

## المخاطرة السياسية وانعكاساتها

## على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر

\* المدرس الدكتور نغم حسين نعمة  
جامعة النهريين

الأستاذ الدكتور محمد علي العامري  
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد

## المستخلص:

اختلفت الآراء بين الباحثين في تحديد مدى تأثير قرار الاستثمار الأجنبي المباشر بالمخاطرة السياسية في البلد المضيف، فقد توصل هاروني Aharoni عام 1966 في دراسته الاستبائية لمجموعة من الشركات الأجنبية العاملة في الهند، إلى أن الاستقرار السياسي هو أحد أهم عاملين إلى جانب حجم السوق في استيعاب الاستثمارات الأجنبية، وأن توافرها يعني أن تكون دولة ما صالحة للاستثمار الأجنبي من دون غيرها. وجاء كل من بينيت وكرين Green and Benntt عام 1972 ليقدما رأياً مغايراً لما جاء به Aharoni، إذ توصلا إلى نتيجة مفادها أن عدم الاستقرار السياسي لا يؤثر في التوزيع العام للاستثمارات الأجنبية، وإن قرار الاستثمار الأجنبي يتأثر بالاستقرار السياسي للبلد المضيف ولكن ليس في تحديد حجم الاستثمار ومكانه، وإنما في تحديد العائد المطلوب من هذا الاستثمار. بمعنى آخر فإن الدولة التي تتصف بعدم الاستقرار السياسي يطلب فيها معدل أعلى من العائد المطلوب من الاستثمار في دولة تتمتع بالاستقرار السياسي. لذا فإن الشركات المتعدية الجنسية عندما تفتح فروعاً لها في البلدان الأجنبية، تصبح عرضة للمخاطرة السياسية، التي تتمثل بالأنشطة السياسية للحكومة المضيفة. إذ قد تفرض حكومة البلد المضيف معدلات ضريبة عالية على فروع الشركات التابعة رداً على سياسات حكوماتها، أو قد تقرر الحكومة المضيفة شراء الفرع بأي سعر تحدده هي وتعتقد بأنه سعر عادل، بل وقد تتعدى ذلك إلى الاستيلاء أو تأميم الفروع التابعة للشركة الأم. إن إدارة المخاطرة السياسية تصبح مسألة حتمية لا غنى عنها للشركات المتعدية الجنسية، ولا بد أن يضع مديري المخاطرة السياسية في حساباتهم وعند التخطيط لها أنه ليس المطلوب أو مستوى الطموح هو تجنب أو التحوط لها فحسب، وإنما أيضاً إدارة دفة الأمور لصالحها وتغيير الظروف غير المواتية إلى ظروف مواتية لتوظف لخدمتها.

**Abstract:**

The searchers opinions are variant in determining the extent of impacting political risk in the host country on foreign direct investment decision. (Aharoni,1966) found, in his questionnaire study for group of foreign companies operating in India, that a political stability is one of the two most important factors, besides the market size, in the attraction of foreign investment, and its availability means that whether this specific country is good for foreign investment. On the other side, (Green and Benntt, 1972) are present a variant opinion to Aharonis opinion. They are reach to result state that a political instability do not impact on the general distribution of foreign investment, and the foreign investment decision is influenced by the political stability of host country, in determining the required return from this investment, but not in determining the investment size and its place. In other words, the required rate of return on investment in the political instable country is higher than in the political stable country. Thus, when the transnational companies are open its subsidiaries in the foreign countries become exposed to the political risk which is represented by the political activities of the host government, so the latter my be imposing higher tax rates on the subsidiaries as a reaction to its government policies, or my be deciding purchase the subsidiary at any price it determine and think it as fair price, and my be expropriating or nationalizing the parents subsidiaries. So, the political risk management is becoming inevitable matter to the transnational companies and the political risk managers should be taking in their accounts and when they are planning that the request or aspiration level is not just averting or hedging this risk, but also managing every thing for their good and changing in favorable circumstances to the favorable ones use it in their favor.

\* بحث مستل من اطروحة الدكتوراه الموسومة " الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل نظريات الاعمال الدولية: دراسة تطبيقية على بلدان العالم العربي مع الإشارة إلى امكانية استضافته في العراق".

## 1-1 مفهوم المخاطرة السياسية ومصطلحها

استمرت الدراسات سواء الاستبائية منها لمجموعة من الشركات المتعدية الجنسية لتحديد مدى تأثير قراراتها في الاستثمار الأجنبي المباشر في الخارج بالاستقرار السياسي للبلدان المضيفة، أو الدراسات التحليلية التي تضمنت مؤشرات المخاطرة السياسية بالرغم من صعوبة قياس المخاطرة السياسية ومنها دراسة ليفز Levis عام 1979، الذي استخدم مؤشر المخاطرة السياسية بتعبير السلوك العدواني للنظام السياسي ضد الاستثمار الأجنبي المباشر، ووجد أن السلوك العدواني يعد محدداً مهماً لتدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة. كذلك قدم شندر وفيري Schneider and Frey عام 1985 دراسة عن المحددات الاقتصادية والسياسية للاستثمار الأجنبي المباشر ووجد أن هناك علاقة عكسية بين تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر وعدد الاضطرابات وحالات الإخلال بالأمن والاستقرار السياسي (Jun and Singh, 1996: 70-71). وتوصل Busse and Hefeker (2005) في دراسة لهما عن المخاطرة السياسية والاستثمار الأجنبي المباشر إلى أن درجة استقرار الحكومة وغياب الصراع الداخلي والتوترات العرقية وسيادة القانون والحقوق الديمقراطية هي المحددات الأكثر أهمية لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الداخلة نحو البلد المضيف (Busse and Hefeker, 2005: 1-2).

وعليه فإن المخاطرة السياسية تتعلق بالتهديدات الناجمة من تغيير الحكومة المضيفة قوانين اللعبة، أي عدم الإيفاء بعهودها بعد القيام بالاستثمار، وقد يفكر بعضهم بأن المخاطرة السياسية هي مشيئة الله Act of God مثل الإعصار أو الهزة الأرضية، ولكن تبني أكثر الشركات نجاحاً أعمالها للتقليل من المخاطرة السياسية (Brealey and Myers, 1996:976).

وهناك من يعتقد بأن المخاطرة السياسية تشير إلى حالة عدم التأكد حول قدرة المستثمر على تحويل العملة الأجنبية إلى العملة المحلية، وبالتحديد فإن الحكومة الأجنبية ربما تقيد أو تفرض ضرائب أو تمنع بشكل كامل مبادلة عملة بأخرى. وطالما أن مثل هذه السياسات تتغير من وقت لآخر، فإن قدرة المستثمر على تحويل التدفقات الأجنبية ربما تكون عرضة لحالة اللاتأكد، وربما تكون هناك احتمالية المصادرة الكاملة للأموال مما يجعل من المخاطرة السياسية مخاطرة كارثية (Sharpe and Alexander, 1990: 779) Catastrophic.

وبهذا الصدد أكد (Ghadar, 1982) على أن المخاطرة السياسية في الأعمال الدولية توجد عند وجود الانقطاعات في بيئة الأعمال، وعندما تكون هناك صعوبة في التوقع أي توافر التوقيت الدقيق للحدث المعني الذي ربما يكون من الصعب تحديده وعند حصول التحولات السياسية (Ghadar, 1982: 47).

وعرف (Ross, et al., 1998) المخاطرة السياسية بأنها المخاطرة التي تتعلق بالتغيرات في القيمة التي تنشأ بسبب الأفعال السياسية، أي وبتعبير آخر أنها تعني التعرض إلى تغيير في قيمة الاستثمار أو المركز النقدي بسبب الإجراءات الحكومية أو الأحداث الأخرى التي ليس لها علاقة بالسوق التي هي سياسية بطبيعتها وتنشأ من البيئة السياسية في البلد (Ross, et al., 1998: 777).

وبذلك فإن التعريف بماهية المخاطرة السياسية يستلزم التمييز فيما بين حدث المخاطرة Risk Event ونتيجة المخاطرة Risk Effect. إذ إن حدث المخاطرة هو حادثة ما تحدث في البيئة السياسية للدولة المضيفة ذات عواقب خطيرة محتمل حدوثها لعملية الاستثمار. أما نتيجة المخاطرة فهو الحدوث الفعلي لفعل ما يعرض ربحية أو أهداف عملية الاستثمار الأجنبي للمخاطرة. فحدث المخاطرة يمكن أن يتجسد في التشدد للعنصر القومي في البلد المضيف، وعليه فإن مثل هذا التوجه قد يشكل حدثاً مهماً، من جهة أخرى فإن ما يهم الشركة المستثمرة ما يحمله هذا التوجه من نتائج إلى السياسات الحكومية الموجهة نحو الاستثمار الأجنبي المباشر، وهنا لا بد من تأكيد حقيقة أن السياسة هي نتيجة أكثر مما هي حدث سياسي معين (Schmidt, 1986: 44).

إن الأحداث التي تخلق المخاطرة السياسية تغطي مديات واسعة من الاحتمالات والظروف، كما أن تأثيرها يتباين أيضاً تبعاً لتلك الظروف، وينبغي أن يعي المدير المالي المدى الكامل أو أنواع الأحداث المسببة للمخاطرة السياسية، إذ إن الخسائر الناجمة عن المخاطرة السياسية خسائر كبيرة ولا تقل خطورة عن تلك الناجمة عن مخاطرة الصرف الأجنبي، إن لم تكن أخطر منها. ففي عام 1977 وقعت شركة جي تي أي G T E الأمريكية عقداً للاتصالات عن بعد بمبلغ أكثر من (500) مليون دولار مع الحكومة الإيرانية، وبموجب العقد فإن GTE قدمت لإيران (95) مليون دولار بشكل رسائل اعتماد مفتوحة التي تستخدم بشكل شائع في الشرق الأوسط بدلاً من سندات الأداء. ونظراً لخبرة الشركة الطويلة وثقتها في الحكومة الإيرانية فإن الشركة لم تفعل شيئاً لتحمي نفسها من المخاطرة السياسية المحتملة، ولهذا فإن الشركة لم تحدد الأرضية التي تستطيع فيها إطفاء الاعتماد، كما أن الشركة لم تؤمن على أي من مخاطرتها، وبعد قيام الثورة الإيرانية كان من المستحيل العمل في المشروع وخسرت الشركة أكثر من (50) مليون دولار. إن الثورة الإيرانية ليست هي المثال الوحيد، فبعد البلشفية في روسيا عام 1917 وجد المستثمرون أن الحكومة الجديدة لن تدفع الفوائد أو مبالغ السندات التي أصدرها القيصرية، كما أن الثورة الكوبية في عام 1959 صادرت العديد من الاستثمارات الأمريكية.

(Brewer, 1981: 5) (Ursprung and Schweinberger, 1998:15).

إن العديد من مصادر المخاطرة السياسية موجودة فضلاً عن تلك الناجمة عن الثورات أو الانقلابات، إذ أن بعض الشركات كانت ضحية الأعمال الإرهابية المتمثلة في اغتيال المستخدمين كالتي حدثت في جنوب أفريقيا، كما أن الانتخابات التي جرت في شيلي عام 1971 أحدثت تغييرات مذهلة في قيمة الاستثمار الأجنبي المباشر، بما في ذلك الخسارة التامة من خلال المصادرة، فضلاً عن التغييرات التي حدثت في كندا عندما فازت الأحزاب القومية في الانتخابات وتغيرت القواعد التي تهيمن على آلية عمل الاستثمار. كما أن برامج الخصخصة في المملكة المتحدة في عهد رئيسة الوزراء اليزابيث تاشر في الثمانينيات وعلى نقيضها سياسة التأميم التي اتبعتها الرئيس متيران في فرنسا خلال السنوات نفسها هي أمثلة على الاتجاهات المختلفة للفلسفة السياسية في المفردات الاقتصادية التي لها تأثير ونتائج مالية مهمة في المديرين والمستثمرين (Eaker, et al., 1996: 395-396).

