الخدمة قبل التاريخ المحدد التارك بثلاث اشهر على الاقل لمن ان يبيت

في هذا العتاب خلال هذه المدة من جانب ادارة الشركة سواء بالرفض او القبول ويبرور هذه

المدة دون رد من جانب ادارة الشركة يصبح الطلب برفوضه *

مادة (٢) تسلم الطلبات لقطاع الشؤون الادارية ١٢٥٢ في كورنيش النيل / شبرا / القاهرة مشفوعه

بمواظقة رئيس القطاع المشفوعه *

مادة (٢) يدخل بهذا القرار اعتبارا من تاريخ صدوره - وعلى الجهات المعنية تنفيذها كل فيما يخصه *

رئيس مجلس الادارة

والعضو المنتدب

احمد / اسماعيل عزيز محمد

قطر قطاع الشؤون الادارية ٩٦/٢/٢٤
مادة (٢) الى

النتفيذ والتتبيه على من يبعه الادر بالتوقيع بالعلم *

مدير عام

المستشارية والوثائق والمحاسبة

(م. محمد عمار)

(م. محمد عمار)

التصاريح المالية والاقتصادية
وارد: ادارة السكرتارية
رقم: <u> </u>
تاريخ: <u> </u>

* اسامه

ملحق رقم (١٩)

بيانات الجهاز المركزي للمحاسبات عن مساهمات
المان العام في الشركات المشتركة في ٣١ ديسمبر
١٩٩٣ مقارنة بالمساهمات في ٣١ ديسمبر ١٩٩٢

المصدر: الجهاز المركزي للمحاسبات

جدول رقم (١)

بيان مساهمات المال العام في الشركات المشتركة التي يساهم المال العام فيها بلا يقل

عن ٢٥% على مستوى القطاعات الاقتصادية لسنة ١٩٩٢/١٢/٣١

(القيمة بالالفنجنية / دولار)

سجل	القطاعات الاقتصادية	عدد الشركات	رؤوس الاموال المسددة		مساهمة المال العام	
			القيمة	الاهمية النسبية %	القيمة	الاهمية النسبية %
أ - المساهمات بالجنيه المصري :						
١	المياحة والنقل	٢٧	٨٣٤٩٤٥	٢٣,٧	٥٢٥٥٠٩	٦٢,٩
٢	الغزل والنسيج	٧	٦٨٢١٥٦	١٩,٥	٦٥٤٣٢٧	٩٥,٨
٣	الاصناف المصنوعة	١٨	٣٣٥٨٥٨	٩,٦	٢٦٠٦٤٩	٧٧,٦
٤	الصناعات المعدنية	١	٢٣٣٥١٣	٦,٧	٢٠٤٠٢٠	٨٧,٤
٥	الصناعات الكيماوية	٧	٢١٩٣٢٠	٦,٣	١٤٥٩٥٥	٦٦,٥
٦	التجارة والتأمين	١٨	٢٠٧١١١	٥,٩	١٠٨٢٩٣	٥٢,٣
٧	مصادر البنزين	١٢	١٧٦٨٧٣	٥,٠	١٤١٠٣١	٧٩,٧
٨	القطاعات الغذائية	٨	١٦٢٠١٣	٤,٦	١٢٠١٢٤	٧٤,٩
٩	التعمير	٦	١١١٠٥١	٣,٢	٧٦٤٩٦	٦٨,٩
١٠	الانتاج الحيواني والثروة المائية	١٢	١٠٤٢٣١	٣,٠	٨٢٨٥٠٠	٧٩,٥
١١	الخدمات العامة	١٩	٨٢٠٧٩	٢,٣	٤٧٢٥٣	٥٧,٦
١٢	الصناعات الهندسية	٥	٦١٢٠٠	٢,٠	٤٤٦٨٧	٦٤,٦
١٣	المسحوق الاستهلاكي	٣	٥٤٠٠٠	١,٥	٥٢٩٨٦	٩٨,٩
١٤	الزراعة واستصلاح الاراضي	١٨	٤٨٢١١	١,٤	٢٧٢٨٤	٥٦,٦
١٥	الادوية	٢	٤٥٤٦٢	١,٣	١٩٤٥١	٤٢,٨
١٦	البترول	٣	٤٥٣٦٦	١,٣	٤٢٨١٥	٩٤,٤
١٧	النقل	٥	٣٥٣٤٨	١,٠	٣٠٦٤٣	٨٦,٧
١٨	الكهرباء	٤	٣٢٦٠٠	٠,٩	٣٠٤٦٧	٩٣,٥
١٩	التشييد	٧	٢١٠٩٥	٠,٦	١٤٠٥٣	٦٦,٦
٢٠	الانتاج الحراري	١	٥٦٥٦	٠,٢	١٩٨٠	٣٥,٠
	الاجمالي	١٨٢	٣٥٠٦٨٨٨	١٠٠,٠	٢٦٣٠٨٧٢	٧٥,٠
ب - المساهمات بالدولار الامريكي :						
١	البترول	٢	٤١٢٣٥٠	٥٢,٦	٢٠٦١٧٥	٥٠,٠
٢	النقل	٣	١٤٤٠٠٠	١٨,٤	١٤١٢٧٣	٩٨,٩
٣	التجارة والتأمين	٥	٨٤٠٠٠	١٠,٧	٤١٤٢٠	٤٩,٣
٤	الخدمات العامة	٤	٧٧٦٠٠	٩,٩	٤٧٤٤٣	٦١,٤
٥	المياحة	٣	٦١٥٢٦	٧,٩	٢٢٦٧٣	٣٦,٩
٦	التشييد	١	٤٢٥٠	٠,٥	١٢٧٥	٣٠,٠
	الاجمالي	١٨	٧٨٣٧٢٦	١٠٠,٠	٤٦٠٤٥٩	٥٨,٨
	ج - المساهمات بالجنيه الاسترليني					
١	الاصناف المصنوعة	١	١٤٠٠٠	١٠٠	٩٥٦٧	٦٨,٣

(النسبة بالالف جنيه / دولار)

