

حذف الأصفار من الدينار:  
علاج للتضخم أم خطوة في الإصلاح  
النقدي؟

12-13



10-11

اقتصاد النفط وتراخيص  
الاستثمار



رئيس مجلس الإدارة  
رئيس التحرير  
فخري كريم

# الاقتصاد

العدد (1792) السنة السابعة - الثلاثاء (11) آيار 2010

ملحق اقتصادي اسبوعي يصدر عن مؤسسة المدى للإعلام والثقافة والفنون



رئيس مجلس إدارة شركة اسياسيل :  
نسعى للتوسع الاكثر مع استخدام التقنية  
الحديثة في عالم الهاتف النقال

# تقرير للطاقة: مشاريع توليد الطاقة الكهربائية تحافظ على وتيرة نشاطها من دون تراجع

## الشارقة/ خاص بالمدى الاقتصادي

أكد تقرير للطاقة استحوذ قطاع الطاقة الكهربائية على اهتمام دول المنطقة بشكل واضح ومنذ التأسيس، فيما اعتمدت الكثير من الدول على تطوير قدراته الإنتاجية بشكل متواصل ليتواكب مع التطور الحضاري الحاصل لديها.

وأوضح التقرير الذي تصدره شركة نفط الهلال أن دول المنطقة لازالت تسارع الزمن من أجل تلبية متطلبات توسع الطلب على الطاقة الكهربائية من دون الوصول إلى مرحلة تسجيل فوائض تمكنها من السيطرة والتحكم في عملية النقل والتوزيع بشكل أفضل من الوضع القائم رغم ضخامة الاستثمارات التي تم تركيزها لدى القطاع، في حين نجد أن العديد من دول المنطقة سجلت قفزات نوعية في طرق وأليات توليد الطاقة الكهربائية لديها إذا ما قيست بالزمن المتوفر لانجازها نظرا للتوسع الكبير على قطاعها الإنتاجية والصناعية والتجارية والعمرانية التي تتطلب وبشكل دائم البحث عن التقنيات المتطورة وملاحقتها في سبيل تحقيق طموحاتها التنموية وخططها طويلة الأمد.

ولفت التقرير الى أن الاستثمارات الموجهة إلى مكونات قطاع إنتاج الطاقة الكهربائية لم تتأثر ولم تتراجع وتيرة نشاطها تبعا لتداعيات الأزمة المالية، التي أنت على الكثير من التوجهات الاستثمارية لدى قطاعات ستراتيكية وفي مقدمتها قطاعات النفط والغاز، هذا واستمرت جميع الدول في عقد الاتفاقيات والدخول في شراكات طويلة الأمد من أجل إنشاء وتوسيع محطات توليد الطاقة في سبيل تعزيز قدراتها من الطاقة الكهربائية بشتى طرق الإنتاج، التي شهدت تطورات كثيرة خلال العشر سنوات الأخيرة، ذلك أن إنتاج الطاقة الكهربائية يعتبر في مقدمة القطاعات المستفيدة من التطور التقني الفعلي المسجل على قطاع الطاقة المتجددة والتقليدية على حد سواء، حيث أصبح بالإمكان التحول نحو إنتاج الطاقة الكهربائية باستخدام الطاقة الشمسية والغاز الطبيعي والرياح بدلا من إنتاجها بواسطة الفحم الحجري أو البترول السائل والغاز الصناعي وإلى ما هنالك من طرق لإنتاج من المصادر النظيفة والتقليدية.

ورجح التقرير استمرار وتيرة نشاط ونمو هذا القطاع خلال السنوات الخمس القادمة ولدى دول المنطقة كافة وفي مقدمتها المملكة العربية السعودية والإمارات وقطر نظرا لحجم المشاريع المعتمدة والجاري تنفيذها في الوقت الحالي لضمان تلبية الطلب وتأمين الفوائض التي تتناسب مع التطور العمراني والصناعي والتجاري الحاصل والمتوقع.

وأشار الى أن المرحلة القادمة تتطلب تغيرا

جوهريا على آلية وحجم وكيفية إدارة قطاع إنتاج وتوليد الطاقة الكهربائية لدى دول المنطقة والعالم، ذلك أن الحجم المطلوب وطرق تنفيذه تتطلب دخول القطاع الخاص كشريك كامل بالإضافة إلى أن حجم التمويل المطلوب لا بد أن يتجاوز الاستثمارات الحكومية ليصل إلى تنوع التمويل سواء كان بإصدار الصكوك والسندات طويلة الأجل أم الحصول على التمويل المباشر من قنوات التمويل المتخصصة وصولا إلى استثمار الثروات الطبيعية للمنطقة التي ستسهم في زيادة الاعتماد على مصادر الطاقة النظيفة التي تتمتع بها دول المنطقة، الأمر الذي سينعكس إيجابا على حجم الاستثمارات وحجم الطاقة التي يمكن توليدها وصولا إلى مرحلة توليد الطاقة الكهربائية على المستوى التجاري والتي يمكن تصدير فوائضها الأنية إلى مناطق العجز.