أما في أوروبا الشرقية فإن الاستقرار السياسي النسبي الذي رافق الحرب الباردة قد أصبح مضطرباً وغير مستقر لأن الدول الشيوعية السابقة حاولت التحول إلى اقتصاد السوق، ففي يوغوسلافيا فإن المدن المزدهرة والمصانع المنتجة دمرت من جراء الاقتتال العرقي والحرب الأهلية، وفي جيكوسلوفاكيا فإن النزاع بين الجيك والسلافوك أدى إلى تمزيق البلاد (Rothgeb, 2002: 36-39). إن الأمثلة آنفة الذكر تمثل تجسيدا حقيقياً لحجم المخاطرة السياسية والمدى الواسع الذي يمكن أن تشملته وتغطيه. وبناءً على ما تقدم يمكن تصنيف مصادر المخاطرة السياسية على وفق الآتي: (Schmidt, 1986: 45).

#### أولاً- مخاطرة التحويل Transfer Risk

وهي المخاطرة التي تنشأ من السياسات الحكومية التي تقيد تحويل رأس المال والمدفوعات والمنتجات والتكنولوجيا والأفراد إلى داخل البلد المضيف أو خارجه، كالقيود المفروضة على تحويل الأرباح وقيود القومية والتعريفية الجمركية على الصادرات والواردات وحصص الاستيراد.

## ثانياً- المخاطرة التشغيلية Operational Risk

وهي المخاطرة التي تنشأ نتيجة الى سياسات الحكومة المضيفة وأنظمتها وإجراءاتها الإدارية المقيدة لإدارة العمليات المحلية وأدائها في الإنتاج والتسويق والمالية وغيرها من الوظائف والأعمال الأخرى، كالتحكم بالأسعار وزيادة الضرائب ومتطلبات الرضا المحلي ومتطلبات استخدام مدخلات محلية في الصناعة.

## ثالثاً- مخاطرة السيطرة على الملكية Ownership –Control Risk

وهي المخاطرة التي تنشأ نتيجة الى إجراءات أو سياسات الحكومة المضيفة التي تمنع أو تعيق الملكية و/أو تتحكم في العمليات المحلية للشركات المتعدية الجنسية، كالمحددات الجغرافية على الاستثمار ومحددات القطاع الاقتصادي على الاستثمار ومحددات الملكية الأجنبية والضغوط على المشاركة المحلية والمصادرة ونزع الملكية.

## 2-1 طبيعة المخاطرة السياسية

إن تحليل طبيعة المخاطرة السياسية للاستثمار الأجنبي المباشر يتضمن التمييز بين الإجراءات والسياسات الموجهة صوب الشركات الأجنبية كلها في بلد معين ، وتلك التي تستهدف حقولاً معينة بحد ذاتها من الأعمال الأجنبية. وهنا تتخذ المخاطرة السياسية شكلين هما:

(Simon, 1982: 66).

### ● المخاطرة السياسية الكلية Macro Political Risk

### ● المخاطرة السياسية الجزئية Micro Political Risk

يقع تأثير المخاطرة السياسية الكلية في الشركات الأجنبية قاطبة بالطريقة نفسها في الجميع، ويكون عاماً، فتتأثر الشركات الصغيرة والكبيرة سواء أكانت في هذا القطاع أم ذلك. فعند إقرار قانون معين في دولة معينة يشمل جميع الشركات الأجنبية وعند تحول نظام الحكم فإن ذلك يقع ضمن المخاطرة السياسية الكلية.

وأما المخاطرة السياسية المؤثرة في قطاع معين في الاقتصاد أو لبعض الشركات فيطلق عليها بالمخاطرة السياسية الجزئية. أن هذا الشكل للمخاطرة السياسية يعد نتاجاً لتصرفات الحكومة من خلال القيود المفروضة والضرائب المتزايدة على أنشطة قطاعات الأعمال، وكذلك فإن تغير أسبقيات الحكومة تجاه الاستثمار في صناعة معينة واستبدالها بصناعة أخرى يعد ضمن المخاطرة السياسية الجزئية (McRae, 1996: 120).

ووجد (Simon, 1982) أنه بالرغم من إن التمييز بين المخاطرة السياسية الكلية والمخاطرة السياسية الجزئية يعد مسألة في غاية الأهمية كونه يخدم صناع قرار الاستثمار الأجنبي المباشر ويساعدهم في تحديد العوامل المؤثرة بالصناعة، فضلاً عن تسليط الضوء على المدى الواسع للمخاطرة السياسية التي يمكن أن تكون بمدى يتراوح من الثورة التي تمزق كل الأعمال الأجنبية وتأميمها بصورة نهائية الى التعديلات في القوانين الضريبية التي تؤثر سلباً في أرباح الشركة، إلا أنه لا بد من أن يدعم بالتمييز بين الأفعال والسياسات المرتبطة بالمجتمع أو بالحكومة، وبين الأحداث المعتمدة على الأوضاع الداخلية والمعتمدة على الأوضاع الخارجية (Simon, 1982: 67). فالثورات والانقلابات والحروب الأهلية والأنواع الأخرى من العنف الداخلي هي الأشكال الشائعة للأعمال المرتبطة بالمجتمع على الصعيد الداخلي للمخاطرة الكلية التي يمكن أن تلحق الضرر بجزء كبير من قطاع الأعمال الأجنبية، كما برهنت الثورة الإيرانية والنيكاراغوية. كذلك فإن الإضرابات والمعارضات والمظاهرات المتكررة يمكن أن تشكل وعلى نحو مشابه تهديداً لشركات الأعمال الدولية. كما أن المخاطرة الكلية المرتبطة بالمجتمع يمكن أن تتولد أيضاً من خارج البلد المضيف فحرب العصابات في أمريكا اللاتينية وجنوب شرق آسيا والإرهاب الدولي هي إحدى المظاهر العنيفة لهذا النوع من المخاطرة، والرأي العام العالمي يمكن أن يكون فاعلاً أيضاً في إعاقة الاستثمار الأجنبي المباشر كما

تبرهن حالة جنوب أفريقيا، فالجماعات المعارضة للتمييز العنصري حول العالم كانت قد شددت من ضغوطها على الشركات المتعدية الجنسية لتصفية مصالحها في بلدانها.

إن المخاطرة السياسية المرتبطة بالمجتمع تتطور أحيانا الى أعمال حكومية كالتأمين والمصادرة لمصالح الأعمال وفرض القيود على تحويل الأرباح ورأس المال الى البلد الأم. والمخاطرة الكلية الأخرى التي تتأثر بالسياسات الحكومية تتضمن التضخم المالي وأسعار الفائدة العالية والتقلبات في أسعار العملة والسياسات البيروقراطية هي عوامل داخلية إضافية يمكن أن تؤثر سلباً في الأعمال الأجنبية.

إن المخاطرة السياسية المرتبطة بالأعمال الحكومية يمكن أن تنبثق من عوامل خارجية أيضا كالحروب والأحداث الحدودية والتغيرات في التحالفات والمقاطعات والحصارات ونسب خدمة المديونية الخارجية العالية، فضلا عن التقلبات في الأسواق النقدية وأسواق السلع الدولية (Cooley and Roden, 1988: 904).

وبعد أن تم التعريف بطبيعة المخاطرة السياسية على المستوى الكلي سواء المرتبطة منها بالإجراءات والسياسات المجتمعية أو بالحكومية، لا بد من تحديد طبيعة المخاطرة الجزئية. إذ تتضمن المخاطرة الجزئية المرتبطة بالحكومة عمليات التأمين الانتقائي وكما هو حاصل في السياسات المتبعة من قبل الرئيس الفرنسي ميتران فقد تم تأمين مجموعة معينة من الشركات الأجنبية، كما تتضمن المخاطرة الجزئية على مستوى الحكومة الضغوطات التي تمارس اتجاه شركات أجنبية معينة للدخول في مشاريع مشتركة مع شركاء محليين، فضلا عن فرض الضرائب التمييزية والأنظمة المتعلقة بالصناعة ونقض العقود تعد مخاطرة أخرى محتملة للأعمال الأجنبية على المستوى الداخلي. وتمثل العلاقات الدبلوماسية المتدهورة بين البلد المضيف والبلد الأم والاتفاقيات الثنائية الجاتب والمتعددة الجوانب وتدخل الحكومة الأجنبية مخاطر إضافية خارجية المصدر مرتبطة بالحكومة يمكن أن تؤثر في بعض شركات الأعمال الأجنبية. وأما المخاطر الجزئية الداخلية المرتبطة بالمجتمع فتتمثل في الهجمات الإرهابية الانتقائية ضد جماعات معينة، وكذلك الإضرابات والاحتجاجات والمقاطعات القومية الانتقائية لمنتجات شركات معينة. بينما تتضمن المخاطر الجزئية الخارجية تأثير الجماعات الناشطة الدولية ضد شركات الأعمال الأجنبية والإرهاب الدولي الانتقائي والمقاطعة الدولية لمنهج معين أو لشركة معينة (Simon, 1982: 66-68).

والجدول (1) يوضح الإطار العام لتحليل طبيعة المخاطرة السياسية.

جدول (1)  
الإطار العام لتحليل طبيعة المخاطرة السياسية  
الكلية الجزئية

المرتبطة بالمجتمع	المرتبطة بالحكومة	المرتبطة بالمجتمع	المرتبطة بالحكومة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الثورة</li> <li>- الانقلاب</li> <li>- الحرب الأهلية</li> <li>- الصراعات القومية</li> <li>- الاضطرابات الأثنية والدينية</li> <li>- الإرهاب</li> <li>- الإضرابات والمعارضات</li> <li>- التحولات بالرأي العام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأميم /مصادرة الملكية.</li> <li>- قيود تحويل العملة الأجنبية</li> <li>- صراع القيادات</li> <li>- تغير الأنظمة الحاكمة</li> <li>- تضخم عال</li> <li>- معدلات فائدة عالية</li> <li>- سياسات بيروقراطية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إرهاب انتقاني</li> <li>- إضرابات انتقانية</li> <li>- احتجاجات انتقانية</li> <li>- مقاطعات قومية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأميم / مصادرة انتقانية</li> <li>- ضغوط المشاريع المشتركة</li> <li>- ضرائب تمييزية</li> <li>- ضوابط الصناعة</li> <li>- النقص بالعقود</li> <li>- التحكم بالأسعار</li> <li>- إعانة التنافس المحلي</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حرب العصابات</li> <li>- الإرهاب الدولي</li> <li>- الرأي العام العالمي</li> <li>- الضغط ضد الاستثمار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- حرب نووية</li> <li>- نزاعات حدودية</li> <li>- تبدلات في التحالفات</li> <li>- الحصار والمقاطعة الدولية</li> <li>- خدمة الدين الخارجي العالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الجماعات الناشطة الدولية</li> <li>- الإرهاب السدولي الانتقاني</li> <li>- المقاطعة الدولية للشركة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التوترات الدبلوماسية بين البلد الأم والمضيف</li> <li>- اتفاقيات ثنائية والمتعددة الجوانب</li> <li>- قيود استيراد وتصدير</li> <li>- تدخل الحكومة الأجنبية</li> </ul>

داخلية

خارجية

Source: Simon, 1982:67

مما تقدم يتضح أن الشركات المتعدية الجنسية تواجه طيفا واسعا من أشكال المخاطرة السياسية التي تؤثر في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، وان المخاطرة السياسية يمكن عدها بناءً عليه بأنها أعمال وسياسات حكومية أو اجتماعية متولدة داخل البلد المضيف أو خارجه سواء أكانت مخاطرة كلية أو جزئية وتؤثر سلبيًا أما في مجموعة معينة أو غالبية الأعمال والاستثمارات الأجنبية. لذا يعد فهم طبيعة وإدراك المخاطرة السياسية قضية حتمية، إذ انه حالما يتم تحديد المخاطرة السياسية يتمكن مديرو المخاطرة الدولية عندئذ من قياس مقدار التعرض لهذه المخاطر وشدتها بناءً على أولويات تتعلق بأهمية وخطورة القطاع الاقتصادي ونوع التكنولوجيا ونمط الملكية، وبالتالي إمكانية تخفيف هذه المخاطر أو اجتنابها من خلال استنباط الطرق والتقنيات وتطويرها التي بواسطتها يتمكن مديرو المخاطر الدولية من تحديد المدى الذي تكون فيه الاستثمارات الأجنبية المباشرة عرضة للمخاطر نتيجة الى الاعتبارات السياسية وليس فقط المالية والاقتصادية، واحد أهم هذه الطرق هو اتخاذ مدخل مخاطرة المشروع Project Risk الذي يركز على علاقة نوع مشروع الاستثمار الأجنبي بالسياسات المقيدة للحكومة المضيفة، وعليه فان طبيعة مخاطرة المشروع يستند الى تقييم قابلية تعرض الاستثمار الأجنبي المباشر إلى المخاطرة السياسية اعتماداً على خصائص الاستثمار. فقطاع النشاط الاقتصادي يعد الأكثر أرجحية في التعرض للمخاطرة السياسية وهذا يعود الى أن الخاصية الأكثر أهمية لأي عملية استثمار أجنبي مباشر من حيث ارتباطها بالمخاطرة السياسية هي قطاع النشاط الاقتصادي، إذ تهتم الحكومات المضيفة بالسيطرة الصناعية أو الهيمنة القطاعية من قبل شركات الاستثمار الأجنبي. وهنا يكون القطاع الأساس الهدف الأكثر أرجحية في تطبيق سياسات الحكومة المضيفة الهادفة الى السيطرة على أو التأثير في نشاطات شركات الاستثمار الأجنبي، فتواجه الصناعات الاستخراجية (البترول والتعدين) درجة عالية من المخاطرة السياسية إذ تمتلك الدولة المضيفة فكرة أن ما في الأرض ثروة هائلة، وعليه فان الاستثمار الأجنبي الهادف الى نزع الموارد الطبيعية لا يكون مصحوباً فقط بخسارة الثروة القومية ولكن كذلك بفكرة أن مثل هذه الهبات الطبيعية المتوافرة ينبغي أن تكون مستثمرة لصالح سكان البلد المضيف (Erb, et al.,