محلل	القطاعات الاقتصادية	عدد الشركات	رأس المال المدفوع		صاحبة المال العام		الارباح	
			النسبة	الاهمية النسبية	النسبة	نسبة الصاحبه	النسبة	الاهمية النسبية
أ - ارباح بالجنيه المصري :								
١	السياحه والتسويق	١٨	٥٤٣٩٧٧	٢١,٩	٤٢٧٨١٧	٦٥,٨	١٢٤٦٦٠	٢٠,٣
٢	مباد البن	٣	١٤٢٣١١	٥,٧	١٢٤٤٧٠	٨٧,١	٨١٥٣٩	١٣,٢
٣	الصناعات المعدنية	١	٢٣٣٥١٣	٩,٤	٢٠٤٠٢٠	٨٧,٤	٦٧٣٨٩	١٠,٩
٤	البتترول	٣	٤٥٣٦٦	١,٨	٤٢٨١٥	٩٤,٤	٥٥٠٠٠	٨,٨
٥	الاسكان	١٥	٣٨٢٧٣٥	١٥,٤	٢٥٤٤٨٢	٧٨,٥	٥١٢٩٠	٨,٣
٦	النقل والنسيج	٦	٦٨٠٧٠٧	٢٧,٤	٦٥٢٨٢٧	٦٥,٩	٥٠٥١٣	٨,٢
٧	الادوية	٢	٤٢٩٦٢	١,٧	١٩٤٥١	٤٢,٨	٤١٩٧٧	٦,٨
جمله								
٤٥			٢٠٧٠٥٧١	٨٣,٣	١٧٣٥٨٨٢	٨١,٣	٤٧٢٦٦٨	٧٦,٧
قطاعات اخرى مصرية :								
١	الصناعات المعدنية	٤	٧٠٤١٣	٢,٨	٦١٨٣١	٨٧,٨	٢١٣١٥	٤,٢
٢	التجارة والتأمين	١١	٧١٥٣٨	٢,٩	٥١٩٧٥	٥٤,٨	٢١٨٩٣	٣,٥
٣	الخدمات العامة	١٤	٧٣٧٦٣	٣,٠	٤٤٠٢٣	٥٩,١	١٩١٢١	٣,١
٤	التكنولوجيا	٣	٣٢٠٠٠	١,٣	٣٠١٠٧	٩٤,١	١٨٤٧٧	٣,٠
٥	الصناعات الهندسية	٣	٣٠١٨٥	١,٢	١٨٠٨٧	٥٨,٠	١٤٦٣٧	٢,٤
٦	الصناعات الكيماوية	٣	١٤٤٢٠	٠,٦	٥٨٥١	٤٠,٦	١٢٧٣١	٢,١
٧	التعبئة	٢	٢٠٤٥٠	٠,٨	٧٨٦٧	٣٨,٥	١٠٩٤٥	١,٨
٨	النقل	٤	٣٣٨٤٨	١,٤	٢٦١٤٣	٨٧,٦	٨٧٤٨	١,٤
٩	التشييد	٤	١٣٦٠٠	٠,٥	٧٦٧٦	٥٥,٣	٣٤١٢	٠,٦
١٠	الاتاج الحيوانى والثروة المائية	٤	٢٧٤٦١	١,١	٢٠٦٧١	٧٤,٤	٣٣٥٠	٠,٥
١١	الزراعه واستصلاح الاراضى	٦	١٩٦٥٠	٠,٨	٩٤٤٢	٤٦,٧	٢٥٣٠	٠,٤
١٢	الاتاج الحريمى	١	٥٦٥٦	٠,٢	١٩٨٠	٣٥,٠	١٦٠٠	٠,٢
١٣	المستهلك	١	١٥٠٠	٠,١	١٠٥٠	٧٠,٠	١٨٣	٠,١
اجمالى								
١٠٨			٢٤٨٦٣٥٥	١٠٠,٠	٢٠١٦٣٩٣	٧٨,٦	٦١٦٦٦٠	١٠٠,٠
ب - ارباح بالدولار الأمريكى :								
١	البتترول	٢	٤١٢٣٥٠	٦٤,٢	٢٠٦١٧٥	٥٠,٠	٨٠٠٣٢	٦٦,٧
٢	النقل	٢	١٤٠٠٠٠	٢١,٨	١٣٧٣٠٤	٩٨,١	٢٣٠٥٠	١٩,٢
٣	الخدمات العامة	٣	٣٧٦٠٠	٥,٩	٢٨٠٢٣	٧٤,٦	١٤٠٢١	١١,٧
جمله								
٧			٥٨٩٩٥٠	٦١,٩	٣٧١٥٢٢	٦٣,٨	١١٧١٠٣	١٧,٦
قطاعات اخرى مصرية :								
١	التجارة	٢	٢٩٠٠٠	٤,٥	١٣٩٠٠	٤٧,٩	١٥٩٧	١,٣
٢	السياحه والتسويق	١	٢٣١٢٦	٣,٦	١١٥٦٣	٥٠,٠	١٣٠٠	١,١
اجمالى								
١٠			٦٤٢٠٧٦	١٠٠,٠	٣٦٦٦٨٥	٦١,٨	١٢٠٠٠٠	١٠٠,٠

جدول (٣)

الشركات التي يساهم فيها المال العام بما لا يقل عن ٢٥% والتي افرقت نتائج اعمالها عن خساير
سنة ١٩٩٢

(القيمة بالالف جنيهه / دولار)