وفي ما يخص أهم الأحداث في قطاع النفط والغاز خلال الأسبوع الماضي في منطقة الخليج العربي:

ففي العراق تقدم العراق بطلب لاستيراد ما بين ٣٠٠ إلى ٥٠٠ مليون قدم مكعب من الغاز يوميا من إيران، حيث تم إجراء جولة جديدة من المحادثات في قطاع الغاز بين إيران والعراق، في سبيل تأمين حاجة المحافظات الحدودية وخاصة محطات الطاقة الكهربائية في العراق من الغاز. في الوقت الذي توقعت فيه مصادر عراقية أن يقفز إنتاج البلاد من الغاز الطبيعي خمسة أمثال خلال الخمس سنوات المقبلة. حيث ينتج العراق مليار قدم مكعب يوميا من الغاز المصاحب من خزانات النفط الخام، وعندما يبدأ العراق في الوصول إلى معدلات ذروة إنتاج النفط فإن كمية الغاز التي ستصبح متاحة ستتراوح بين ٨٠٠٠ مليون و ١٠٠٠٠ مليون قدم مكعب يوميا.

وتحتاج إلى استثمارات متوقعة قيمتها ١٣ مليار دولار، حيث سيبنى العراق محطات الضغط ومنشآت المعالجة لخفض محتوى الماء في الغاز المصاحب وخطوط أنابيب لنقل الوقود ومراكز لمعالجة الغاز الطبيعي المسال.

وفي الإمارات قامت شركة بترول أبو ظبي الوطنية (أدنوك) بمنح خمسة عقود قيمتها نحو ٥.٦ مليار دولار لأعمال في حقل شاه للغاز وذلك بعد انسحاب كونوكو فيليبس من المشروع، وحصلت سايبم الإيطالية على ثلاثة عقود قيمتها الإجمالية نحو ٣.١ مليار دولار تخص محطة لمعالجة الغاز واسترجاع الكبريت وخطوط أنابيب، كما نالت سامسونج للهندسة الكورية الجنوبية عقدا قيمته ١.٥ مليار دولار لحزمة المرافق وعمليات خارج الموقع، وقالت أدنوك أن تحالفا من تكتيكاس روينداس الإسبانية وبونج لويدي الهندية فاز بحزمة لتجميع الغاز قيمتها ٤٦٣ مليون دولار، وأنه من المقرر الانتهاء من منشآت المشروع بحلول عام ٢٠١٤. وستمضي أدنوك قدما في تطوير حقل شاه للغاز رغم انسحاب كونوكو فيليبس من الخطة. وكانت كونوكو أعلنت في وقت سابق إنهاء مشاركتها في مشروع شاه الذي تبلغ قيمته عشرة مليارات دولار وهو الانسحاب الثاني لها خلال شهر من مشروع ضخم في منطقة الخليج. ويتضمن مشروع شاه ضخ وتنقية احتياطات من الغاز ذي المحتوى العالي من ثاني أكسيد الكبريت المميت ما يجعل إنتاجه أكثر صعوبة وأعلى تكلفة من الغاز التقليدي. وسيضخ شاه نحو مليار قدم مكعب يوميا من الغاز الخام تصبح بعد المعالجة ٥٤٠ مليون قدم مكعب من الغاز الصالح للاستهلاك.

من جهة ثانية، أرسدت شركة أبو ظبي

العاملة في المناطق البحرية (أدما العاملة) على شركة (فلور) الأمريكية للمشاريع عقدين لإجراء التصاميم الهندسية الأولية للمرحلة الثانية من مشروع تطوير حقل أم اللولو ومشروع تطوير حقل سطح الرزبوط في أبو ظبي.

يذكر أن نطاق العمل الذي تقوم به شركة فلور الأمريكية يشمل تصميم أبراج فوهات أبر وأنباب داخلية وأنباب مغمورة ومنشآت تخزين ومعالجة للغاز ومعدات إسناد ومرافق بنى تحتية. وسيجري تنفيذ التصاميم الهندسية الأولية للمشروعين في كل من أبو ظبي ومقر الشركة الأمريكية في هيوستن بولاية تكساس، بمشاركة ١٨٠ اختصاصيا.

تجدر الإشارة إلى أن عملية التطوير الكلية لحقل أم اللولو تتم على مرحلتين، حيث تستغل أدما العاملة الطاقة الإنتاجية الاحتياطية للمنشآت القائمة لأمد الدخ أثناء المرحلة الأولى. وسيتم الربط بين المرحلتين على أن يتم نقل إنتاج النفط عبر خط أنابيب رئيسي جديد بقطر ٢٠ بوصة إلى جزيرة زركوة لغرض التخزين والتصدير.

وفي قطر أبدت قطر اهتمامها باستثمار خمسة مليارات يورو لتطوير مشروعات في قطاع الطاقة باليونان المثقلة بالديون، ووقع البلدان مذكرة تفاهم غير ملزمة لتصدير الغاز الطبيعي المسال إلى اليونان وبناء مرافق لاستقبال الغاز المسال في الدولة المطلة على البحر المتوسط، ويشمل الاتفاق خططاً لإنشاء مرافق للغاز المسال بتكلفة ٣.٥ مليار يورو بطاقة سبعة مليارات متر مكعب في غرب اليونان من المقرر أن تبنيه شركة قطر للبترول الحكومية.

من جهتها وقعت سيمنس للطاقة صفقة مع المؤسسة العامة القطرية للكهرباء

والماء (كهرماء) قيمتها ٦٠٠ مليون يورو. وكجزء من المشروع الوطني الذي تنفذه المؤسسة لتوسيع شبكة توزيع الكهرباء في دولة قطر، فقد حصلت سيمنس على العقد الذي يحمل اسم (المرحلة ٩)، وبموجب العقد، ستعمل سيمنس على توفير محطات فرعية وقواطع كهربائية بقيمة ٥١٠ ملايين يورو، بالإضافة إلى الكابلات اللازمة بقيمة ٩٠ مليون يورو، إلى (كهرماء) المسؤولة عن توليد وتوزيع الطاقة الكهربائية في دولة قطر.