(30: 1996). وفي الوقت الذي تشهد فيه الصناعات الاستخراجية أعلى مدى لحدوث المخاطرة السياسية، فإن القناعة بأن الاستثمارات الأجنبية الخاصة تستفيد من البيئة الطبيعية، وتستغلها من أجل الربح الخاص ولا تترك شيئاً وراءها هي الحجة نفسها المقدمة كذلك إزاء الاستثمارات الزراعية المقامة من قبل الأجنبي، وان وجود المؤسسات الزراعية الأجنبية قد يقود الى ضغوطات من أجل إصلاح الأرض. ومن هنا فإن نشاط الاستثمار الأجنبي في القطاع الأساس يتم تصنيفه كونه استثمار نوع I، أي يحتل الأسبقية الأعلى كونه هدفاً الى سلوك الحكومة المضيفة. كما يعد قطاع الخدمة مجالاً حساساً ومن الصعب جدا فصل استثمارات القطاع الأساس عن استثمارات قطاع الخدمة من حيث الحاجة الأساسية لها، فإن كلا القطاعين يشتملان على أنواع معينة من نشاط الأعمال التي تأخذ مرتبة عالية في قائمة العمليات الأجنبية التي تخضع لسيطرة حكومية متزايدة. فالبنوك وشركات التأمين تكون موضع اهتمام كبير، لأنها لا تعمل فقط على توفير الأموال الضرورية الى الاستثمار، بل في الوقت نفسه تعمل كذلك قواعد محتملة للسيطرة والتأثير الاقتصادي، وتكون صناعة الاتصالات حساسة جدا وذلك بسبب الأثر المحتمل لها في الثقافة المحلية، وعندئذ يتم تصنيف نشاط استثمار قطاع الخدمة كونه النوع II الثاني في ترتيب الاستثمارات الأجنبية في دعم شكل ما من السيطرة الحكومية المتزايدة. وتحتل عمليات التصنيع الصناعي أولوية أدنى في تدخل الحكومة بالاستثمارات الأجنبية، وهذا لا يعني أن الشركات الأجنبية التي تمارس التصنيع تهرب تماما من سلوك سياسة الحكومة المضيفة، ولكن احتمالية التقييد الحكومي تكون مشروطة بالتعقيد التكنولوجي وأنماط الملكية. فمن حيث السيطرة وعندما يكون الاستثمار عملية إنتاج نمطية وغير معقدة فإن الدولة المضيفة لن تحتاج الى خبرة الشركة الأجنبية، وعليه فإن المعرفة الإدارية والفنية المحلية سوف تسمح للصناعة المحلية بتشغيل الشركة التابعة بشكل ناجح. وبالتالي فإن القوى المحلية سوف تسلط ضغطاً على الحكومة من أجل تخفيض الوجود الأجنبي. وفيما يتعلق بالاعتماد أو التبعية فكلما يرتفع مستوى التكنولوجيا المستندة الى العلم، تقل احتمالية أن تكون مستهدفة الى القيود الحكومية. وعندئذ فإن الاستثمارات العالية التكنولوجية تكون قادرة على ممارسة القوة أو النفوذ على تنفيذ سياسات الحكومة المضيفة. ومن هنا يمكن تصنيف الاستثمارات الصناعية من حيث المدى المحتمل لحدوث المخاطرة السياسية الى استثمارات غير مستندة الى العلم وتأخذ النوع III واستثمارات مستندة الى العلم وتأخذ النوع IV. وأما بشأن اعتبارات الملكية فإن ساسة الحكومة المضيفة يواجهون معضلة تتعلق بالملكية الأجنبية، إذ أن الأعمال الأجنبية ذات الملكية (100%) أي المملوكة كاملة غالباً لا يمكن قبولها ببساطة، فالمواطنون المحليون يضغطون على حكوماتهم بغية الحصول على سيطرة محلية أكبر على الأجنبي من خلال المشاركة المحلية، لكون العمليات المملوكة كاملة من قبل الأجنبي تميل الى تعزيز مفهوم التبعية الأجنبية، ولذلك فإن المشاركة في حق الملكية سوف تدفع الشركات الأجنبية الى الاتجاه نحو التأقلم مع الظروف المحلية التي تعني بيع حصص حق الملكية الى القوميات المضيفة والعمل في المشاريع المشتركة مع الرأسمال المحلي العام منه والخاص. ومع الملكية المشتركة يكتسب الاستثمار الأجنبي الصورة المحلية التي تقلل من الضغط العام المسلط على الحكومات المضيفة للشروع في سلوكيات وإجراءات مضادة للشركات الأجنبية. وعندئذ فإن النوع الخامس من الاستثمار يمتاز بتعرض أقل للمخاطرة السياسية، أي أن النوع V ينطبق على مشاريع التصنيع الصناعية المملوكة جزئياً والمستندة الى العلم (Schmidt, 1986: 46). والجدول (2) يوضح العلاقة بين أنواع الاستثمار ودرجة التعرض للمخاطرة السياسية.

## جدول (2)

تصنيف الطبيعة الخاصة للاستثمارات الأجنبية المباشرة على وفق تعرضها للمخاطرة السياسية

نوع الاستثمار	التوليفة	الملكية	التكنولوجيا	القطاع
I	1	مملوكة كاملة	غير مستندة إلى العلم	الأساسي
I	2	مملوكة جزئيا		
I	3	مملوكة كاملة	مستندة إلى العلم	
I	4	مملوكة جزئيا		
II	5	مملوكة كاملة	غير مستندة إلى العلم	الخدمات
II	6	مملوكة جزئيا		
II	7	مملوكة كاملة	مستندة إلى العلم	
II	8	مملوكة جزئيا		
III	9	مملوكة كاملة	غير مستندة إلى العلم	الصناعي
III	10	مملوكة جزئيا		
IV	11	مملوكة كاملة	مستندة إلى العلم	
V	12	مملوكة جزئيا		

Source: Schmidt, 1986:47

## 3-1 قياس المخاطرة السياسية

وجد (Brewer, 1981) أن الوصول إلى أفضل النتائج بشأن قياس المخاطرة السياسية يتطلب اعتماد أفضل الطرق التي ترتقي بعمليات قياس المخاطرة السياسية ولاسيما ما يتعلق منها بقرارات الاستثمار الأجنبي المباشر. فقد أكد على أن المداخل والطرق التي استخدمت بهذا الشأن شهدت عجزا واضحا في ثلاثة جوانب مهمة هي أولا: التركيز على نطاق ضيق ومحدود جدا لمصادر المخاطرة السياسية، إذ حددت بمصادرة الملكية والقيود المفروضة على تحويل الأرباح والاضطرابات الحكومية، وثانيا: أن الطرق المستخدمة لجمع المعلومات وتحليلها تعتمد على العوامل الذاتية والأحكام الشخصية، وثالثا: إن تضمين قياس المخاطرة السياسية في تحليلات الموازنة الرأسمالية يميل لأن يكون معدوما في غالبية الشركات الأجنبية. وبذلك فإن الوصول إلى قياس دقيق وموضوعي للمخاطرة السياسية يتطلب أعداد قائمة شاملة تضم كل أنواع المخاطرة السياسية التي تميل إلى النشوء أو الظاهرة للعيان، والعمل على بناء نظام معلوماتي دقيق وشامل يعمل على تحسين طرق جمع وتحليل المعلومات الانتقائية وإجراءاتها والتي تكون على تماس مباشر بقرارات الـ FDI، فضلا عن أهمية تضمين نتائج قياس المخاطرة السياسية في التحليل المالي عبر عملية أعداد الموازنة الرأسمالية (Brewer, 1981: 6-7). لقد أولت الشركات المتعدية الجنسية عمليات الفحص والتدقيق للبيئة السياسية المعنية بمشاريعها الاستثمارية عناية فائقة لغرض الوقوف على قياس واضح المعالم للمخاطرة السياسية التي يمكن أن تواجهها في تعاملاتها الدولية، وهي تستند في عملها هذا إلى منظورين: منظور \* مخاطرة البلد (المدخل الكلي) ومنظور الشركة (المدخل الجزئي) (Ursprung and Schweinberger, 1998:14).

\* مخاطرة البلد Country Risk: هي المخاطرة الناشئة من الأحداث السياسية (عدم الرغبة بالوفاء) أو الاقتصادية (عدم القدرة على الوفاء) في البلد المعني. وفي بعض الأحيان يخلط بين مخاطرة البلد والمخاطرة السيادية Sovereign Risk، ففي الوقت الذي تمثل فيه المخاطرة السيادية مخاطرة نكول الحكومة أو الجهة المرتبطة بالحكومة، فإن مخاطرة البلد تجسد كل من المخاطرة الحكومية (السيادية) والمخاطرة التجارية (شركات، مصارف... الخ) (ANZ, 2005: 1-2). (Australia and New Zealand Banking Group).



## أولاً- منظور مخاطرة البلد (المدخل الكلي)

ويهتم بدراسة وقياس العوامل التي تسهم في تشكيل المستوى العام لمخاطرة البلد وقياسها وعلى وفق الآتي: (Shapiro, 1992: 504-509).

### 1. الاستقرار السياسي Political Stability

يشكل هذا العنصر أحد النواحي الجوهرية في قرار الاستثمار، فالمستثمرون لن يقدموا على المخاطرة برؤوس أموالهم ويضعونها في بيئة ينظر إليها على إنها غير مستقرة، مدركين بذلك عظم المخاطرة التي قد تجعلهم يخسرون أموالهم المستثمرة. وعلى النقيض من ذلك يجد المستثمرون في البيئة السياسية المستقرة مصدر طمأنينة وثقة لهم من حيث قوانين اللعبة أو القوانين والأنظمة التي تخضع لها استثماراتهم وكذلك الأسواق التي يعملون بها ستبقى مستقرة لمدة طويلة من دون تغيرات سلبية. وتعد هذه الثقة مهمة لان المخاطرة بوضع رأس المال في استثمار أجنبي مباشر إنما تتطلب أفقا زمنياً طويل الأمد لكي يتمكن هذا الاستثمار من إدرار الأرباح المرجوة. (Busse and Hefeker, 2005: 1-2). وتشتمل مؤشرات الاستقرار السياسي على بعض مقاييس استقرار النظام السياسي والمتعلقة بتكرار حدوث التغيرات في الأنظمة الحاكمة ومستوى العنف في البلد (حالات الموت العنيفة) وعدد التمردات المسلحة والصراعات مع البلدان الأخرى. إن الوظيفة الأساسية لمؤشرات الاستقرار هذه هي تحديد مدة بقاء النظام الحالي في السلطة، وفيما إذا كان ذلك النظام سيكون راعياً وقادراً على فرض الضمانات اللازمة للاستثمار الأجنبي. لذلك فإن معظم الشركات تعتقد أنه كلما زاد الاستقرار السياسي فإن ذلك يعني بيئة استثمار أكثر أماناً. ومما لاشك فيه، وبعيدا عن خصائص نظم الحكم السياسية، فإن أسلوب التعامل لدى موظفي الحكومة والقيادات العمالية وكذلك قيادات القطاع الخاص في البلدان المضيفة يؤثر أيضا في رؤية المستثمرين لاستقرار البلد المضيف ومدى جاذبيته كونه موقعا للاستثمار الأجنبي. وقد تخلق بعض القيادات العمالية التي تحمل رؤى وطنية مناخا يتسم بعدم الاستقرار من خلال تهديدها للقيام بإضرابات أو أشكال أخرى من الحركات المناهضة للشركات الأجنبية مما يقوض الاستثمارات الأجنبية، كما قد ترغب بعض قيادات القطاع الخاص في أبعاد الشركات الأجنبية عن الأسواق المحلية خوفا من منافستها\* (مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، 2004: 33).