م	القطاعات الاقتصادية	عدد الشركات	رأس المال المدفوع		مساهمة المال العام		الخسارة	
			القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة
			%	%	%	%	%	%
أ - الخساره بالجنيه المصري								
١	الصناعات الغذائية	٢	٨٠٠٠٠	١٧,٢	٥١٢٢٥	٦٤,٠	٤٧٦٤٠	٣٦,٣
٢	التعمير	٣	٤٠٥٩٠	٨,٧	١٨٦٦٩	٤٥,٩	٣٢٤٢١	٢٤,٧
٣	الانتاج الحيواني والثروة المائية	٦	٧٣٣٩٦	١٥,٧	٦٠١٣٩	٨١,٤	١٦٧٦٠	١٥,٩
٤	السياحة والفنادق	٤	١٣٨٦٥٠	٢٩,٧	٧٠٧٤٧	٥١,٠	٩٠٣٠	٦,٩
٥	السلع الاستهلاكية	٢	٥٢٥٠٠	١١,٣	٥١٩٣٦	٩٨,٩	٧٥٧٤	٥,٨
٦	الزراعة واستصلاح الاراضي	٥	١١٨٥٩	٢,٥	٧٥٨١	٦١,٢	٥٧٢٣	٤,٤
	مجموعه	٢٢	٣٦٦٦٩٥	٨٥,٩	٢٦٠٢٥٧	٦٥,٩	١٢٢١٤٨	٦٣,٢
ب - الخساره بالدولار الامريكى								
١	مسرود البنسكاه	٢	٩٦٥٠	٢,٩	٤٧٠٠	٤٦,٩	٣٢٤٣	٢,٤
٢	المنزل والنسيج	١	٢٢٤٩	٠,٥	١٥٠٠	٦٦,٧	١٦٠٧	١,٢
٣	التجاره والتأمين	٣	٢٦١٠٥	٥,٥	٨٢٦٨	٣١,٥	١٤٤٣	١,٩
٤	الصناعات الكيماوية	١	١٦٠٤٨	٣,٩	٨٢٢٦	٤٦,٢	١١١٨	٠,٨
٥	التنقيب	٢	١٢٢٥	٠,٣	٩٧٧	٧٩,٨	٦٢٢	٠,٥
٦	الاكتمان	٢	١١١٧٤	٢,٩	٥٨١٧	٥٢,٩	٦١٣	٠,٥
٧	الخدمات العامه	٢	١١٨٨	٠,٣	٩٢٠	٦٥,٧	١٥٢	٠,٢
٨	الصناعات الهندسيه	١	٢٠٠٠	٠,٤	١٤٠٠	٧٠,٠	٦١	٠,٥
	مجموعه	٣٦	٤٦٦٦٣٤	١٠٠,٠	٢٦٢٠٢٥	٦٢,٩	١٣١٠٠٧	١٠٠,٠
ج - الخساره بالدولار الامريكى								
١	التجاره والتأمين	١	٣٠٠٠	١,٠	١٥٠٠	٥٠,٠	١٢٧	١,٠
	مجموعه	١	٣٠٠٠	١,٠	١٥٠٠	٥٠,٠	١٢٧	١,٠

بيان مساهمات المال العام في الشركات التي تقل
نسبة مساهمة المال العام فيها عن ٢٥% على مستوى القطاعات

الاقتصادية في ١٩٩٢/١٢/٣١ (القيمة بالالف جنيه / دولار)

م	بيانات	عدد الشركات	رأس المال الصادر		مساهمة المال العام	
			القيمة	اهمية نسبة %	القيمة	نسبة المساهمة %
أولا : المساهمات بالجنية						
المصرى						
١	قطاع الادوية	١٠	٢٣٥٠٤٣	٢٠,٧	٣٩٠٤١	١٦,٦
٢	السياحة	٨	١٧١٣٨١	١٥,١	١٩٨٦٠	١١,٦
٣	الصناعات الهندسية	٨	١٦٧٥٠٠	١٤,٧	١٦٥٢٩	٩,٩
٤	الصناعات الغذائية	٦	١١٣٥٣٣	١٠,٠	٩١٥١	٨,١
٥	الصناعات المعدنية	٤	٨٦٥٠٠	٧,٦	٤٢٨٥	٤,٩
٦	الزراعية	٦	٨٣٥٠٠	٧,٣	١٠٤٤٩	١٢,٥
	جملة	٤٢	٨٥٧٤٥٧	٧,٥	٩٩٣١٥	١١,٦
قطاعات أخرى :						
٧	قطاع الصناعات الكيماوية	٣	٦٤٤٩٠	٥,٧	٥٣٩٢	٨,٤
٨	الانتاج الحيوانى والثروة المائية	٨	٤٧٥٢٦	٤,٢	٥٨٥٢	١٢,٣
٩	الخدمات العامة	٥	٣٤٨٦٠	٣,١	٧٧٤٠	٢٢,٢
١٠	مواد البناء	٥	٢٩٠٠٠	٢,٥	٤١٧٨	١٤,٤
١١	التعديين	٣	٢٤٣٥٥	٢,٢	٢٩٦٠	١٢,٢
١٢	الغزل والنسيج	٣	٢٣٠٠٠	٢,١	٣٣٨٥	١٤,٧
١٣	السلع الاستهلاكية	٢	٢٢٢٢٨	٢	٣٨٨٤	١٧,٥
١٤	الشركات الاخرى	٤	١٤٥٣٤	١,٣	١٣٨٠	٩,٥
١٥	الاسكان	٣	٦٧٨٤	٥	٨٥٣	١٢,٦
١٦	التقيل	١	٠.٤١٢٣	٤	٥٢١	١٢,٦

(القيمة بالالف جنيه / دولار)

م	بيمان	عدد الشركات	رأس المال المصدر		مساهمة المال العام	
			القيمة	اهمية نسبة	القيمة	نسبة المساهمة %
١٧	قطاع التجارة الخارجية	١	٣٠٠٠	٣ر	٦٠٠	٢٠
١٨	« السلع الغذائية	١	٢٠٠٠	٢ر	٤٠٠	٢٠
١٩	« التجارة	١	٦٨٥	١ر	١١٤	١٦ر٦
	جملة	٤٠	٢٧٦٥٨٥	٢٤ر٦	<u>٣٧٢٥٩</u>	١٣ر٥
	اجمالي القطاعات	٨٢	١١٣٤٠٤٢	١٠٠	<u>١٣٦٥٧٤</u>	١٢
	ثانيا : المساهمات بالدولار					
	الامريكي					
١	قطاع السياحة	١	٣٧٢١٩	٣٨ر٣	٨٦١٢	٢٣ر١
٢	« الاسكان	١	٢٣٠٠٠	٢٣ر٦	٥٣١٨	٢٣ر١
٣	« النقل	١	١٩١٩٧	١٩ر٧	١٠٧٥	٥ر٦
٤	« الخدمات العامة	٢	١٨٠٠٠	١٨ر٤	١٦٥٠	٩ر٢
	اجمالي القطاعات	٥	٩٧٤١٦	١٠٠	<u>١٦٦٥٥</u>	١٧