وفي الكويت حققت شركة كويت انرجي كشفا نفطيا في حقل بصحراء مصر الغربية، ويقع الاكتشاف في حقل شرق رأس قطارة وهو السابع لها في مصر والرابع في ذلك الحقل، وأنتجت البئر الجديدة ما يصل إلى ١٦٠٠ برميل يوميا في اختبار للإنتاج على المدى القصير، وتتوقع كويت انرجي مزيدا من الفرص للتنقيب في مصر وان الشركة تعمل عن كثب مع الحكومة المصرية وشركائها، وتملك الشركة حصة عاملة نسبتها ٤٩,٥ بالمئة في شرق رأس قطارة كانت قد اشترتها في مارس آذار ٢٠٠٨.

من جهة ثانية وافقت الكويت مبدئيا على الدخول في مجمع بتروكيماويات تابع لمؤسسة البترول الهندية في مدينة باراديب بحسب ما صرح به مصدر في الشركة الهندية، حيث أن مؤسسة البترول الهندية المملوكة للدولة عرضت على الكويت شراء ١٠٪ من أسهم المشروع لجعل المجمع الواقع في ولاية أوريسا أكثر جدوى ماليا. وقد وافقت الكويت من حيث المبدأ على أخذ حصة في المشروع، لكن حتى الآن لم يدخل الطرفان في التفاصيل. وأبرمت مؤسسة البترول الكويتية وشركة شل اتفاقية لتزويد الكويت بالغاز الطبيعي المسال (ال ان جي) لمساعدة البلاد على مواجهة الطلب المتزايد على الغاز اللازم لمحطات توليد الكهرباء خلال فترة الصيف. وتمتد الاتفاقية لأربع سنوات من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٣ تساعد الكويت على تلبية الطلب المتزايد من الطاقة وذلك لتنفيذ خطتها الهادفة إلى تأمين حاجتها المتزايدة من الطاقة النظيفة كالغاز الطبيعي.

وفي السعودية تعززت المملكة العربية السعودية إنفاق ١٠٧ مليارات دولار على مدار السنوات الخمس المقبلة في مجالات التنقيب والإنتاج والتكرير والمعالجة والتسويق، للبترول والغاز. حيث أن المملكة مقبلة على واحد من أكثر البرامج الطموحة في مجال التكرير والمعالجة والتسويق، في تاريخ صناعة البترول السعودية، فضلا عن مجموعة من مشاريع توسعة المصافي وتحديثها ودمجها مع مرافق المواد البتروكيماوية، الأمر الذي سيتمخض عنه استثمارات بعشرات المليارات من الدولارات خلال السنوات الخمس المقبلة. كما تسعى المملكة إلى بناء ثلاثة مصافي داخل المملكة في الجبيل وينبع وجازان.



الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن من الشركات التابعة لوزارة التجارة التي انحسر نشاطها بعد عام 2003 في التعامل مع القطاع الخاص لتوريد واستيراد السيارات والمكائن وقطع الغيار ما حدد دورها التجاري في ظل المنافسة الكبيرة مع القطاع الخاص وسوقه الرائجة. (المدى الاقتصادي) التقت المدير العام للشركة عدنان رضا كريم للحديث بشأن طبيعة عمل الشركة والمعوقات التي تواجه أداء الشركة.

## مدير عام الشركة العامة لتجارة السيارات:

# القرار الخاص بعدم إصدار رقم مروري جديد من شركتنا سيؤدي الى تسريح ثلاثة آلاف منتسب

الخصخصة المتعلقة بشركتنا وعرضنا في الدراسة حاليين، الأولى بأن يتم تحديد ملكية للشركة من أراضي وسيولة وعرضها كأسهم وتعرض للبيع للمواطنين ويتم تحويل الشركة الى شركة مساهمة والثانية المشاركة مع شركات عراقية وعالمية وهذا مطروق على الساحة العالمية وأنا مع رأي الخصخصة بالإمكان الاستفادة من تجارب الدول في هذا المجال وسوف يؤدي هذا الى تفرغ الدولة في تقديم الخدمات للمواطنين في مجال التربية والصحة والخدمات الأخرى.

× ماذا بشأن خدمات ما بعد البيع، ولماذا تم إيقافها؟  
بالعكس اننا لم نتوقف بالعمل بالخدمات ما بعد البيع وقد عملت الشركة على إبرام العقود مع الشركات من خلال إضافة نسبة ١٠٪ للأدوات الاحتياطية واشترطنا وصول هذه المواد قبل السيارات بشهر والشركة جادة في تقديم الخدمات بالرغم ما تعرضت له (٧) ورش للتخريب والنهب بشكل كامل وتم إعادة ثلاث منها وتعمل الآن بشكل جيد وسوف نستكمل البقية في نهاية هذا العام مع العرض ان شركتنا تعطي سنة ضمان للسيارات الحديثة.

× ما منافذ التوزيع، وهل هناك من منافذ أخرى مستقبلية؟

لدينا حاليا ٣ منافذ للتوزيع في بغداد والبصرة وميسان وقد طورنا عمل هذه المنافذ حيث أصبح فرع البصرة مسؤولاً على التوزيع لمحافظة المثنى والديوانية وقريبا سيتم افتتاح فرع في ميسان ليكون مسؤولاً عن التوزيع لمحافظة واسط وذي قار.