### 2. العوامل الاقتصادية Economic Factors

يقع التركيز الرئيس هنا على مدى حسن أداء الدولة اقتصادياً، فكلما كان الأداء الاقتصادي للدولة أفضل انخفضت احتمالية قيام حكومتها باتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تؤثر سلباً في قيمة الشركات الأجنبية. فالتضخم والعجزات أو الفوائض في ميزان المدفوعات ومعدل النمو للفرد الواحد من الناتج القومي الإجمالي، تعد مقاييساً في غاية الأهمية لتحديد كون الاقتصاد المعنى في حالة جيدة أو يتطلب إصلاحاً سريعاً يتمثل بالجوء الى مصادرة الملكية لرفع الإيرادات الحكومية أو عدم تحويل العملة لغرض تحسين ميزان المدفوعات. وبشكل عام كلما يكون المستقبل الاقتصادي للبلد المضيف أفضل، تقل احتمالية أن تواجه الشركات الأجنبية اضطراباً اجتماعياً وسياسياً يمكن أن يلحق الضرر بها (Hong, et al., 1999: 4-5).

### 3. العوامل الذاتية Subjective Factors

تعتمد المقاييس الذاتية للمخاطرة السياسية على توجه البلد المضيف وانطباعه صوب المشاريع الأجنبية، أي وبعبارة أخرى أن العوامل الذاتية تتعلق بالصورة الذهنية الراسخة للاستثمارات الأجنبية وفيما إذا كان ينظر إليها على أنها داء ونقمة ينبغي التخلص منه، أو أنها نعمة وينبغي الترحيب بها. إن التوجه صوب الشركات الأجنبية قد يكون له علاقة وثيقة جداً وربما يختلف عن الشعور المتعلق بالملكية الأجنبية، فالاتحاد السوفيتي والدول الأوروبية الشرقية التي تبحث عن المنتجات والتكنولوجيا

\* مركز المشروعات الدولية الخاصة: (CIPE) Center for International Private Enterprise

بل وحتى المشاريع المشتركة مع الشركات الأجنبية، ترفض في الوقت ذاته قبول المشاريع ذات الملكية الأجنبية المطلقة لحد وقت قريب (Shapiro, 1992: 506). فما زال هناك العديد من الآراء السلبية تجاه الاستثمار الأجنبي قائما في بعض أنحاء العالم ، وحتى في الدول التي تعد مقرا رئيسا لبعض أكبر الشركات المتعدية الجنسية في العالم شهدت تخوف من المستثمرين. ففي الولايات المتحدة أثار شراء اليابانيين العقارات في أوائل التسعينيات مخاوف من أن تفقد الولايات المتحدة سيطرتها على مصيرها الاقتصادي لمصلحة اليابان. وفي فرنسا أثار افتتاح مدينة ملاهي يوروديزني في عام 1992 مخاوف من أمركة الثقافة الفرنسية. وقد اظهر استطلاع للرأي في سلوفاكيا اجري في عام 1992 أن ثلث المواطنين يعدون الاستثمار الأجنبي خطرا لأنه يسمح للأجانب بالسيطرة على الشؤون المحلية سيطرة كبيرة، في حين رأى الثلثان الآخران إن الاستثمار الأجنبي مفيد وذو تأثير إيجابي على اقتصاد البلد المضيف. وفي الوقت الذي وافق فيه (54 %) من المجيبين على الاستطلاع على استثمار رجال الأعمال الأجانب في المشروعات السلوفاكية وبصورة مشتركة، وافقت نسبة ضئيلة فقط منهم (22 %) على دخول الاستثمار الأجنبي إلى سلوفاكيا وتملك الأجانب للعقارات فيها. وعلى نحو مماثل كشف استطلاع للرأي اجري في بولندا في أواخر عام 1990 إن (44 %) من البولنديين يعتقدون أن الاستثمارات الأجنبية غير مجدية كما إنها ستجعل البولنديين معتمدين على الأجانب وتابعين لهم (مركز المشروعات الدولية الخاصة (-CIPE-، 2004: 10-11)).

إن العوامل الذاتية يمكن أن تقدم تفسيراً منطقياً للأسباب الكامنة وراء سياسة المفاضلة التي تنتهجها البلدان النامية بين الأشكال البديلة للاستثمار الأجنبي المباشر، بناءً على مستوى المخاطرة السياسية لكل شكل وبالتحديد الفرع المملوك كله مقابل المشاريع المشتركة ومنح الترخيص (Das, 1999: 8).

#### 4. حقوق الملكية غير المؤكدة Uncertain Property Rights

تشير المخاطرة السياسية في بعض الأحيان إلى حالة اللاتأكد من حقوق الملكية، فإذا كان بإمكان الحكومة المضيفة مصادرة الملكية سواء بوضع اليد على الممتلكات أو السيطرة على الدخل الذي تولده مشاريع الأعمال الأجنبية، عندئذ فإن المخاطرة السياسية تكون موجودة، كذلك توجد المخاطرة السياسية في حالة أن يكون مالكو الممتلكات مقيدين في طريقة استخدامهم لممتلكاتهم. إن تحديد نطاق المخاطرة السياسية هنا يشتمل على الإجراءات الحكومية امتدادا من النزاع الكلي للملكية إلى التغييرات في قانون الضريبة الذي يعدل حصة الحكومة من دخل الشركة إلى القوانين التي تغير حقوق الشركات الخاصة في التنافس إزاء الشركات الحكومية، وبالتأكيد أن كل إجراء يؤثر في التدفقات النقدية للشركة ينعكس على قيمة الشركة (Shapiro, 1992: 506).

#### 5. هروب رأس المال Capital Flight

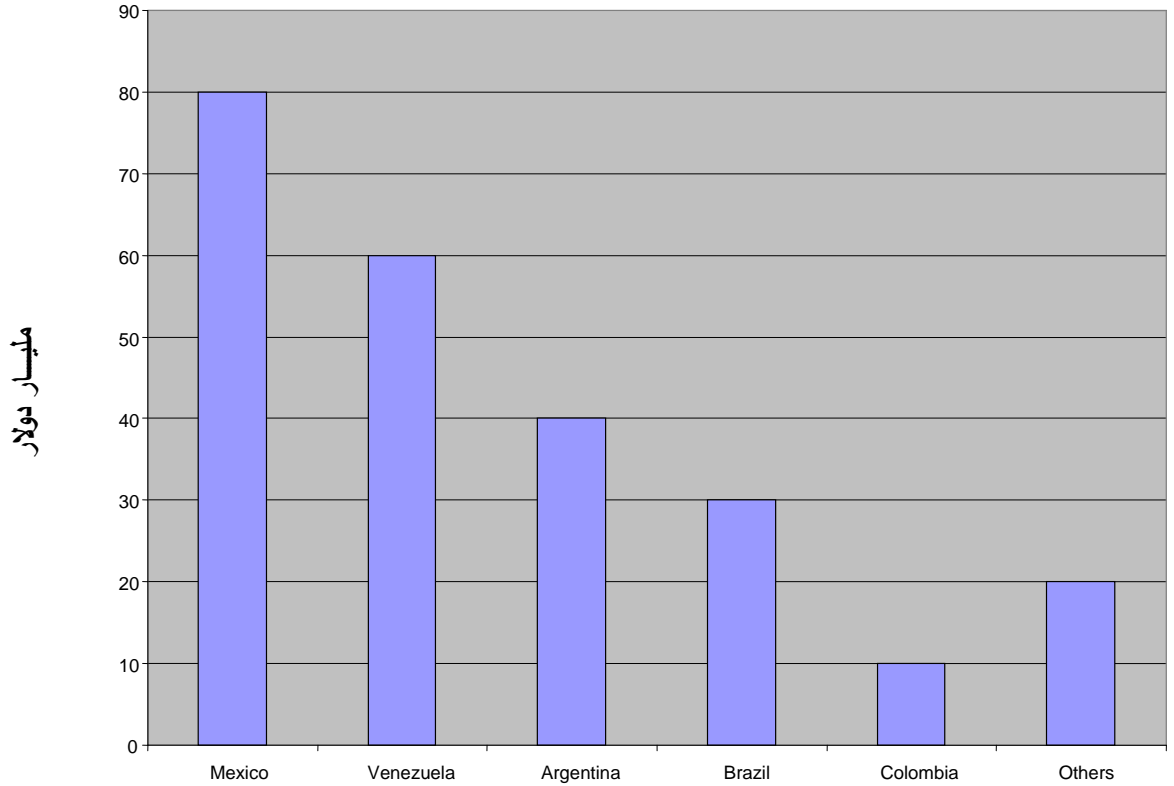
من المؤشرات الجيدة لقياس درجة المخاطرة السياسية هو هروب رأس المال، إذ يشير هروب رأس المال إلى تصدير المدخرات من قبل مواطني البلد، وذلك بسبب الخوف وعدم الاطمئنان بشأن سلامة رؤوس أموالهم، أي وبعبارة أخرى يشير هروب رأس المال إلى الأموال والعائدات المفقودة فعليا للدولة التي لا تجلب عائدا على الاستثمار. وتعود الأسباب في ذلك لعوامل عدة أهمها مخاطرة مصادرة الأموال وتوقعات تغيير معدلات الصرف وقيود القطاع المالي وأسعار الفائدة المحلية المنخفضة والحوافز الخارجية والأزمات السياسية والاقتصادية التي تتزامن عادة مع تغييرات حادة وفجائية في سلطات الحكم السياسية والاقتصادية، مما يؤدي إلى إثارة القلق والخوف لدى أصحاب الأموال (البنك العربي المحدود، 1989: 6-7).

وتشير التقديرات إلى أن هروب رأس المال يمثل تدفقا خارجيا هائلا لأموال للعديد من بلدان العالم لاسيما النامية منها. فقد اقترضت الأرجنتين للمدة الواقعة بين 1974-1982 ما يقارب (32.6) مليار دولار، وكانت تقديرات مستوى هروب رأس المال من الأرجنتين على مدار المدة نفسها تتراوح بين (15-27) مليار دولار. وتعني هذه التقديرات بأن هروب رأس المال بلغ بين نصف وأربعة أخماس التدفق الكامل لرأس المال الأجنبي الداخل إلى الأرجنتين. وأما في فنزويلا فقد بلغ التدفق الداخل

(27) مليار دولار للمدة نفسها، مع هروب لرأس المال تراوح بين (12-22) مليار دولار. وبلغ التدفق الداخلى الى المكسيك (79) مليار دولار بين عامي 1979-1984، وتم تقدير التدفق إلى الخارج بين (26-54) مليار دولار على مدار المدة نفسها. أما الدول النامية الأخرى مثل نيجيريا والفلبين فقد كانت لها حصة كبيرة من تدفقات رأس المال الى الخارج ففي نهاية عام 1987 قدرت الموجودات في الخارج لدى أمريكا اللاتينية بـ (243) مليار دولار، وهذا المبلغ يفوق كثيراً مبلغ القروض الممنوحة إلى المنطقة المغطاة من قبل المصارف الأمريكية. والشكل (1) يقدم إنموذجاً لهروب رأس المال في أمريكا اللاتينية.

## شكل (1)

هروب رأس المال في أمريكا اللاتينية: الموجودات المقدرة الموجودة بنهاية عام 1988



Source: Shapiro, 1992: 509

إن الدافع الأكثر قوة وراء هروب رأس المال هو عدم الاستقرار السياسي، ففي الأنظمة السياسية غير المستقرة لا تكون الثروة آمنة من المصادرة الحكومية ولا سيما عندما تحدث تغيرات في الأنظمة الحاكمة، وهنا تحول المدخرات إلى الخارج لغرض حمايتها.