جدول (٥)

الشركات التي تقل نسبة مساهمة المال العام فيها من ٢٥% وحقت ارباحها عام ١٩٦٢

(القيمة بالالف جنيه / دولار)

م	القطاعات الاقتصادية	عدد الشركات	رأس المال المدفوع		مساهمة المال العام		الأرباح		النسبة إلى رأس المال المدفوع
			القيمة	أهميه نسبيه	نسبة المساهمة	القيمة	أهميه نسبيه		
	أولا : ارباح بالجنيه المصري :								
١	الصناعات الغذائية	٢	٣٦٠٠٠	١ ر٤	٢٤٣٦	٦ ر٨	٤٦٨٥٦	٤٧ ر٦	١٣٠ ر٢
٢	الانتاج الحيواني والثروة المائية	١	١٤٠٠٠	٣ ر٧	١٢٨٣	٩ ر٢	١٥١٤٨	١٥ ر٤	١٠٨ ر٢
٣	الصناعات المعدنية	٣	٨٢٥٠٠	٢١ ر٥	٣٩٩٠	٤ ر٨	٩٣٤١	٩ ر٥	١١ ر٣
٤	المسوح الاستهلاكي	١	١٢٨٥٠	٣ ر٣	٢٥٦٩	٢٠	٨٣٥٣	٨ ر٥	٦٥
٥	الأدوية	٥	١٥٤٥٩٣	٤٠ ر٣	٣١١٥٧	٢٠ ر٢	٧٨٤٣	٨	٥ ر١
	جمله	١٢	٢٩٩٩٤٣	٧٨ ر٢	٤١٤٣٥	١٣ ر٨	٨٧٥٤١	٨٩	٢٩ ر٢
	قطاعات أخرى :								
٦	التزامات	٢	٦٥٠٠	١ ر٧	١٤٦٥	٢٣	٢٢١٠	٢ ر٢	٣٤
٧	الصناعات الهندسية	٣	٢٦٠٠٠	٦ ر٨	٣٤٦٠	١٣ ر٣	١٨٢٠	١ ر٨	٧
٨	الأملاك	٢	٥٧٨٤	١ ر٥	٦٥٣	١١ ر٣	١٥٣٥	١ ر٦	٦ ر٥
٩	المساحات	٢	١٣٢٩٣	٣ ر٥	٢٢٨٤	١٦	١٣٥٥	١ ر٤	١٠ ر٥
١٠	التجارة الخارجية	١	٤١٢٣	١	٥٢١	١٢ ر٦	١١٤٧	١ ر٢	٢٧ ر٨
١١	مواد البناء	١	٣٠٠٠	٨ ر	٦٠٠	٢٠	١٠٧٠	١ ر١	٣٥ ر٦
١٢	البنزلة والتشييد	١	٣٠٠٠	٨ ر	٦٠٠	٢٠	٥٨١	٦ ر	١٩ ر٤
١٣	النقل والتشييد	١	١٠٠٠٠	٢ ر٦	٦٠٠	٦	٥٦٥	٥ ر	٥ ر٦
١٤	الشركات الأخرى	٣	٥٣٣٠	١ ر٤	٨٠٠	١١ ر٤	٢٦٤	٣ ر	٤ ر٩
١٥	الخدمات العامة	١	٦٦٦٠	١ ر٦	١١٤٠	١٨ ر٥	١٨٨	٢ ر	٣ ر١
١٦	التجارة	١	٢٤٥	١ ر	١١٤	١٦ ر٦	١٧٦	١ ر	٧١ ر٨
	جمله	١٨	٨٣٤٣٥	٢١ ر٨	١٢٢١٧	١٤ ر٢	١٠٦٥١	١١	١٣ ر١
	اجمالي القطاعات	٣٠	٣٨٣٣٧٨	١٠٠	٥٣٧٠٢	١٣ ر٩	٩٨٤١٢	١٠٠	٢٥ ر٧
	ثانيا : ارباح بالدولار الأمريكي :								
١	المساحات	١	٣٧٢١٩	٦١ ر٨	٨٦١٢	٢٣ ر١	٥٦٠٠	٨٤ ر٩	١٥ ر٩
٢	الأملاك	١	٢٣٠٠٠	٣٨ ر٢	٥٣١٨	٢٣ ر١	١٠٥١	١٥ ر١	٤ ر٦
	اجمالي	٢	٦٠٢١٩	١٠٠	١٣٩٣٠	٢٣ ر١	٦٦٥١	١٠٠	١١ ر٥

جدول (٦)

الشركات التي تقل نسبة مساهمة المال العام فيها عن ٢٥% والتي اسفر نشاطها عن خسائر عام ١٩٩٢

(القيمة بالالف جنيه مصري)

م	القطاعات الاقتصادية	عدد الشركات	رأس المال المدفوع		مساهمة المال العام		الخاسر		النسبة الى رأس المال المدفوع
			القيمة	اهمية نسبية	القيمة	نسبة المساهمة	القيمة	اهمية نسبية	
١	الصناعات الغذائية	٢	٥٩٤٧٠	١٦,٣%	٥٧٠٣	٩,٢%	٣٦٠٣٥	٢٣,٣%	٦٠,٦%
٢	التعمير	١	١٢٣٥٥	٣,٣%	١٦٨٠	١٣,٦%	٢٨٧٠١	٢٦,٥%	٢٣٢,٣%
٣	الادوية	٤	٢١٢٨٣	٢٠,٩%	٧٧٣٣	٩,٧%	١٥٨٢٢	١٤,٦%	٢٠,٦%
٤	مواد البناء	٢	٢١٠٠٠	٥,٧%	٢٤٧٨	١١,٨%	١١٠٣٢	١٠,٢%	٥٢,٥%
	جمله	٩	١١٩٦٠٨	٤٦,٤%	١٧٥٩٤	١٠,١%	٩١٥٩٠	٨٤,٦%	٥٤,٤%
	قطاعات اخرى:								
٥	الانتاج المنزلي والثروة المائية	٥	٢٥٥٩٣	٦,٩%	٤٠٦١	١٤,٥%	٦٣٠٨	٥,٨%	١٥,٩%
٦	المزج بالنسيج	٢	١٢٤٢٦	٣,٤%	٢٧٨٥	٢١,٤%	٤٥٤٦	٤,٢%	٣٦,٦%
٧	الصناعات الكيماوية	٢	٤٠٤٩٠	١١	٤١٩٢	١٠,٤%	٢٦١٩	٢,٤%	٦,٥%
٨	السياحة	٢	١٠١٥٠٠	٢٧,٦%	١٣٧٥٠	١٠	١١٧٨	١,١%	١,٢%
٩	الصناعات الهندسية	١	١٢٠٠٠	٣,٣%	١٢٠٠	١٠	١١٤٣	١	٩,٥%
١٠	الخدمات العامة	٢	٣٠٠٠	٨	٦٠٠	٢٠	٨٥١	٨	٢٨,٤%
١١	الزراعة	١	٩٧٣	٣	١٤٠	١٤	٧٠	١	٧,٢%
	جمله	١٥	١٩٥٩٨٢	٥٣,٦%	٢٦٢٢٨	١١,٤%	١٦٧١٥	١٥,٤%	٨,٥%
	اجل القطاعات	٢٤	٣٦٥٥١٠	١٠٠%	٤٤٣٢٢	١٠,٨%	١٠٨٣٠٥	١٠٠%	٢٩,٦%