اما المنطقة الشمالية فقد عملنا على إعادة الروح الى فرع الموصل بعد أن كان مدمراً من قبل الإرهابيين والآن يعمل بصورة جيدة ويمارس عمله بضخ الأدوات الاحتياطية للسيارات الحديثة الموزعة من الشركة.

ونحن جادون في افتتاح منافذ جديدة في جميع المحافظات بشكل تدريجي بعد ان تتم استعادة الأبنية التابعة لشركتنا المشغولة حالياً من القوات العسكرية.

× هل هناك تسعيرة جديدة للسيارات؟

مع بداية هذه السنة توصلنا الى اتفاق مع الشركات المورد للسيارات على آلية تخفيض الأسعار فعلا حصل ذلك بنسبة ٢٪ ويصل الى ١٠٪ متقاربة الى سعر صرف الدولار الحالي وقد ولد هذا التخفيض ارتياحا للمواطنين وتم الاتفاق على تطبيقه في بداية شهر نيسان الجاري الى اننا أوقفنا العمل به لصدور قرار أمانة مجلس الوزراء ونحن بانتظار إلغاء هذا القرار للبدء بنشر التسعيرة الجديدة وفي حالة عدم صدور أي تعديل على القرار سوف يستمر العمل وفق السياق السابق للأسعار.

× ماذا بشأن إعلان وزارة التجارة لتوزيع السيارات على شرائح المعلمين والموظفين والصحفيين؟

لقد توقف العمل بتوزيع السيارات للفئات المذكور بسبب تعليمات اللجنة الاقتصادية في مجلس الوزراء واشترط الحصول على رقم سيارة مرقنة وهذه المعضلة الكبيرة عطلت القيام بتوزيع السيارات على الشرائح المذكورة.

× ماذا تم بشأن توزيع الأرباح السنوية لمنتسبي الشركة؟

ان الشركة ماضية في سياستها في مجال توزيع الأرباح السنوية على العاملين وسبق ان وزعنا أرباح ٢٠٠٨ التي بلغت ثلاثة مليارات دينار وعند مفاتحة الرقابة المالية قلفتها الى ١٨٠٠ مليار، اما أرباح عام ٢٠٠٩ التي بلغت ثلاثة عشر مليار دينار تم إرسال كتاب الى ديوان الرقابة المالية ونحن بانتظار تحديد المبلغ لغرض توزيعه هذا العام وان سبب التأخير ليس نذب الشركة وانما هناك لجنة مسؤولة عن توزيع الأرباح مشكلة بأمر من وزارة المالية والرقابة المالية.



لقد سمحت الدولة للدوائر الحكومية الشراء من شركتنا استثناءً من تعليمات تنفيذ العقود رقم (١) لسنة ٢٠٠٨ والقرار المذكور أنفاً فيه إبهام ولم يوضح صيغة التعامل في تجهيز دوائر الدولة بالسيارات كون ميزانية الشركة لا تكفي لشراء السيارات التي تتطلبها بعض الدوائر ذات نوعيات غالية الثمن تصل قيمتها الى ١٠٠٠ مليون دولار ووزارة المالية لا توافق على الاقتراض لمرحلة فتح الاعتماد المصرفي.

لقد شكلت لجنة وزارية بالتنسيق مع دوائر الدولة برئاسة احد المدراء العاميين في أمانة مجلس الوزراء وممثلين من شركتنا وهيئة النزاهة والمفتش العام في وزارة التجارة وقد توصلت اللجنة الى توصيات منها العلاقة بين الشركة والدوائر الحكومية

وصدر قرار بتشكيل لجنة تضم ممثلين من شركتنا والمرور وأمانة بغداد والطرق والجسور والبلديات والبيئة والكمارك لغرض دراسة ووضع ضوابط للحد من الاستيراد العشوائي للسيارات لغرض التقليل من الزحمة الكبيرة في شوارع العاصمة وإيجاد طرق بديلة لحركة السيارات والتقليل من التلوث البيئي الذي تسببه السيارات القديمة.

ولقد مرت الشركة بظروف صعبة بتجميد أرصدها كونها تعمل بنظام التمويل الذاتي واستطاعت وبجهود استثنائية تسديد رواتب المنتسبين كون الميزانية الفيدرالية لم تسدد المبالغ المجددة وعملنا على تنشيط القطاع الخاص وانا من المؤيدين لسياسة السوق الحر والخصخصة وإفصاح المجال للقطاع الخاص.

× ما جدوى بقاء الشركة بهذا النشاط الضعيف، ولماذا لم تلجأ الى الاستيراد المباشر من دون الوسطاء؟

الشركة مارست أدواراً عدة منذ عام ١٩٦٤ ولغاية ١٩٩٠ حيث كانت تستورد بشكل مباشر وبعد رفع العقوبات الاقتصادية تم الاستيراد من شركات عربية بحدود ٣٠٠٠ سيارة ووجدت صيغة مع الشركات العراقية في توريد السيارات واتفقنا معهم على قيام الشركة بالتسويق.