إن المنطق العام يشير إلى أنه في حالة أن مواطني الدولة لا يثقون بحكومتهم، عندئذ فإن الاستثمار هناك يكون غير آمن. وعليه عند تحليل فرص الاستثمار يتعين على الشركات المتعدية الجنسية أن تضع في بالها عدم الرغبة الحقيقية لدى مواطني الدولة في الاستثمار في بلدهم. إن ما هو مطلوب لإيقاف هروب رأس المال هو السياسات الاقتصادية المحكمة أو الرصينة وهو النوع من السياسات الذي يجعل المستثمرين يرغبون في وضع أموالهم في مشاريع الأعمال بدلا من أخذها إلى الخارج. إن هذه السياسات تشتمل على تخفيض الضرائب وإزالة القيود أمام الاستثمار من قبل الشركات الأجنبية (Shapiro, 1992: 508-509).

مما تقدم يتضح أن المعايير القياسية تستند إلى جملة من العوامل المؤثرة في المخاطرة السياسية، إذ أن الرجوع إلى عامل واحد وبشكل منفرد قد لا يكون دقيقا وإنما تعتمد مجموعة عوامل للحكم على استقرار النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي. كما أن هناك من المؤشرات الخاصة بالمخاطرة السياسية تعمل على دمج جميع العوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية في مقياس إجمالي لمناخ بيئة العمل، واحد أهم هذه المؤشرات وأكثرها شيوعا هو مؤشر مخاطرة بيئة الأعمال (Business Environment Risk Index (BERI)، الذي طوره أف.تي.هانر F.T.Haner،

وعلى وفق نظام \* (BERI) يتم تأشير عشرة عناصر رئيسة تؤثر في الاستقرار السياسي، وان لهذه العناصر حداً أدنى وحداً أعلى للوصول بالتالي إلى القيمة النهائية التي يحققها بلد ما، وهي كالاتي:

- تجزئة الطيف السياسي وسلطة هذه الأحزاب.
  - التجزئة على أساس الجماعات اللغوية والعرقية و/أو الجماعات الدينية وسلطة هذه الأحزاب.
  - الإجراءات التقييدية (القسرية) التي تطالب بالاحتفاظ بالسلطة.
  - الصورة الذهنية من ضمنها التخوف من الأجانب والفساد ومحاباة الأقارب والاستعداد للمساومة.
  - الظروف الاجتماعية من ضمنها كثافة السكان وتوزيع الثروة.
  - تنظيم قوة القوى الداعية للسياسية الجذرية (الحركات السياسية المتشددة).
  - الاعتماد على و/ أو الأهمية بالنسبة للسلطة الرئيسية العدائية.
  - التأثيرات السلبية للقوى السياسية والإقليمية واحتمال قيام حروب أهلية أو حدودية.
  - الصراع الاجتماعي الذي يتضمن المظاهرات والإضرابات.
  - عدم الاستقرار السياسي المتمثل بالاغتيالات وحروب العصابات.
- وهنا يتم تصنيف اقتصادات البلدان الى أربعة أصناف: اقتصادات منخفضة ومتوسطة وعالية المخاطرة، واقتصادات لها ظروف أو بيئة أعمال غير مقبولة (Ursprung and Schweinberger, 1998:29-31).

### ثانياً - منظور الشركة (المدخل الجزئي)

على الرغم من الأهمية المتزايدة التي تمتاز بها مقاييس المخاطرة السياسية إلا أن فائدتها من ناحية أخرى تبقى موضعاً للجدل والنقاش. إذ إن الاضطراب السياسي بحد ذاته ليس من الضروري أن يسهم في المخاطرة السياسية، فتغير الحكومات في أمريكا اللاتينية منكر الحدوث وباستمرار، ومع ذلك فإن معظم الشركات الأجنبية العاملة هناك استمرت بمباشرة أعمالها من دون انقطاع. من جهة أخرى فإن نقطة الضعف الأكثر أهمية في هذه المؤشرات تكمن في افتراضها بأن كل شركة في الدولة تواجه الدرجة نفسها من المخاطرة السياسية. وهذا لا يصح في أغلب الأحيان، لأن الشركات تختلف فيما بينها من حيث درجة حساسيتها للمخاطرة السياسية. إذ إن تعرضها للمخاطرة يعتمد على نوع صناعتها وحجمها وهيكل الملكية فيها ومستوى التكنولوجيا التي تعتمد عليها. فمصادرة الملكية يرجح حدوثه في القطاع الأساسي (الصناعات الأستخراجية) وقطاع الخدمات أكثر من حدوثه في القطاع الصناعي. ويوضح الجدول (3) حساسية أو قابلية الشركة إلى مصادرة الملكية بحسب الصناعة. علاوة على ذلك فإن بعض الشركات قد تستفيد من الحدث نفسه الذي يؤدي شركات أخرى، فالشركة التي تعتمد على الواردات سوف تتضرر بسبب القيود التجارية في حين أن الشركة التي تنافس الاستيراد سوف تساعد على القيود التجارية (Shapiro, 1992: 510).

وحيث أن المخاطرة السياسية لها معان مختلفة واثراً مختلفاً في كل شركة، فإنه من غير المؤكد أن أي مؤشر للمخاطرة السياسية سوف يكون ذا قيمة كبيرة بالنسبة إلى شركة يتم اختيارها بشكل

\* تصنيف BERI:

(70-100): مخاطرة منخفضة، التحولات السياسية لن تقود الى الظروف التي تضر بالعمل ولا يتم توقع اضطرابات اجتماعية كبيرة.

(55-69): مخاطرة معتدلة، حدوث تحولات سياسية تؤثر في العمل إلا أن الحكومات الموجودة في السلطة يكون لها احتمالية منخفضة لإجراء تغييرات.

(40-54): مخاطرة عالية، التطورات السياسية تؤثر بصورة خطيرة بالعمل وهي موجودة أو يمكن أن تحدث في المستقبل القريب.

(0-39): المخاطرة المنعجة، الظروف السياسية تقيد عمليات الأعمال بصورة كبيرة وخسارة الموجودات واردة والاضطرابات هي جزء من الحياة اليومية.

عشوائي. وعليه فان الخصائص المالية والتشغيلية لأي شركة سوف تحدد إلى حد كبير قابليتها على التحسس للمخاطرة السياسية، وبالتالي أثار تلك المخاطرة على قيمة استثماراتها الأجنبية. وتشير الدلائل التجريبية إلى أن مصادرة الملكية يستخدم كونه أداة سياسية انتقائية إلى حد كبير، وانه من النادر أن تقوم الحكومات وحتى الثورية منها بمصادرة ملكية الاستثمارات الأجنبية على نحو غير مميز. وبشكل عام كلما تتعاضد المنافع المدركة للاستثمارات الأجنبية إلى الاقتصاد المضيف وكلما كانت عملية استبدالها مكلفة ، انخفضت درجة المخاطرة السياسية بالنسبة إلى الشركات المتعدية الجنسية. إن هذه الانتقائية تشير بوضوح إلى أن الشركات الأجنبية يمكنها اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من تعرضها للمخاطرة (Holburn, 2001: 1-2).

## جدول (3)

مصادرة الملكية على وفق المجموعة الصناعية للمدة (1970-1960)

النسبة من الإجمالي	عدد حالات مصادرة الملكية	الصناعة
12.0	84	النفط
18.0	38	الاستخراج
4.0	17	الكهرباء والنقل
4.0	33	التأمين والصيرفة
1.2	30	التصنيع
*	19	الزراعة
*	16	الخدمات
*	23	الأراضي والممتلكات والبناء

Source: Shapiro, 1992: 510

\* بيانات غير متوافرة

## 4-1 إدارة المخاطرة السياسية

إن قيام شركات الأعمال الأجنبية بتحليل البيئة السياسية للبلد المضيف للاستثمارات الأجنبية المباشرة وقياس مدلولاتها بالنسبة إلى عمليات الشركة ، يقود إلى اتخاذ القرار فيما ستستثمر في هذا البلد، وفي حالة ذلك عليها أن تهيك استثمارها لتقليل المخاطرة السياسية إلى الحد الأدنى. والقضية الأساسية التي ينبغي أن لا تغيب عن البال هي أن المخاطرة السياسية لا تكون مستقلة عن نشاطات الشركة، إذ إن شكل استثمارات الشركة سوف يحدد إلى حد كبير قابليتها أو حساسيتها إلى التغيير بالسياسات الحكومية ، وبالتالي فإن اثر المخاطرة السياسية سيكون متفاوتاً عبر الشركات. وبهذا الصدد وجد (Holburn, 2001) في دراسة له عن المخاطرة السياسية وإستراتيجية الاستثمار العالمي، انه على الرغم من أن مستويات المخاطرة السياسية العالية تقلل من احتمالية دخول الشركات الأجنبية إلى بلد ما، إلا أن الأثر يكون منخفضاً إلى حد كبير بالنسبة للشركات التي تمتلك مستويات عالية من الخبرة الدولية، حيث إن مستوى الخبرة ونوعها والتجارب السابقة تشكل عاملاً مهماً في قراراتها الاستثمارية. كما أن لنوع البيئة السوقية التي تعمل بها الشركة أثراً كبيراً في تخفيف حدة المخاطرة السياسية، إذ إن الأثر السلبي للمخاطرة السياسية يتعاضد في أسواق الاحتكار مقارنة بأسواق المنافسة، فضلاً عن أن الخبرة والتجربة في نوع معين من البيئة السوقية يشجع الشركات على الدخول في بلدان جديدة من النوع نفسه. فالشركات التي تمتلك مستويات عالية من الخبرة في أسواق المنافسة تفضل البحث عن فرص استثمارية جديدة في أسواق المنافسة الأخرى، والشركات التي تمتلك مستويات عالية من الخبرة في الأسواق الاحتكارية تفضل الدخول إلى البلدان ذات الأسواق الاحتكارية. وهنا تميل الشركات إلى التخصص في نوع معين من البيئة السوقية (Holburn, 2001: 3).

لذا فان العلاقة بين الأحداث السياسية والمخاطرة غالبا ما تكون متصلة في القرارات الاستثمارية، وقد ينجح المدير المالي في إيجاد الفرص المواتية في وقت الأزمات، وهذا يتطلب بالتأكيد توقعات جيدة وتخطيطاً مسبقاً. وبغية تحقيق الأهداف المنشودة فإنه ينبغي على الشركات المتعدية الجنسية أن تفهم الطبيعة المعقدة والمتعددة الأبعاد للمخاطرة السياسية. فقد عالجت شركات الأعمال الأمريكية مخاطرة التدخل الحكومي الأجنبي الذي تواجهه في العالم، من خلال تأسيس\* شركة الاستثمار الخاص عبر البحار **Overseas Private Investment Corporation (OPIC)**، وهذه الوكالة تؤمن ضد الخسائر التي تعزى إلى عدم تحويل المبالغ المستثمرة في البلدان الأجنبية، أو أي دخل من تلك الاستثمارات إلى البلد الأم، وأن البرامج الأخرى لشركة (OPIC) تؤمن ضد مصادرة الممتلكات والتأمين والخسائر الناجمة عن الحروب أو الثورات (Schall and Haley, 1980: 729).

كما عمدت العديد من الشركات المتعدية الجنسية إلى اتخاذ العديد من الخطوات الاحترازية لتقليل الخسائر المحتملة لإمكانية الاستيلاء على الموجودات الأجنبية ومنها:  
(Weston and Brigham, 1996: 779).