جدول (٧)

بيان ساحات النال العام في الشركات المشتركة التي يساهم النال العام فيها
بما لا يقل عن ٢٥% على مستوى القطاعات الاقتصادية

في ١١/٢٢/٢٠١٣

(القيمة بالالف وحسده)

ساحة النال العام		رؤس الاموال المسدده		عدد الشركات	القطاع
القيمة	النسبة	القيمة	النسبة		
%	%		%		
٦٤,٠	١٨,٧	٥٧٠٣٨٠	٢١,٨	٣٠	١ : الساحات بالجنه المصري
٩٥,٠	٢١,٥	٦٥٦٢١٧	١٦,١	٧	٢ : سياحه والفنادق
٢٤,٢	١٠,٢	٢١٠٠٠٣	١٠,٣	١١	٣ : الاك
٢١,١	٦,٦	٢١٣٨٤٥	٨,١	٢	٤ : خدمات المعدنية
٨٦,٦	٨,١	٢٧٠١٢٢	٧,٧	١	٥ : خدمات الغذاء
٥٧,٠	٤,٦	١٤١٠١٧	٦,١	٢٠	٦ : خدمات والناس
٦٦,٥	٤,١	١٤١٦٥١	٥,٥	٨	٧ : خدمات الكبار
٨٠,٤	٤,٦	١٤١٠٨١	٤,٣	١٢	٨ : ااد الن
٧٦,٣	٨٣,١	٢٥٣٢١٧٦	٨١,٢	١٠٧	٩ : خدمات اخرى
٦٢,٠	٢,٥	٧٦٤١٦	٣,٠	٦	١٠ : خدمات اخرى
٨٠,٣	٢,٧	٨٣٢٤١	٢,٦	١٢	١١ : انتاج الحيوان والثروة المائية
٥٨,٦	١,٧	٥٠١٦٦	٢,١	٢١	١٢ : خدمات العامة
٦٣,٤	١,٨	٥٤٣٢٢	٢,١	٥	١٣ : خدمات الهندسة
٣٥,٢	١,٥	٣٠٠٥١	٢,١	٣	١٤ : خدمات اخرى
١٨,٣	٢,١	١٢١٠٠	١,١	٣	١٥ : خدمات اخرى
٦٤,٢	٢,١	٣٧٣٠٢	١,١	١١	١٦ : مرافق وانظمة الاراس
١٤,٤	١,١	٤٢٨١٥	١,١	٣	١٧ : خدمات اخرى
٨٦,٧	١,٥	٣٠١٤٣	١,٥	٥	١٨ : خدمات اخرى
١٣,٦	١,٥	٣١٠٦٨	١,٥	٤	١٩ : خدمات اخرى
٦٨,٢	٥,٥	١٥٠٤٨	٥,٥	٧	٢٠ : خدمات اخرى
٧٥,٠	١٠٠,٠	٣٠٤٧٨٤١	١٠٠,٠	١١٥	الاجمالى بالجنه المصري
					ثانيا : الساحات بالدولار الامركسي
٥٠,٠	٤٤,٤	٢٠٦١٧٥	٥٢,٤	٢	١ : خدمات اخرى
١٨,١	٣٠,٤	١٤١٢٧٣	١٨,٣	٣	٢ : خدمات اخرى
٤١,٠	١,١	٤٢١٢٠	١٠,١	٥	٣ : خدمات والناس
٦٠,٦	٨٣,٦	٣٨١٥٦٨	٨١,٦	١٠	٤ : خدمات اخرى
٦١,٤	١٠,٣	٤٧١٤٣	٦,١	٤	٥ : خدمات المعدنية
٤٠,٥	٥,٥	٢٥٦٥٠	٨,٥	٣	٦ : سياحه والفنادق
٣٠,٠	٣,٣	١٢٧٥	٥,٥	١	٧ : خدمات اخرى
٥٨,١	١٠٠,٠	٤٦٤٣٦	١٠٠,٠	١٨	الاجمالى بالدولار الامركسي
٦٨,٣	١٠٠	١٥٦٧	١٠٠	١	ثالثا : الساحات بالجنه الامتريسي
١٨,٧	١٠٠	١٥٦٧	١٠٠	١	١ : قطاع الاك
					الاجمالى بالجنه الامتريسي

جدول (أ)

الشركات التي يساهم فيها الشان العام بما لا يقل عن ٢٥% وحقت ارباحها عام ١٩٦٣

(القيمة بالالف جنيه / دولار)