× كيف تنظرون الى خصخصة الشركة؟

هناك دراسة معروضة في الأمانة العامة لمجلس الوزراء تتعلق بموضوع

حوار / جاسم الإمارة

× ما الخطة المعتمدة حالياً في عمل الشركة؟

للشركة مشروع ضخم ضمن خطة عام ٢٠١٠ يتضمن استيراد سيارات حديثة من الشركات العالمية وفعلا تم التعاقد مع شركتي تويوتا وبرتون باستيراد ٥٠٠٠ سيارة وكذلك التعاقد مع شركة فورد الأمريكية الا انه تأخر الاستيراد بسبب عدم فتح الاعتماد المصرفي.

وتم الإيقاف والتريث بسبب صدور القرار المشار اليه في أعلاه لكون مبلغ العقد يكلف ٩٠ مليار دولار ما يساوي ١٠٠ مليار دينار عراقي وهذا يعيدنا عن المجازفة بنصف رأس المال ويهدر سيولتنا المالية، وكذلك سيخلق هذا القرار حالة توقف في سحب السيارات القديمة من الشارع الذي امتدأ وخلال فترة قصيرة بالسيارات الحديثة من خلال ضخ الشركة للسيارات الصفر بشكل كبير وحققنا أهدافاً اقتصادية في تقليل نسبة البطالة في إيجاد فرص عمل للكثير من المواطنين من خلال توفير سيارات النقل العام وسيارات التاكسي. وخلال الفترة الماضية حققت الشركة أرباحاً في حجم مبيعاتها وصلت الى نسبة ٣٨٠٪ أي مايعادل ١٠٠ مليار دينار كذلك الحصول على ارباح كبيرة في عام ٢٠٠٩ بلغت ٨٥ مليار دينار وتم توزيعها على وفق ٤٥ مليار الى وزارة المالية و ٢٨ مليار دينار مصاريف ورواتب للشركة و ١٢ مليار دينار كأرباح سنوية للمنتسبين وهذا الرقم يعادل سبعة أضعاف ما تم توزيعه في عام ٢٠٠٨ الذي كان ملياراً وثمانمئة مليون دينار.

وهذا العام في الربع الأول منه استطاعت الشركة ان تباع ١٠٨٣٦ سيارة أي بزيادة لافتة عن العام الماضي.

× ماذا بشأن قرار مجلس الوزراء الأخير؟

الفقرة الأولى من هذا القرار الصادر في ٢٠١٠/٣/١٦ المتضمنة السماح للشركة باستيراد السيارات من الشركات المصنعة او عبر وكلائها الإقليميين تعد دعماً لنشاط الشركة الاستيرادي بالرغم من وجود إبهام في هذه الفقرة وهي إغفال استيرادات المكائن والمعدات والمولدات التي هي من صميم عمل شركتنا.

والفقرة الثانية منه لم تشر الى العلاقة التي تربطنا مع القطاع الخاص ضمن عقود تقديم الخدمات واستيراد السيارات من قبلهم والشركة تقوم بالتسويق مقابل عمولة ٥٪ وقد ترك هذا القرار مجالاً للاجتها.

ومن جانبنا فاتحنا الوزارة لغرض الاستيضاح من الأمانة العامة لمجلس الوزراء بغية توضيح هذا الإبهام ومدى استمرارنا بالتعامل مع هذه الشركات او التوقف وهذا مرتبط بمصير الشركة ومستقبلها.

× ما تأثيرات قرار ترقين قيد السيارات القديمة؟

بصدد القرار المرقم ٢١٥ لسنة ٢٠١٠ الذي ينص على عدم إصدار رقم مروري جديد من قبل الشركة ما لم يتم ترقين قيد السيارة القديمة وهذا يؤدي الى انكماش عمل الشركة من ناحية وارتفاع جنوني في أسعار بيع الرقم حيث وصل سعره الآن الى أكثر من ٣٠٠٠ دولار وعند صدور القرار وصل الى ٥٠٠٠ دولار واذا نفذ القرار على الشركة في الاول من حزيران المقبل من هذا العام فنتوقع ان يصل الى ١٠٠٠٠ دولار وستكون المعادلة مختلة بين سعر السيارة وسعر الرقم والخاسر الوحيد الطبقات المتوسطة من شريحة الموظفين والمواطنين، حيث سيكون سعر السيارة اقل من قيمة الرقم بحدود ٤٠٪ كون الشركة تباع السيارة بسعر يتراوح من ٦٠٠٠-٧٠٠٠ دولار ولم يكن بمقدور المواطن شراء سيارة من الشركة ويضطر الى شراء رقم قديم من السيارات المرقنة ليصبح سعر السيارة ١٧٠٠٠ دولار وهذا مكلف على الموظف الذي يفتش عن وسيلة سهلة للتقسيم.

× ما آليات التعامل مع القطاع الخاص؟

# رئيس مجلس إدارة شركة آسيا سيل: نسعى للتوسع الاكثر مع استخدام التقنية الحديثة في عالم الهاتف النقال

حوار / المدى الاقتصادي

الميزة التي تتفرد فيها شركة آسيا سيل أن مساهميتها ومؤسسيها عراقيون، مؤسسها ورئيس مجلس ادارتها رجل الاعمال العراقي فاروق ملا مصطفى تحدث لـ (المدى الاقتصادي) عن آفاق عمل آسيا سيل وسبل الارتقاء بطبيعة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات في العراق.

× متى بدأ العمل الضعلي لشركة اسيا سيل؟

بدأ العمل في ٢٠٠٠ / ٦ / ٢٠ وفي حينها كانت هناك حكومتان ولم يكن يسمح لنا العمل في مجال حدود الحكومة الاخرى في اربيل الا بعد ان تصالحت الاحزاب وتوحدت الحكومة ، وحتى بعد التوحيد ايضاً لازلنا المجال ضيقاً لوجود منافسة اقتصادية و الان يوجد مجال للعمل في بعض المناطق اقل من المناطق الاخرى .