- تمويل الفرع التابع برؤوس أموال محلية.
- هيكلة العمليات الخاصة بالفرع، بحيث انه لا يمتلك أي قيمة إلا بكونه جزءاً من نظام الشركة الأم.
- الحصول على الضمانات أو التأمين ضد الخسائر المتحققة من مصادر متخصصة في هذا المجال كشركة (OPIC) وفي هذه الحالة فان علاوات التأمين سيتم إضافتها إلى تكاليف المشروع.
- وقدم (Block and Hirt, 2000) الاستراتيجيات التالية لإدارة المخاطرة السياسية:  
• إقامة المشاريع المشتركة مع الطرف المحلي من خلال إبرام صفقة مع شريك محلي، وبذلك فان الشركات المتعدية الجنسية لا تحصر مخاطرها المالية فقط، وإنما أيضا تقلل من الشعور المعادي للأجنبي.
- الدخول في مشاريع مشتركة مع شركات من بلدان أخرى، فقد سعت شركة جيفرون **Chevron** الأمريكية إلى متابعة عمليات الإنتاج النفطي في زانير بالتعاون مع شركة رويال دوج بتروليوم **Royal Dutch Petroleum** البريطانية وشركة نايجيرن ناشنول بتروليوم **Nigerian National Petroleum** شركاء، وبذلك فان الحكومة المضيفة ستتردد كثيرا وتعيد حساباتها قبل أن تقدم على مضايقة عدد من الشركات في الوقت نفسه.

\* شركة الاستثمار الخاص عبر البحار OPIC: وكالة تابعة للحكومة الأمريكية توفر التغطية التأمينية اللازمة للمخاطرة السياسية للشركات المتعدية الجنسية، هدفها تشجيع الاستثمار المباشر في البلدان الأقل تقدما.

• وحين يكون حجم المخاطرة السياسية المدركة كبيرا، فإن التأمين ضد مثل هذه المخاطر بالإمكان الحصول عليه مقدما من الوكالات المتخصصة في هذا المجال ، إذ يتم بيع بوليصات تأمين للشركات المستثمرة، وبالفعل استخدمت العديد من الشركات هذه الخدمة منذ سنوات على الرغم من إن بوليصات التأمين هذه ليست زهيدة الثمن، إذ إن تغطية المشاريع في بلدان تعد من البلدان الآمنة تكلف ما بين (3% - 12%) من القيمة المؤمن عليها سنويا، وبالتأكيد فإن التغطية ذاتها هي أكثر كلفة في البلدان غير الآمنة بل حتى قد تكون غير موجودة (Block and Hirt, 2000: 608-609).

ورأى (Holburn, 2001) أن إدارة المخاطرة السياسية وبالرغم من اتخاذ التدابير والاستراتيجيات اللازمة للتخفيف من حدتها، يبقى مرهونا بالمهارات التفاوضية والقدرات السياسية التي تمتلكها الشركات المتعدية الجنسية التي تمكنها من إحكام سيطرتها على الموجودات الاستراتيجية في كل نقطة زمنية، فضلا عن ممارسة الضغوط على الممثلين السياسيين في موطنها الأصلي للتأثير في حكومات البلدان المضيفة، وتغيير سياساتهم لصالح شركات الأعمال الأجنبية. وهنا فإن قيام القيادات السياسية في البلد الأم بممارسة ضغوطها على حكومات البلدان المضيفة لصالح الشركات المتعدية الجنسية يعد مكافأة لخدماتها في دعم حملاتهم الانتخابية ومواقفهم الجيدة في تنمية الاستثمارات المحلية وإسنادها (Holburn, 2001: 5-6). وهناك من وجد أن إيسر الطرق لإدارة المخاطرة السياسية، هي اختيار عدم الاستثمار في البلدان غير الآمنة والتي تعد ذات مستويات عالية من المخاطرة السياسية. ومع ذلك فإن هذا الخيار يهمل حقيقة مهمة مفادها أن العوائد من هكذا استثمارات قد تغطي بل وتزيد عن التعويض للمخاطرة المتحققة (Watson and Head, 1998: 384).

وعليه وجد (Shapiro, 1981) أن إدارة المخاطرة السياسية ينبغي أن تتضمن ثلاث مراحل مترابطة، المرحلة الأولى: هي تحديد عناصر المخاطرة السياسية التي تؤثر في الاستثمار الأجنبي المباشر، وتطوير جهاز استخباراتي لمراقبة الظروف السياسية المتغيرة وتقييمها في البلد المضيف، أي التخطيط لما قبل الاستثمار، والمرحلة الثانية: هي السماح للشركة في أن تتعامل مع الظروف المتغيرة للمخاطرة السياسية، عن طريق تكامل تقييم المخاطرة السياسية مع التخطيط الاستراتيجي لها ، أي التخطيط عند الاستثمار (السياسات التشغيلية)، وأما المرحلة الثالثة: فهي استنباط الخطط لحماية الشركة من المخاطرة السياسية ولاسيما مخاطرة المصادرة Expropriation Risk أي التخطيط لما بعد المصادرة (Shapiro, 1981: 63).

### أولاً- التخطيط ما قبل الاستثمار Preinvestment Planning

في ضوء إدراك المخاطرة السياسية ، تمتلك الشركة المتعدية الجنسية في هذه المرحلة أربع سياسات يمكن اتباعها للسيطرة على تعرضها للمخاطرة السياسية هي: التجنب والتأمين والتفاوض في البيئة وهيكل الاستثمار (Shapiro, 1992: 518-522).

#### 1. التجنب Avoidance

أن أسهل طريقة لإدارة المخاطرة السياسية هي تجنبها، وإن العديد من الشركات تقوم بذلك من خلال غربة الاستثمارات في الدول التي تعاني من اللاستقرار السياسي. من جهة أخرى فإن جميع الاستثمارات بما فيها تلك المتواجدة في الولايات المتحدة، تواجه درجة ما من المخاطرة السياسية، فقد توجب على شركات الفولاذ الأمريكية أن تخضع للأنظمة البيئية الصارمة التي تشترط أنفاق مليارات الدولارات من أجل الحد من التلوث البيئي، عليه فإن تجنب المخاطرة هنا يعد مستحيلا. إن المسألة الحقيقية تكمن في درجة المخاطرة السياسية التي تكون فيه الشركة قادرة وراغبة في تحملها والعائد المطلوب مقابل تحملها ، وبالتالي فإن الشركات بإمكانها تحمل المخاطرة السياسية إذا كانت هذه المخاطرة مدركة تماما وقادرة على إدارتها بشكل ذكي ( Ursprung and Schweinberger, 1998: 23).



## 2. التأمين Insurance

إن البديل لتجنب المخاطرة هو التأمين، فمن خلال تأمين الموجودات في المناطق المحفوفة بالمخاطر السياسية، تتمكن الشركات من التركيز على إدارة أعمالها. لذا فإن غالبية البلدان المتقدمة تتبع تأمين المخاطرة السياسية لتغطية الموجودات الأجنبية للشركات المحلية، وإن التغطية المقدمة من قبل الحكومة الأمريكية من شركة (OPIC) هي النموذج على ذلك. إذ تقوم هذه الشركة بتزويد المستثمرين الأمريكيين بالتأمين إزاء الخسارة الناجمة عن المخاطرة السياسية كمصادرة الملكية وعدم القدرة على تحويل العملة والعنف السياسي المتمثل بالحروب والثورات والتفرد المسلح. كما تقدم (OPIC) تأميناً مشابهاً من المخاطرة السياسية إلى الإيجارات، إذ إن هذا التأمين يزود المؤجرين بتغطية إزاء الخسارة الناجمة عن عدم القدرة على تحويل العملة التي يتم استلامها دفعات إيجار (Shapiro, 1981: 64-65).

هناك عدة أسباب محتملة تفسر إخفاق التأمين ضد المخاطرة السياسية ولاسيما مصادرة الملكية فعظم حجم الخسارة لمصادرة الملكية تحول دون نجاح التأمين، فخسارة مبالغ كبيرة جداً يمكن أن يؤدي إلى إفلاس شركات التأمين لكون حجم الخسارة لا يمثل نسبة صغيرة من عملياتها الإجمالية، من جهة أخرى فإن عامل الخسارة يمكن التعامل معه من خلال إعادة التأمين مع شركات تأمين أخرى. إن أسباب الإخفاق الأخرى التي تواجه شركات التأمين والمؤمنين الذين يعترضون بيع التأمين ضد مصادرة الملكية هي ما يتعلق بالاختيار غير المواتي والحوافز غير المواتية. إذ إن الاختيار غير المواتي Adverse Selection يشير إلى إمكانية أو احتمالية أن الشركات المتعدية الجنسية ذات المخاطرة العالية فقط هي التي سوف تسعى إلى التأمين ويمكن التعامل مع هذه المشكلة من خلال تعديل أقساط التأمين وفقاً إلى المخاطرة المدركة. وفيما يتعلق بالحوافز غير المواتية Adverse Incentives فتشير إلى أن تخفيض مخاطرة نشاطات معينة ينسحب على تخفيض أقساط التأمين لها، وهذا قد يشجع الشركات على القيام بالنشاطات التي تتمتع بمستوى عالٍ من مخاطرة مصادرة الملكية. وعليه فإن الشركات قد تعمد إلى تنفيذ الاستثمارات التي تتمتع بمخاطرة عالية وتهمل طلبات البلد المضيف واحتياجاته، ويمكن معالجة هذه المشكلة من خلال التأمين المشترك، وهو إرغام المشتري على تأمين جزء من الخسارة ذاتياً، فضلاً عن رفض دفع مبلغ التأمينات في حالة التأكد من أن الشركة المؤمن عليها تسببت في مصادرة الملكية، وعليه فعلى الرغم من أن التأمين يمكن أن يقدم حماية لجزء من المخاطرة السياسية، إلا أنه لا يمكن أن يكون الحلال الشامل لمولي فـي أي حـال مـن الأـحـوال (Shapiro, 1992: 518-519).

### 3. التفاوض في البيئة Negotiating the Environment

إضافة إلى التأمين، تحاول بعض الشركات التوصل إلى تفاهم مع الحكومة المضيفة قبل الشروع في تنفيذ الاستثمار، وذلك من خلال تحديد حقوق كلا الطرفين ومسؤولياتها وهو ما يسمى باتفاقية الامتياز. إذ إن مثل هذا التفاهم يحدد بدقة القواعد التي بموجبها يمكن للشركة أن تعمل محليا. لقد كانت اتفاقيات الامتياز هذه شائعة جدا بين الشركات المستثمرة في الدول الأقل تطورا ولاسيما في مستعمرات الدولة الأم، ففي الغالب كانت هذه الشركات تتفاوض مع الحكومات الضعيفة وبعد أن حصلت هذه الدول على استقلالها فان الحكومات الجديدة رفضت الاعتراف باتفاقيات الامتياز القديمة ونظروا إليها على إنها لون من ألوان التبعية والاستغلال. إن إهمال هذه الاتفاقيات قاد العديد من الشركات إلى انتهاج سياسة أكثر فعالية لإدارة المخاطرة السياسية، وذلك من خلال التركيز على المهارات التفاوضية للشركة، إذ إن القوة التفاوضية للشركة الأجنبية التي تمارس الاستثمار الأجنبي المباشر يمكن أن تنهض بدور بارز في إدارة المخاطرة السياسية (Das, 1999: 9).

### 4. هيكلية الاستثمار Structuring The Investment

حالما تقرر الشركة الاستثمار في دولة ما، عندئذ يمكنها تقليل تعرضها إلى المخاطرة السياسية من خلال رفع تكلفة تدخل الحكومة المضيفة في عمليات الشركة. ويتضمن هذا الإجراء تعديل سياسات التشغيل (في مجالات الإنتاج والإمداد اللوجستي والتصدير ونقل التكنولوجيا) والسياسات المالية، وذلك لغرض إحكام السيطرة المستمرة للشركة المتعدية الجنسية. إن الـ TNC تحاول رفع الكلفة على الحكومة المضيفة للحيلولة دون ممارستها لخيارها الدائم بمصادرة الملكية أو تقليل قيمة المشروع المحلي بالنسبة للشركة الأم. والعنصر الرئيس في هذه الاستراتيجية هو إبقاء الشركة المحلية معتمدة على فروع الشركة الأخرى فيما يخص الأسواق و/أو التجهيزات (Eaker, et al., 1996: 403). فقد تم إدارة شركة كرسلر Chrysler للعمل في مصنعها لتجميع السيارات على الرغم من خضوع الملكية الأجنبية الأخرى إلى التأمين، وقد أعلنت بيرو Peru أن لا مجال للبحث في مصادرة الملكية بسبب قوة كرسلر Chrysler في تجهيز المكونات الأساسية، إذ إن (50%) كان يصنع من أجزاء السيارات والشاحنات فقط في بيرو Peru، أما الباقي الذي يشتمل على المحركات وأجهزة نقل الحركة والألواح المعدنية فقد كان يجهز من مصانع كرسلر في ديترويت والأرجنتين والبرازيل.