نوع	التصنيف	عدد الشركات	رأس المال المدفوع		مساهمة الشان العام		النسبة	
			النسبة	القيمة	النسبة	القيمة		
	<u>البنوك</u>							
١	بنك مصر	٣	١٤٢٣٥٦	٥٥%	١٢٤٤٧٠	٨٧%	١٥٦٦٨٧	٢٠%
٢	بنك السودان	١	٢٢٣٥١٣	١٠%	٢٠٤٠١٥	٨٧%	١١٢٠٤٠	١٤%
٣	بنك فيصل	١٧	٥٢٥٨٥٨	٢٠%	٤١٧١٧٥	٦٥%	٩٢٠٢٧	١١%
٤	بنك فيصل	٣	٤٥٣٦١	١٧%	٤٢٨١٥	٩٤%	٦٨٥١٢	٨%
٥	بنك فيصل	١٦	٣٨٦٦١٥	١٤%	٢٩٨١٣٤	٧٥%	٦٥٠٦١	٨%
٦	بنك فيصل	٣	٨٥٤٦٢	٣%	٣٠٠٥١	٣٥%	٦٠٤٥٢	٧%
٧	بنك فيصل	٤	٧٠٤١٣	٢%	٦١٨٢٦	٨٧%	٣٨٣١٩	٤%
٨	بنك فيصل	٥	٦٨٥٠٨٧	٢٦%	٦٥٠٢١٣	٩٥%	٣٣٠٨٧	٤%
		٥٢	٢١٧٤٦٧٠	٨٣%	١٨٢٥٣٠٢	٧٩%	١٢١١٨٥	٨١%
	<u>شركات أخرى</u>							
٩	شركة مصر	٢	٢٠٤٥٠	٠%	٧٨٦٧	٣٨%	٢٨٢٢٨	٣%
١٠	شركة مصر	١١	١٠٥٢١٣	٤%	٦٠١٨٠	٥٢%	٢٦٨٥٠	٣%
١١	شركة مصر	٣	٣٢٦٠٠	١%	٣٠٧٠٨	٩٤%	٢٦٧٢٢	٣%
١٢	شركة مصر	١٥	٧٤٠٠٤	٣%	٤٣٠٢٦	٥٦%	٢٥٧٢٤	٣%
١٣	شركة مصر	٤	٢٠٠٧٦	١%	٧٨٣١	٣٩%	١٢٩٠٩	١%
١٤	شركة مصر	٥	٨٥٧٦٠	٣%	٥٤٣٣٢	٦٣%	٩١٤٨	١%
١٥	شركة مصر	٣	٣٣٠٠٠	١%	٢٨١٤٧	٨٧%	٨٥٦٨	١%
١٦	شركة مصر	٣	٢٢١٧٨	١%	٢١١٢٩	٧٧%	٥١٨٣	٠%
١٧	شركة مصر	٨	٢٥٦٣٦	١%	١٤١٠١	٥٥%	٢١٣٨	٠%
١٨	شركة مصر	٣	٨١٢٠	٠%	٤١٧١	٥١%	٢٠٦٤	٠%
١٩	شركة مصر	١	١٥٠٠	٠%	١٠٥٠	٧٠%	٤٨١	٠%
		١١٠	٢٦٠٨٢٠٧	١٠٠%	٢١٠٨١٤٤	٧٦%	٧٧٢٢٠٨	١٠٠%
	<u>الاجناس بحسب اخرى</u>							
	<u>بالدولار الامريكى</u>							
١	شركة مصر	٢	٤١١٣٥٠	٦٣%	٢٠٦١٧٥	٥٠%	٦١٤٦٦	٦١%
٢	شركة مصر	٢	١٤٠٠٠٠	٢١%	١٣٧٣٠٤	٩٨%	٢٥٤٨٤	٢٢%
		٤	٥٥٢٣٥٠	٨٥%	٣٤٣٤٧١	٦٢%	١٤٦٥٠٠	٨٤%
	<u>شركات أخرى</u>							
٣	شركة مصر	٣	٣٧٦٠٠	٥%	٢٨٠٤٣	٧٤%	١٢٨٥٦	١١%
٤	شركة مصر	٢	٣١٠٠٠	٤%	١٤٦٠٠	٤٧%	٤٣٢٦	٣%
٥	شركة مصر	١	٢٥٠٠٠	٣%	١٢٥٠٠	٥٠%	٧٢٢	٠%
		١٠	٦٤٥٩٥٠	١٠٠%	٣٩٨١٢٢	٦١%	١١٢٨٥٤	١٠٠%

جدول (٩١)

الشركات التي يماثل فيها المال العام بما لا يقل عن ٢٥% والتي اعترفت نتائج أعمالها من خبايا عام

١٩٩٣

(القيمة بالاصحيه / دولار)

مسل	التصنيف	مستودع الشركات	وأهم المال المدفوع		مساهمة الملاك العيما		الخسارة	
			القيمة	أهميه	القيمة	نسبة الخاصة	القيمة	أهمية نسبة
			%	%	%	%	%	%
١	أولا بالحجم الحصري	٢	٨٠٠٠٠	١٤,٣	٥١٢٢٥	٦٤,٠	٤٦٨٧٥	٢٦,٧
٢	الصناعات الغذائية	٢	٢٠٠٢٥	٣,٦٧	١٢٦٠١٧	٦٢,٦	٣٨٦٠٦	٢٢,٠
٣	السياحة والتفهي	٣	٥٠٠٩٠	٩,٠	١٨٦٢٦	٣٥,٦	٣٢٦٨٦	١٨,٦
٤	النميديين	٦	٧٣٤٢١	١٣,٦	٦٠١٣٨	٨١,٦	٢٠٤٣٦	١١,٦
٥	الانتاج احيائي والتزود السائبة	٢	٢١٠٠٠	٣,٨	١٠٧١٦	٥١,٠	١٢٦٥٨	٧,٤
٦	الاك	٣	٨٦٦٠	١,٦	٥٥٧٦	٥٨,٧	٦٤٣٦	٣,٧
	الزراعة والصناعات الزراعية	٢٣	٤٣٦٢٢١	٧٨,٥	١٧٥٣٠٤	٦٢,٣	١٥٨٠٠٠	١٠,٠
	حصة							
٧	تصامات أخرى	٢	١٦٥٠	١,٧	٤٧٠٠	٤,٦	٤٢١١	٢,٦
٨	صناعات أخرى	٢	٦٢٥٠٠	١١,٢	٦١٨٥٠	٩١,٠	٣٢٦٦	١,٦
٩	الصناعات الاخرى	٢	١٣٠٠٠	٢,٣	٣٥٥٠	٢٧,٣	٢٢١٠	١,٣
١٠	الصناعات وانشآت	٣	٦٨٥٠	١,٢	٥٠٦٨	٧٤,٠	٢٢٨٩	١,٣
١١	الصناعات العامة	٢	٢٣٦٦	٤,٢	١٥٨٤	٦٦,٦	١٨٢١	١,٠
١٢	المزق والتفكيك	١	٨٤٨	٠,٢	٦١٦	٨٢,٦	١٨٠٦	١,٠
١٣	التفكيك	١	١٦٧٧١	٣,٠	٨٢٢٦	٤٦,٢	١٣٧٦	٠,٨
١٤	الصناعات الكيماوية	٣	٧٩٥٠	١,٢	٥٤٧٧	٦٨,٦	٤٦٦	٠,٣
	التفكيك							
٢١	اجمالي بحجم الحصري	٢١	٥٥٩١٦٧	١٠٠,٠	٣٦١٤٥٥	٦٥,٠	١٧٥٦٣٦	١٠٠,٠
	ثانيا : بالاصحيه							
١	الصناعات العامة	١	١٨٦٦٢	٨٦,٢	١٩٦٠٠	٤٩,٠	٨٦١٣	٩٨,٤
٢	الصناعات وانشآت	١	٣٠٠٠	١٣,٨	١٥٠٠	٥٠,٠	١٣٧	١,٦
٢	اجمالي صاندي بالاصحيه	٢	٢١٦٦٢	١٠٠,٠	٢١١٠٠	٤٩,٠	٨٧٥٠	١٠٠,٠