ولكن لا بد من الإشارة ان وجود حكومتين وشركتين واحدة في اربيل و الاخرى في السليمانية انذاك كانت تمثل عائقاً امام هذا الاستثمار في قطاع الاتصالات ، ونحن كنا المبادرين الذين ادخلنا الموبايل الى كردستان و الى العراق وشركة كورك انا شخصياً استوردت لهم و دربت اول وجبة من مهندسيهم في السليمانية و هذه مسألة تاريخية ولكل انسان ان يفخر بالامور المهمة التي قام بها و انا اول من ادخل الموبايل هذه التكنولوجيا المتقدمة وبوقت مبكر.

بعد وصول المشتركين لديكم الى هذه النسبة العالية، هل تمتلكون امكانية للتطوير واستيراد اجهزة من الجيل الثالث؟

لشركتنا سياسة خاصة بها نحن الان بصدد التوسع الى مناطق العراق كافة وتحسين الشبكة الى ابعد الحدود و نحن بالإضافة الى كوننا اول شركة ادخلت الهاتف النقال في العراق نحن الشركة الوحيدة التي تغطي ثمانى عشرة محافظة ولكن هذا لا يعني ان الشركة ليست بحاجة الى توسع لتشمل الاقضية و النواحي و القرى كافة.

ونحن نقرن كل توسع بتطوير بالاجهزة بالشكل الذي يجعلها تستوعب الاعداد الجديدة من المشتركين فنحن كلما نصل الى مساحات جديدة نستخدم اجهزة ونضيف معدات و نحن نجدد و نطور باستمرار وواقعا متحرك دائماً الان لدينا هدف



ان الايرادات التي تتحدد بعدد المشتركين ترتبط بالمصاريف تزداد مع ازدياد المشتركين وبالتأكيد اي شركة اذا لم تربح لن تستمر وستقف وتنشب ازمة و بالنسبة لشركتنا التي دائماً نتكلم عنها سعرنا ارخص سعراً للهواتف النقالة مقارنة بالدول المجاورة و حتى كثير من دول العالم.

خلال ٢٠١٠ بأن نصل الى رقم معين و توسيع الاجهزة و المعدات بمقدار محدد و نضيف اكثر من ٥٠٠ مليون دولار سنة ٢٠١٠ للنصب الجديد و هذا توسع و تطور.

ما توجهكم المستقبلي للاستثمار في قطاع الاتصالات؟

التوسع جار و الاستثمار في ازدياد الان وعدد المشتركين تجاوز الثمانية ملايين و بالتأكيد حجم الاستثمار في تزايد الى ما نصل اليه ، وعند انتهاء زمن الاجازة فمن غير الممكن ان نقف عند اي نقطة والاستثمار في تزايد دائم كما قلت لك هو من اجل شيئين التوسع الاكثر مع التطوير.

ما اسباب خلافات الشركات الثلاث للهاتف النقال مع الهيئة؟

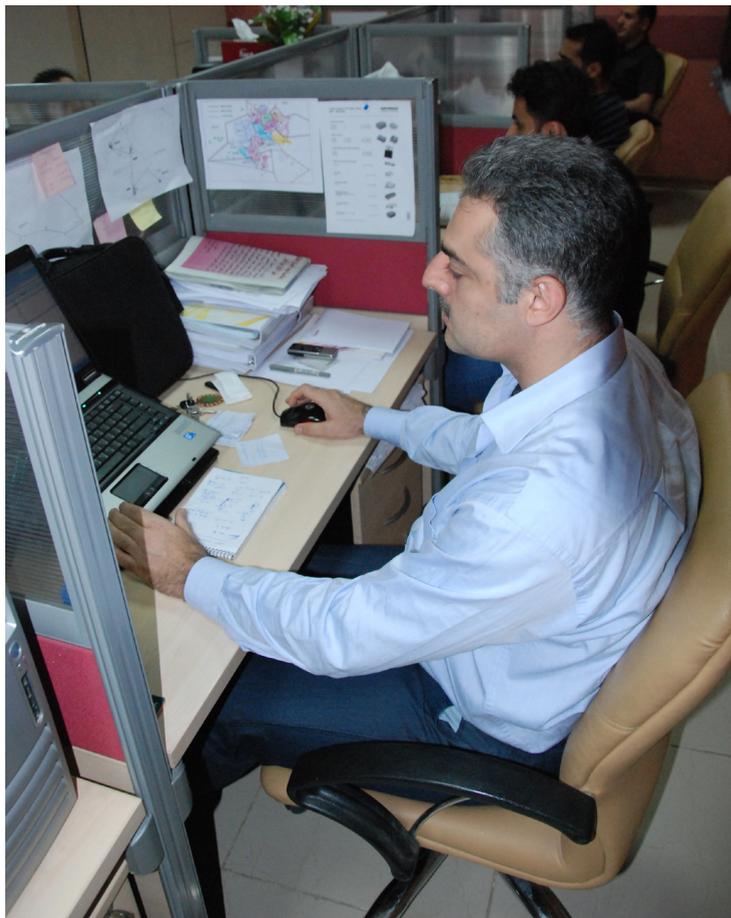
هو ليس خلاف و لكن تباين بالاراء يؤدي الى خلافات تكون عميقة في بعض الاحيان فمع وزارة الاتصالات التي بدأت بهجوم كاسح وغير منصف على شركات الهاتف النقال و كل الجهات الموجودة في العراق تؤيد