إن تمركز عمليات البحث والتطوير والتكنولوجيا أو على الأقل العناصر الأساسية المكونة للعملية الإنتاجية في البلد الأم، يمكن الشركة من رفع تكلفة التأمين. العنصر الأخر في رفع الاستراتيجية هو اقتناء علامة تجارية عالمية متفردة بحيث لا يمكن استنساخها من قبل الحكومة. وعلى نحو مشابه فان تحديد مصدر الإنتاج في مصانع متعددة يقلل من قدرة الحكومة على إلحاق الضرر بالشركة العالمية من خلال الحجز على المصنع الواحد. كما أن تمويل المشاريع الاستثمارية من قبل الحكومات المضيفة والمؤسسات المالية الدولية بدل من استخدام الأموال المجهزة من قبل الشركة الأم يعني نشر المخاطرة، وبالتالي فإن هذه الاستراتيجية تثير استجابة دولية عند التوجه إلى مصادرة الملكية أو أي إجراء مناوئ آخر من قبل الحكومة المضيفة. أما المدخل الأخير وعلى وجه التحديد ما يخص المشاريع الاستخراجية فهو الحصول على ضمانات الحكومة المضيفة غير المشروطة إلى مقدار الاستثمار الذي سوف يخول الدائنين من الشروع في الأجراء القانوني في المحاكم الأجنبية إزاء أي معاملات تجارية بين الدولة المضيفة والأطراف الثالثة، في حالة أن الحكومة اللاحقة تنقض التزامات الدولة. إن مثل هذه الضمانات تمكن المستثمرين من تحديد العقوبات المحتملة إزاء الحكومة الأجنبية من دون اللجوء إلى الاعتماد على الدعم غير المؤكد من حكوماتهم في البلد الأم (Shapiro, 1992: 521-522).

## ثانياً- السياسات التشغيلية Operating Policies

تستطيع الشركة المتعدية الجنسية إدارة المخاطرة السياسية في هذه المرحلة من خلال استخدام السياسات التشغيلية لتغيير تقسيم المنافع مع البلد المضيف. إذ إن الشركات تستطيع زيادة المنافع المتحققة للبلد المضيف، من خلال تدريب العاملين والمديرين المحليين وتطوير أسواق التصدير لصالح البلد المضيف وتصنيع مدى واسع ومتنوع من المنتجات المحلية بدلاً عن استيرادها، فضلاً عن ذلك فإن الشركة المتعدية الجنسية تستطيع زيادة قيمتها في الاقتصاد المحلي من خلال دعم المجهزين المحليين والمصارف والمؤسسات المحلية الأخرى.

ورأى (Shapiro, 1992) أن الشركات الأجنبية تمتلك سياسات خمساً مختلفة يمكن اتباعها في هذه المرحلة وهي التصفية المخططة للموجودات وتعظيم الربح قصير الأجل وتغيير نسبة الكلفة/المنفعة وتطوير أصحاب المصالح المحليين (المجموعات الضاغطة) (Shapiro, 1992: 523).

### 1. التصفية المخططة Planned Divestment

إن الشركات المتعدية الجنسية تتخلى تدريجياً عن ملكيتها للاستثمارات الأجنبية على مدار مدة ثابتة، وذلك من خلال بيع كل أو معظم فائدة حق ملكيتها إلى المستثمرين المحليين. من جهة أخرى فإن هذه التصفية المخططة قد تكون صعبة من حيث إمكانية إرضاء جميع الأطراف المشتركة. ففي حالة أن يتم تحديد سعر الشراء مقدماً ويكون الاستثمار غير مربح، فإن الحكومة على الأرجح لن تفي بالتزام الشراء. فضلاً عن ذلك ومع التهديدات المستمرة بمصادرة الملكية خلال المساومة فمن غير المحتمل إمكانية التفاوض والوصول إلى سعر عادل (Shapiro, 1992: 523).

### 2. تعظيم الربح القصير الأجل Short-Term profit Maximization

تحاول الشركة المتعدية الجنسية استجابة لحاجتها في تصفية ملكيتها كلياً أو جزئياً، سحب أكبر قدر ممكن من النقد من العملة المحلية، ومن خلال تأجيل مصروفات الصيانة وتخفيض الاستثمار إلى الحد الأدنى الضروري للمحافظة على مستوى الإنتاج المرغوب وتخفيض مصروفات التسويق وإنتاج السلع المنخفضة الجودة ورفع الأسعار وحذف برامج التدريب، فإن توليد النقد سوف يتعاطم في الأجل القريب بصرف النظر عن آثار مثل هذه الإجراءات على الربحية للأجل الطويلة والقدرة على البقاء. إن هذه السياسة هي استجابة متأتمية من اليأس وفقدان الأمل في أن الشركة لن تبقى في ميدان العمل لمدة طويلة، وإنها سوف تواجه مصادرة الملكية بناءً على تصريحات من الحكومة. من جهة أخرى فإن هكذا سياسة من قبل الشركات المتعدية الجنسية قد يفسد جميع التعاملات المستقبلية بينها وبين البلد المضيف، فضلاً عن أنه من غير المحتمل أن الشركة يمكنها الاستمرار بهذا السلوك لمدة طويلة لأن هذا يؤثر شكوك الحكومات الأخرى ومخاوفها. إن البديل الأكثر منطقية والممكن استخدامه من قبل الشركات المتعدية الجنسية لتجاوز الأزمة مع البلدان المضيفة وإمكانية إدارة المخاطرة السياسية فيها، هو عن طريق تعظيم المنافع المقدمة إليها عندما لا يكون لديها أي هاجس بشأن مصادرة ملكيتها، وبالعكس رفع التكاليف في حالة توافر النية بقيام الحكومة المضيفة بالمصادرة (Shapiro, 1992: 523-524).

**3. تغيير نسبة الكلفة/ المنفعة / Changing The Benefit /Cost Ratio**

عندما تضع حكومة البلد المضيف في حساباتها إن مصادرة الملكية يعد هدفا منطقيا طالما أن المنافع الاقتصادية من جراء ذلك سوف تفوق التكاليف، فإنه لابد للشركة المتعدية الجنسية البدء بعدد من البرامج لتخفيض مزايا الملكية المحلية المدركة وبتلك الوسيلة تضعف المحفز الى طرد الشركات الأجنبية. وتتضمن هذه البرامج استحداث أقسام للبحث والتطوير وتطوير أسواق الصادرات لمخرجات الفرع الأجنبي وتدريب المديرين والعاملين المحليين وتوسيع مرافق الإنتاج وتصنيع نطاق واسع من المنتجات على المستوى المحلي لتحل محل الواردات. إن هذه الإجراءات تخفض تكلفة مصادرة الملكية وتقلل بناءً عليه الغرامات أو الجزاءات إلى الحكومة. وعلى الرغم من كل هذه الإجراءات فإن قيمتها قد لا تكون كافية إلى حمايتها من المخاطرة السياسية، وعليه فإن على الشركات المتعدية الجنسية في هذه الحالة اتخاذ بعض الإجراءات الوقائية التي من شأنها أن ترفع من تكلفة مصادرة الملكية، وتشمل هذه الإجراءات السيطرة على أسواق الصادرات والنقل والتكنولوجيا والعلامات التجارية والمكونات الأساسية للإنتاج. وفي حالة أن مصادرة الملكية تصبح أمراً محتوما لا يمكن اجتنابه فإنه قد يكون من المفيد الدخول في المفاوضات من أجل تكوين علاقات قائمة على التعاقدات المسبقة المقبولة

(Ursprung and Schweinberger, 1998: 24).

**4. تنمية أصحاب المصالح المحليين وتطويرهم / Developing Local Stakeholders**

إن السياسة الأكثر إيجابية هي تنمية أصحاب المصالح المحليين وتطويرهم (الجماعات الضاغطة) التي لديها مصلحة في بقاء الفرع بوصفه وحدة من الشركة الأم. وتتمثل الجماعات الضاغطة في المستهلكين والمجهزين والعمال المحليين في الشركة الفرعية والمصرفيين والشركاء المحليين. وعليه فإن المستهلكين القلقين بشأن التغيير الحاصل في نوعية المنتج أو المجهزين القلقين بشأن الاضطراب الحاصل في جداول إنتاجهم أو حتى التحول إلى مجهزين آخرين بسبب استيلاء الحكومة، قد يكون لديهم المحفز أو الدافع إلى الاحتجاج. وعلى نحو مشابه فإن العمال المحليين المعاملين بشكل جيد قد يمارسون الضغوطات اللازمة إزاء مصادرة الملكية. كما أن الاقتراض المحلي يمكن أن يساعد في جعل المصارف المحلية لديها مصلحة في بقاء وصحة عمليات الشركة المتعدية الجنسية في حالة تعرضها إلى أي تهديدات حكومية، وبذلك تهدد إمكانية سداد القرض. لقد أثبتت الدراسات أن المشاريع المشتركة مع الشركاء المحليين تعرضت إلى (0.2%) فقط من حالات التأميم والمصادرة، وهذا يعود في الكثير من الأحيان إلى أن المشاركة المحلية يمكن أن تخلق صوتاً محلياً قويا ضد الإجراءات الحكومية المضادة. بالرغم من ذلك فإن المشاركة المحلية قد لا تنهي الحكومة المضيفة عن القيام بمصادرة الملكية أو فرض الضرائب التمييزية في جميع الأحوال، فمن الممكن أن تكون إجراءات الحكومة هذه نحو المستثمر الأجنبي على وجه التحديد، أو قد تعتمد الحكومات إلى هذه الإجراءات المقيدة للفروع الأجنبية بغية إتاحة الفرص أمام المستثمرين المحليين وتمكينهم من إدارة مشروعاتهم الأعمى بال بمفردهم

(Shapiro, 1992: 526) (Eaker, et al., 1996: 403).

**5. التكيف Adaptation**

تقوم بعض الشركات باتخاذ سياسات مغايرة لما تقدم ذكره في إدارتها للمخاطرة السياسية، وهنا تستلزم سياستها التكيف مع مصادرة الملكية المحتملة، ومحاولة كسب الأرباح من موارد الشركة من خلال الدخول في اتفاقيات التراخيص والإدارة. فالشركات النفطية التي تم تأميم ممتلكاتها من قبل الحكومة الفنزويلية تلقت عقوداً إدارية للاستمرار في عمليات الاستكشاف والتنقيب والتكرير، فضلاً عن العمليات التسويقية. وقد أدركت هذه الشركات بأنه ليس من الضروري أن تمارس عمليات السيطرة والإدارة على أبار النفط هناك. إن هذا الشكل من أشكال التسوية قد يكون أكثر شيوعاً عندما تمتلك حكومات البلدان المضيفة من القابليات الإدارية المؤهلة لإدارة مشاريعها بنفسها (Shapiro, 1981: 68).

**ثالثاً - سياسات ما بعد مصادرة الملكية Post Expropriation Policies**

إن الهدف الأول للشركة المتعدية الجنسية التي تعاني من مصادرة الملكية، يتمثل في مهاراتها بكيفية عكس هذه الحالة واستثمارها لصالحها، ويتم هذا من خلال اتباع أربع سياسات في هذه المرحلة وهي: التفاوض العقلاني وتطبيق أو فرض القوة والعلاجات القانونية وأخيراً استسلام الإدارة (Shapiro, 1992: 526-528).

**1. التفاوض العقلاني Rational Negotiation**

حالما تحدث مصادرة الملكية فإن قيمة المزيد من التفاوض تتضاءل بشدة. أن الهدف الرئيس من هذه السياسة هو إبقاء الاتصال مفتوحاً مع الحكومة المضيفة في محاولة لإقناعها بأن إجراءاتها غير صحيحة. والنقطة الرئيسة هنا أنه بإمكان الحكومة تحديد المنافع الاقتصادية المستقبلية التي ستحصل عليها، أو الآثار المدمرة الناجمة من عدم إعادة ملكية الشركة، وعلى أية حال فإن الشركة من المفترض أن تقيم المزايا والمنافع لفعالها أو إجراءاتها وتقدر فيما كانت النتائج مقبولة. وتكون هذه السياسة ناجحة إذا كان الهدف منها هو الحصول على حقوق الشركة (Eaker, et al., 1996: 404-405).