جدول (١٠٦)

بيان مساهمات المال العام في الشركات المشتركة التي يساهم فيها

المال العام يطبق عن ٢٥% على مستوى القطاعات الاقتصادية القيمه بالالف جنيه /
في ١٩٩٣ / ١٢ / ٢١

نسبة المساهمة	رأس المال المصدر		عدد الشركات	القطاعات الاقتصادية	
	القيمة	أهمية نسبيه			
%		%			
				اولا : بالجنيه المصري :	
٦ر	٣٤٨٦١	١٩	٢٥٦٧٠٢	٩	السياحه والفنادق
٩ر	٣٤٥٠٢	١٦	٢١٦٦٤٣	٩	الادوية
٣ر	١٨٢٧٢	١٣	١٧٧٥٠٠	٩	الصناعات الهندسيه
١ر	٩٥٤٩	٨	١١٨٥٣٤	٦	الصناعات الغذائيه
٤ر	١١١٢٢	٧	٨٩٩١٠	٣	الصناعات الكيماويه
٣ر	١١٧٤٦	٦	٨٨٥٠٠	٦	الزراعه
٧ر	١٤٤٨	٤	٨٧٠٠	٣	التعديلات
٧ر	<u>١٢١٥٠٠</u>	٧٦	١٠٣٤٨٦٩	٤٥	جمله
٨ر	٢٠٨٥	٦	٧٥٥٠٠	٣	الصناعات المعدنيه
٤ر	١٠٢٥٧	٤	٦٢٥٠٤	٧	الخدمات العامه
٥ر	٧٦٣٢	٤	٥٦٣٢٨	٨	الانتاج الحيواني والثروه الطائيه
٥ر	٥٧٨٠	٢	٣٤٩٣٦	٣	المسلح الاستهلاكيه
١ر	٤١٧٨	٢	٣٢٠٠٠	٥	مواد البنسلاء
٧ر	٣٣٨٥	١	٢٣٠٠٠	٣	الفضل والنسيج
٥ر	١٣٨٠	١	١٤٥٣٤	٤	الشركات الاخرى
٦ر	٨٥٣	٥	٦٧٨٤	٣	الاسكان
٥ر	٩١٤	٤	٤٦٨٥	٣	التجاره
٦ر	٥٢١	٣	٤١٢٣	١	التقيل
	٤٠٠	١	٢٠٠٠	١	المسلح الغذائيه
٨ر	<u>٣٧٣٨٥</u>	٢٣	٣١٦٤٠٤	٤١	جمله
٨ر	<u>١٥٨٨٨٥</u>	١٠٠	١٣٥١٢٧٣	٨٦	اجملى القطاعات

تابع

بيان مساهمات المال العام في الشركات المشتركة التي يساهم فيها المال العام

بطايق من ٢٥% على مستوى القطاعات الاقتصادية فسي

(القيمة بالالف جنيه / دولار

١٩٩٣/١٢/٣١

مساهمة المال العام		رأس المال المصدر		عدد الشركات	القطاعات الاقتصادية
نسبة المساهمة	القيمة	أهمية نسبيه	القيمة		
					ثانيا : بالدولار الامريكى :
٢٣,١	٨٦١٢	٣٨,٢	٣٧٢١٦	١	السياحة والفنادق
٢٣,١	٥٣١٨	٢٣,٦	٢٣٠٠٠	١	الاسكان
٥,٦	١٠٧٥	١٩,٧	١٩١٩٧	١	التقنية
١٠	١٨٠٠	١٨,٥	١٨٠٠٠	٢	الخدمات العامة
١٧,٣	١٦٨٠٥	١٠٠	٩٧٤١٦	٥	اجمالي القطاعات

الشركات التي تقل نسبة مساهمة الطال العام فيها عن ٢٥%

وحققنا ارباحا عام ١٩٩٣

(القيمة بالالف جنيه / دولار)