وجود تشويش و هيئة الاتصالات و الاعلام تؤيد بذلك بالإضافة الى وزارتي الدفاع و الداخلية بينما وزير الاتصالات يكذب الخبر و هذا ابتعاد عن المنطق و عن الواقعية الامر الذي يسبب خلافات بين الشركات و الوزير بالذات ، و اتصور انه الان تراجع بسبب وضوح الحقيقة ، فبالنسبة للوزارة كانت تتدخل في شؤون الهيئة ، و الهيئة هي الجهة المخولة اساساً لموضوع الهاتف النقال بحسب القوانين العراقية ، وبالنسبة لنا يضغطون باتجاه فرض غرامات خيالية و لكن مع هذا كان هناك مسؤولون و موظفون لهم دور واقعي و معقول في مجلس الوزراء ، و اتمنى على وزير الاتصالات ان لا يلجأ الى الاتهامات لانها بلا فائدة فهو يتهم بامور ليس لها وجود وينكر قضايا مهمة في ما يخص مسألة التشويش التي يقر بها الجانب الامريكى والحكومى العراقي وهو ينكرها خلاف الواقع.

لماذا لم تتجه الشركة الى خفض التعرفة؟

ان الايرادات التي تتحدد بعدد المشتركين ترتبط بالمصاريف تزداد مع ازدياد المشتركين و بالتأكيد اي شركة اذا لم تربح لن تستمر وستقف و تنشب ازمة و بالنسبة لشركتنا التي دائماً نتكلم عنها سعرنا ارخص سعراً للهواتف النقالة مقارنة بالدول المجاورة و حتى كثير من دول العالم .

ونحن الشركة الاولى استناداً الى كون شركة عراقنا و اثير اللتين اتحدتا هما شركتان و غير موجودتين في ثمانية عشر محافظة و هناك نقطة مهمة ايضاً اننا في توسعنا نتوسع في امكان ليس فيها ربح بالضرورة فهناك شركات تهتم فقط بالمكان المزدحم الذي يكون مربحاً فمثلاً نوصّل الشبكة الى المناطق الحدودية و هي خسارة بينما هناك شركات تلجأ الى الاماكن المهمة و لا تتوسع و بالعقد موجود مع هيئة الاعلام و الاتصالات و مجلس الوزراء انه يجب على الشركات أن تصل الى عدد من المحافظات خلال فترة معينة فلماذا نحن وصلنا الى كل المحافظات حتى الحدود في الرمادي و البصرة و زاخو ، وبصورة عامة مصاريف الهاتف النقال بالعراق هي عالية لغياب الكهرباء ولدينا الاف المولدات المنتشرة في كل الاماكن و مع غياب الكهرباء نعتمد لاربع و عشرين ساعة على المولدات و هذا يتطلب شراء المولدات و صيانتها و الوقود بالإضافة الى موضوع الامن في البلد فنحن تعرضنا لهجمات ارهابية في مناطق متعددة كالموصل و الانبار و ديالى و بغداد حيث احرقوا لنا عشرات المواقع لذلك



بالنسبة لي و لكن الشركة بحسب نظامها الداخلي و الاهداف المقررة لها ليس من مجال اخر.

ولدينا رغبة في دخول اسواق المال والشروط هو عرض نسبة من رأس مال الشركة لمكتنين جدد و تتحول الشركة من خاصة و محدودة الى شركة مساهمة ونحن لدينا وقت لسنتين حيث انه لدينا عمال و توسع و لدينا مجالاتنا الخاصة و امتيازاتنا الخاصة.

الشركة عندما تكون واسعة تدخل السوق بقوة و تدفع بسوق الاوراق المالية الى الامام فنحن مؤمنين بالدخول و لكن الايمان بأن ندخل كشركة قوية و بالوقت المناسب افضل من تدخل و انت غير مهيب و السوق غير مهيب.

وتحويل العملة واحدة من المشاكل بالنسبة لنا فنحن مضطرين ان نحول لان الشركات الاجنبية كلها بالدولار و نحن طلبنا من الحكومة ان تضع بنوداً لاننا اكبر مجموعة اي شركة و اكبر مجموعة من المصالح الموجودة بالعراق فمن خلالكم نحن نطالب بالسماح لنا بالاشتراك في المزايدات الموجودة.

بالدقائق فهي رغبته و نحن نسمح لمن هم على الدقائق بالتحويل للثانية مجاناً.

### ما يخص الخدمات كالانترنت كيف تتعامل معه؟

الانترنت موجود ضمن اسبابيل ونحن لدينا شبكة اخرى للانترنت في المنطقة لاسيما في السليمانية و الان نحاول ان نوسع خدمات الانترنت بالبلد.

### التوجه الاستثماري لشركة اسبابيل يفتح الى قطاعات اخرى غير قطاع الاتصالات؟

بالتأكيد هنالك مجالات اخرى انا كرئيس مجلس ادارة اسبابيل ومؤسس الشركة لدي مجالات اخرى واسبابيل احدي المجالات المهمة

الصحيح فالبعض يبيع بأقل لغرض المنافسة فنحن نضع لهم هامشاً ربحياً و أيضاً يكون هامشاً آخر للوكيل الثانوي و في اقتصاد السوق توجد مخالفات من قبل سماسرة صاحب البضاعة ليس له علاقة بها و لكن الان بالدينار العراقي هذا سيقبل لان المسألة واضحة بالدينار العراقي و المواطن لا يدفع اكثر و عندما تحصل مخالفة يبلغ الشركة و الشركة عندما تعاقب الوكلاء حد فسخ العقد و فسحنا عقوداً كثيرة.