**2. استخدام القوة Applying Power**

في حالة عدم إمكانية عودة ملكية الشركة فإن الشركة هنا تسلط قوتها الاقتصادية وضغوطها على الحكومة المضيفة، وذلك من خلال استخدام التكتيكات المتمثلة في تخفيض مكونات العملية الإنتاجية وأسواق التصدير والتكنولوجيا والمهارات الإدارية. من جهة أخرى فإنه من المحتمل جداً أن الحكومة تكون قد قامت مسبقاً بتقييم هذه الإمكانيات من قبل مصادرة الملكية، وقد ارتأت بأنها غير مؤذية وبخلاف ذلك فمن المرجح بأنها لن تصدر ملكية عمليات الشركة من باب أولى (Shapiro, 1992: 527).

**3. العلاجات القانونية Legal Remedies**

وهنا تبدأ الشركة في السعي في الإجراءات القانونية، فعلى الرغم من إن حكومة البلد الأم قد تسعى إلى علاجات قانونية معينة، فإن الشركات المتعدية الجنسية يتوجب عليها الاعتماد على مبادراتها الخاصة للتوصل إلى إرضاء قانوني. أن القاعدة الرئيسة هي أن الادعاء القانوني يجب أن يبحث أولاً في محاكم البلد المضيف، وفي حالة أن تكون العلاجات المحلية غير ملائمة أو تقدم خدمة ثانوية لها فإن الشركة يمكنها اتخاذ الإجراءات القانونية في محاكم البلد الأم (Eaker, et al., 1996: 403).

**4. استسلام الإدارة Management Surrender**

في ضوء الافتقار العام للنجاح خلال المراحل الثلاث الأولى، فإن معظم الشركات في نهاية الأمر تستسلم للواقع وتحاول استرجاع ما يمكنها إعادته من استثمارها، وإن بعضهم قد تشرع في إجراء عمليات التسوية لمدفوعات التأمين المستحقة عليها، لكن من وجهة النظر الاقتصادية فإن الملكية القانونية للموجودات ليس لها علاقة بالموضوع، وإن ما هو مهم فعلاً هو القدرة على توليد التدفقات النقدية من تلك الموجودات. ومن خلال الترتيبات التعاقدية فإن القيمة المستمرة يمكن أن تستلم من المشروع المصادر من خلال ثلاثة طرق على الأقل:

- التعامل مع الصادرات كما هو في الماضي ولكن بظل نظام العمولة.
- التزويد بالمهارات الإدارية والفنية بموجب العقد الإداري.
- بيع المواد الأولية والمكونات الأساسية إلى البلد المضيف.

وعلى الرغم من أن الشركات المتعدية الجنسية لن يعد لديها الصفة القانونية بملكيته في البلد الأجنبي، إلا أنها من الممكن أن تظل تمارس عملاً مربحاً في البلد الأجنبي بظل الترتيبات المذكورة في أعلاه، وبالطبع فإن هذا الخيار يفترض بأنه خلال المراحل الثلاث السابقة لم تقطع كل العلاقات مع الحكومة وإن لدى الشركة إسهامات ليست نقدية لتقديمها للبلد المضيف (Shapiro, 1992: 528).

والشكل (2) مخطط توضيحي لمراحل إدارة المخاطرة السياسية والسياسات التي يمكن اتباعها ضمن كل مرحلة من المراحل الثلاث.

## الاستنتاجات:

١. إن الأحداث التي تخلق المخاطرة السياسية تغطي مديات واسعة من الاحتمالات والظروف، كما أن تأثيرها يتباين أيضاً تبعاً لتلك الظروف، وينبغي أن يعي المدير المالي المدى الكامل أو أنواع الأحداث المسببة للمخاطرة السياسية، إذ إن الخسائر الناجمة عن المخاطرة السياسية خسائر كبيرة ولا تقل خطورة عن تلك الناجمة عن مخاطرة الصرف الأجنبي، إن لم تكن أخطر منها.
٢. يعد فهم طبيعة وإدراك المخاطرة السياسية قضية حتمية، إذ أنه حالما يتم تحديد المخاطرة السياسية يتمكن مديرو المخاطرة الدولية عندئذ من قياس مقدار التعرض لهذه المخاطر وشدتها بناءً على أولويات تتعلق بأهمية وخطورة القطاع الاقتصادي ونوع التكنولوجيا ونمط الملكية، وبالتالي إمكانية تخفيف هذه المخاطر أو اجتنابها.
٣. إن الوصول إلى قياس دقيق وموضوعي للمخاطرة السياسية يتطلب أعداد قائمة شاملة تضم كل أنواع المخاطرة السياسية التي تميل إلى النشوء أو الظاهرة للعيان، والعمل على بناء نظام معلوماتي دقيق وشامل يعمل على تحسين طرق جمع وتحليل المعلومات الانتقائية وإجراءاتها والتي تكون على تماس مباشر بقرارات الـ FDI، فضلاً عن أهمية تضمين نتائج قياس المخاطرة السياسية في التحليل المالي عبر عملية أعداد الموازنة الرأسمالية.
٤. تولي الشركات المتعدية الجنسية عمليات الفحص والتدقيق للبيئة السياسية المعنية بمشاريعها الاستثمارية عناية فائقة لغرض الوقوف على قياس واضح المعالم للمخاطرة السياسية التي يمكن أن تواجهها في تعاملاتها الدولية، وهي تستند في عملها هذا إلى منظورين: منظور مخاطرة البلد ومنظور الشركة.
٥. إن قيام شركات الأعمال الأجنبية بتحليل البيئة السياسية للبلد المضيف للاستثمارات الأجنبية المباشرة وقياس مدلولاتها بالنسبة إلى عمليات الشركة، يقود إلى اتخاذ القرار فيما ستستثمر في هذا البلد، وفي حالة ذلك عليها أن تهيك استثمارها لتقليل المخاطرة السياسية إلى الحد الأدنى. والقضية الأساسية هنا هي أن المخاطرة السياسية لا تكون مستقلة عن نشاطات الشركة، إذ إن شكل استثمارات الشركة سوف يحدد إلى حد كبير قابليتها أو حساسيتها إلى التغيير بالسياسات الحكومية، وبالتالي فإن أثر المخاطرة السياسية سيكون متفاوتاً عبر الشركات.
٦. إن العلاقة بين الأحداث السياسية والمخاطرة غالباً ما تكون متصلة في القرارات الاستثمارية، وقد ينجح المدير المالي في إيجاد الفرص المواتية في وقت الأزمات، وهذا يتطلب بالتأكيد توقعات جيدة وتخطيطاً مسبقاً، وبغية تحقيق الأهداف المنشودة فإنه ينبغي على الشركات المتعدية الجنسية أن تفهم الطبيعة المعقدة والمتعددة الأبعاد للمخاطرة السياسية.
٧. إن إدارة المخاطرة السياسية وبالرغم من اتخاذ التدابير والاستراتيجيات اللازمة للتخفيف من حدتها، يبقى مرهوناً بالمهارات التفاوضية والقدرات السياسية التي تمتلكها الشركات المتعدية الجنسية التي تمكنها من إحكام سيطرتها على الموجودات الاستراتيجية في كل نقطة زمنية.
٨. إن إدارة المخاطرة السياسية ينبغي أن تتضمن ثلاث مراحل مترابطة، المرحلة الأولى: هي تحديد عناصر المخاطرة السياسية التي تؤثر في الاستثمار الأجنبي المباشر، أي التخطيط لما قبل الاستثمار، والمرحلة الثانية: هي السماح للشركة في أن تتعامل مع الظروف المتغيرة للمخاطرة السياسية، عن طريق تكامل تقييم المخاطرة السياسية مع التخطيط الاستراتيجي لها، أي التخطيط عند الاستثمار (السياسات التشغيلية)، وأما المرحلة الثالثة: فهي استنباط الخطط لحماية الشركة من المخاطرة السياسية ولاسيما مخاطرة المصادرة أي التخطيط لما بعد المصادرة.



## ثبت المصادر

## أولا - المصادر العربية

1. البنك العربي المحدود ، تدفق رأس المال خارج المنطقة العربية، النشرة التحليلية، السنة السادسة، العدد الثامن، تشرين الأول 1989.
2. مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، الاستثمار الأجنبي المباشر، سلسلة دراسات الإصلاح الاقتصادي، الوكالة الأمريكية للإتماء الدولي، واشنطن - الولايات المتحدة الأمريكية، 2004.

## ثانيا- المصادر الأجنبية

3. Brewer, Thomas L., Political Risk Assessment for Foreign Direct Investment Decisions: Better Methods for Better Results, The Columbia Journal of World Business, Vol. XVI, No.1, Spring 1981.
4. Busse, Matthias and Hefeker, Carsten, Political Risk, Institutions and Foreign Directs Investment, Hamburg Institute of International Economics (HWWA), Discussion papers 315, April 2005.
5. Das, Satya P., Direct Foreign Investment versus Licensing, Development Economics, Vol.3, No.1, Feb1999.
6. Ghadar, Fariborz, Political Risk and the Erosion of Control: The Case of the Oil Industry, The Columbia Journal of world Business, Vol. XVII, No.3, FALL 1982.
7. Jun, Kwang w., and Singh, Harinder, the Determinants of foreign Direct Investment in Developing Countries, Transnational Corporations, Vol.5, No.2, August1996.
8. Rothgeb, John M., Foreign Investment, Privatization, and Political Conflict in Developing Countries, Journal of Political and Military sociology, Vol.30, No.1, summer 2002.
9. Schmidt, David A., Analyzing political Risk, Business Horizons, July-August 1986.
10. Shapiro, Alan C., Managing Political Risk: A policy Approach, The Columbia Journal of World Business, Vol. XVI, No.3, FALL 1981.
11. Simon, Jeffrey D., Political Risk Assessment: Past Trends and Future Prospects, Columbia Journal of World Business, Vol. XVII, No.3, FALL 1982.
12. Block, Stanley B., and Hirt, Geoffrey A., Foundations of Financial Management, 9<sup>th</sup> ed., U.S.A. McGraw-Hill, 2000.
13. Brealey, Richard A., and Myers, Stewart C., Principles of Corporate Finance, 5<sup>th</sup> ed., Newyork: McGraw - Hill, 1996.
14. Cooley, Philip L., and Roden, Peyton Foster, Business Financial Management, U.S.A.: Drydenpress, 1988.
15. Eaker, Mark, Fabozzi, Frank, and Grant, Dwight, International Corporate Finance, Chicago: The Dryden Press, 1996.
16. McRae, T.W., International Business Finance, 1<sup>st</sup> ed., U.S.A: John Wiley & Sons, 1996.

17. Ross, Stephen A., Westerfield, Randolph W., and Jordan, Bradford D., Fundamentals of Corporate Finance, 4<sup>th</sup> ed., U.S.A.: McGraw-Hill, 1998.
18. Schall, Lawrence D., and Haley, Charles W., Introduction to Financial Management, 2<sup>nd</sup> ed., Newyork: McGraw-Hill, 1980.
19. Shapiro, Alan C., Multinational Financial Management, 4<sup>th</sup> ed., John Wiley & Sons, INC. 1992.
20. Sharpe, William F., and Alexander Gordon J., Investments, 4<sup>th</sup> ed., Newyork: prentice-Hall, 1990.
21. Watson, Denzil, and Head, Antony, Corporate Finance: Principles and practice, 1<sup>st</sup> ed. K: Financial Times, 1998.
22. Australia and New Zealand Banking Group, Country Risk, [http // www. Anz. Com / business/ international – trade](http://www.Anz.Com/business/international-trade), 2005.
23. Erb, Claude B., Harvey, Campbell R., and Viskanta, Tadas E., Political Risk, Economic Risk, and Financial Risk, Financial Analysts Journal, Association for Investment management and Research, 1996.
24. Holburn, Guy L. F., Political Risk, Political Capabilities and International Investment Strategy: Evidence From The Power Generation Industry, 2001.
25. Hong, Jung Hwa, Jones, Petre, and Song, Haiyan, Political Risk and Foreign Investment Decision of International Hotel Companies, [htt://www.hotel-online.com/Pol Risk Invest Hotel](http://www.hotel-online.com/Pol Risk Invest Hotel), 1999.
26. Ursprung, Heinrich and Schweinberger, Albert, Political Risk and Foreign Direct Investment, Faculty of Economics and Statistics, 1998.