النسبة التي رأس المال المدفوع	الارباح		مساهمة المال العام		رأس المال المدفوع		عدد الشركات	القطاعات الاقتصادية
	اهمية نسبية	القيمة	نسبة المساهمة	القيمة	اهمية نسبية	القيمة		
%	%		%		%			
٩٨,٥	٣١,٢	٤٠٣٩٦	٦,٩	٢٨٣٤	٩,٧	٤١٠٠٠	٢	اولا : بالجنيه المصري؟ الصناعات الغذائية
٤٥,٨	١٧,٣	٢٢٤٢٩	١٣,٣	٦٥٢٢	١١,٦	٤٩٠٠٠	٦	الصناعات الهندسية
١٠٥,١	١٥,٢	١٩٦٦٨	١٥,١	٣٩٢٦	٤,٥	١٨٧١١	٣	الانتاج الحيواني والثروة الطائية
٩,١	٩,١	١١٧١٤	١٨,٥	٢٣٦٥٨	٣٠,٥	١٢٨١٩٣	٤	الادوية
٥,٥	٨,٥	١١٠١٥	٢٠	٣٩٦٨	٤,٧	١٩٨٥٠	١	السلع الاستهلاكية
٤١	٨١,٣	١٠٥٢٢٢	١٥,٥	٤٠٩٠٨	٦١	٢٥١٧٥٤	١٦	جمله
١٢٠,٥	٥,٦	٧٢٢٩	١٠	٦٠٠	١,٤	٦٠٠٠	١	مواد البناء
٩,٤	٥,٢	٦٧١٩	٢,٥	١٧٩٠	١٧	٧١٥٠٠	٢	الصناعات المعدنية
٥٠,٦	٢,٣	٢٩٢٨	١١,٣	٦٥٣	١,٤	٥٧٨٤	٢	الاسكبان
١٤٢,٦	١,٧	٢١٣٩	٢٢,٨	٣٤٢	١,٤	١٥٠٠	١٠	الزراعة
٢,٦	١,٥	١٩٦٠	٦	٦٠٠	٢,٤	١٠٠٠٠	١	الغزل والنسيج
١٠,٤	١,٢	١٥١٢	١٩,١	٢٧٨٤	٣,٥	١٤٦٠٢	٢	السياحة والفنادق
٣٢,٢	٨	١٠٨٥	١٩,٤	٧١٤	٨	٣٣٦٩	٢	التجارة
٢,٩	١	١٥٤	١١,٤	٨٠٠	١,٣	٥٣٣٠	٣	الشركات الاخرى
٢	١	٨٩	١٠,١	٣٩٩٢	٩,٤	٣٩٤٩٠	١	الصناعات الكيماوية
١,٩	١	٧٩	١٢,٦	٥٢١	١	٤١٢٣	١	النقل
٣,٨	١	٥٨	٢٠	٣٠٠	١,٤	١٥٠٠	١	الخدمات العامة
١٤,٧	١٨,٧	٢٣٩٥٢	٧,٩	١٣٠٩٦	٣٩	١٦٣١٩٨	١٧	جمله
٣٠	١٠٠	١٢٩١٧٤	١٢,٣	٥٤٠٠٤	١٠٠	٤١٩٩٥٢	٣٣	اجمالي
								ثانيا : بالدولار الامريكى:
٦,٧	٦٢,٩	٢٥١٢	٢٣,١	٨٦١٢	٦١,٨	٣٧٢١٩	١	السياحة والفنادق
٦,٥	٣٧,١	١٤٨٣	٢٣,١	٥٣١٨	٣٨,٢	٢٣٠٠٠	١	الاسكبان
٦,٦	١٠٠	٣٩٩٥	٢٣,١	١٣٩٣٠	١٠٠	٦٠٢١٩	٢	اجمالي

جدول (١٤)

الشركات التي تقل نسبة مساهمة المال العام فيها عن ٢٥%
والتي اسفرت نشاطها عن خسائر عام ١٩٩٣

(القيمة بالالف جنيه)

النسبة التي يمثل المال المدفوع	الخسائر		مساهمة المال العام		رأسمال المدفوع		عدد الشركات	القطاعات الاقتصادية	لمسل
	اهمية نسبية	القيمة	نسبة المساهمة	القيمة	اهمية نسبية	القيمة			
%	%		%		%				
٣٤,٣	٢٣,٤	٢٥٢٣٢	٨,٧	٦٦١٥	١٦,١	٧٣٤٩٠	٣	الصناعات الغذائية	١
٢٩,٦	٢٠,٦	٢٢١٧٦	٢	١٦٨	١٦,٤	٧٥٠٠٠	١	التعديبات	٢
٢٩,٢	١٩,٧	٢١١٦٠	١٠	٧٢٢٣	١٥,٩	٧٢٤٥٠	٣	الادوية	٣
١١٨,٦	١١,٨	١٢٧٥٤	٢٣,٥	٢٥٩٠	٢,٤	١٠٧٥٨	٢	الزراعة	٤
١٢٩,٢	٨,٧	٩٣٦٤	٢٤	١٨٠٣	١,٦	٧٢٥٠	٢	مواد البناء	٥
٣٨	٨٤,٢	٩٠٦٨٦	٧,٦	١٨٣٩٩	٥٢,٤	٢٣٨٩٤٨	١١	اجمالي	
٢١,٤	٤,٨	٥١٨٣	١٢,٨	٣٢٤٨	٥,٣	٢٤٢٢٦	٤	الانتاج الحيواني والثروة المائية	٦
١٠٧,٦	٤	٤٣٠٥	٧,٤	٢٩٥	٩	٤٠٠٠	١	المناعات المعدنية	٧
٣٧	٢,١	٢٢١٧	٢٣,٨	١٤٢٥	١,٣	٦٠٠٠	١	الغزل والنسيج	٨
١٤٢,١	١,٩	٢٠٤٣	٢٠	٤٠٠	٠,٣	١٤٣٨	١	السلع الغذائية	٩
٩	١,٤	١٥٦٠	١٠	١٧٢٥٠	٣٦,٦	١٧١٢٥	٢	السياحة والفنادق	١٠
١٧,٢	١,٢	١٣٢٦	١٨,٧	١٤٤٠	١,٧	٧٧٠٤	٢	الخدمات العامة	١١
٣٠,٧	٣	٣٠٧	٢٠	٢٠٠	٢	١٠٠٠	٢	الصناعات الكيماوية	١٢
١,٤	١	٨١	٨,٧	٤٩٧	١,٣	٥٧٠٨	١	السلع الاستهلاكية	١٣
٧,٨	١٥,٨	١٧٠٢٢	١١,٢	٢٤٧٥٥	٤٧,٦	٢٢٢٠١	١٣		
٢٣,٦	١٠٠	١٠٧٧٠٨	٩,٣	٤٣٥٤	١٠٠	٤٥٦١٤٩	٢٤	اجمالي	