### التحاسب مع المستهلك بال دقائق او بالثواني لماذا الشركة تترك هذا الموضوع للمستهلك و لماذا لا تقوم بحسمه؟

التعامل مع كل المستهلكين الجدد هو بالثانية اما اذا كان من يرغب بالتعامل

هو امر من الحكومة بحسب العقد و هو ليس قراراً واحداً بقدر ما يحتاج الى جهود كبيرة و عمل مضمّن لشركات متعددة دخلت لكي نبدل و العملية ليست سهلة بل هي صعبة ونحن لم نتأخر لاننا ضمن الفترة المنصوص عليها في العقد و الان هنالك ضجة من البعض حول التبدل الى الدينار العراقي و اتهامهم بأن الموضوع لعبة من الشركات لكن الصحيح ان التبدل قرار من الحكومة العراقية و المسألة غير مختلفة اذا كان السعر بالدينار او الدولار و المسألة قابلة للتغيير.

### ما طبيعة التعامل مع وكلائكم المعتمدين لبيع بطاقات التعبئة؟

نحن فرضنا عقوبات كثيرة على وكلائنا المعتمدين فنحن بإمكاننا ان نلزم الوكيل الرئيسي ان يبيع بالسعر

فالارباح ليست كما يتصورها الناس و المصاريف ليست كبيرة جداً لبلد كالعراق ففي بلدان اخرى اساساً ليس هنالك مولدات بالاضافة الى انه لدينا الاف من الحرس وشركات الحماية تزيد المصاريف و تقلل من الارباح.

### ما توجه شركتكم المستقبلي بالنسبة للجانب الدعائي؟

اسبابيل عندما كانت شركة صغيرة و الخدمات لم تكن جيدة انا كنت ارفض الدعائية لاني كنت ارى انها سلبية فالمواطن يرى الدعائية ، و الدعائية الاساسية بالنسبة لنا هي وجود شبكة قوية و مستقرة ، و بعد هذا تأتي الصور و الاعلانات فأنا شخصياً لا اعتقد ان الدعائية الكثيرة و الواسعة هي الاساس بل اعتقد انها تأتي في ترتيب متأخر نسبة الى الشبكة فالمواطن عندما يجد الشبكة جيدة هي اهم دعائية ونحن في اسبابيل اعتمدنا بالاساس على دعائية تحسين الخدمات لاسبابيل .

ما سبب هذا التحول في ما يخص بطاقات التعبئة من الدولار الى الدينار؟

اسبابيل عندما كانت شركة صغيرة و الخدمات لم تكن جيدة انا كنت ارفض الدعائية لاني كنت ارى انها سلبية فالمواطن يرى الدعائية، و الدعائية الاساسية بالنسبة لنا هي وجود شبكة قوية و مستقرة.



# المدير التنفيذي لشركة آسيا سيل : نحن أول من أدخلنا الهاتف النقال الى العراق ولدينا أكثر من سبعة ملايين مشترك حالياً

حوار / المدى الاقتصادي

تعد شركة آسيا سيل من الشركات الرائدة في قطاع الاتصالات ، حيث حققت وخلال فترة قياسية طفرة نوعية في جذب المستهلكين في منافسة مهنية وحقيقية مع شركات الهاتف النقال الأخرى العاملة في العراق .  
(المدى الاقتصادي) حاورت المدير التنفيذي لشركة آسيا سيل ببحاور عدة عبر الحوار الآتي:

× بعد دخول شركات الهاتف النقال الى كردستان كيف تنظرون الى واقع الاتصالات؟

شركة آسيا سيل لها الفخر بأنها أول شركة أدخلت خدمة الهاتف النقال الى كردستان والعراق بشكل عام ، وكان ذلك في سنة ٢٠٠٠ وان شركة اسيا سيل تأسست عام ١٩٩٩ من قبل رجل الأعمال العراقي فاروق ملا مصطفى ، إلا ان الاطلاق الفني والتجاري بدأ في شهر شباط عام ٢٠٠١ ، وهي بذلك تعد أول شركة اتصال في العراق حيث كانت شركة اسيا سيل وحيدة قبل ان تدخل شركات أخرى في السلبيانية و اربيل ، وبعد عام ٢٠٠٢ تولت سلطة الائتلاف المؤقتة بمنح ثلاث رخص للهاتف النقال كما هو معروف .

× عندما بدأ الإطلاق الفني عام ٢٠٠١ هل كان هناك عقد مع الحكومة، وهل أبرم وفق المعايير الدولية؟

. كان هناك عقد مع حكومة الاقليم حيث كانت هناك حكومتان في تلك الفترة حكومة في السلبيانية وحكومة في اربيل لذلك فأن حكومة السلبيانية هي التي أعطت الرخصة وبجماية لمدة خمس سنوات ، وللاسف هذه الحماية لم تنفذ فبعد اقل من سنة أعطيت اجازة لشركة أخرى ، ونحن في تلك الفترة اقمنا دعوى على الحكومة في ذلك الوقت و ربحنا الدعوى لأن العقد كان واضحاً و صريحاً لحماية الإستثمار لمدة خمس سنين وكان عقداً شفافاً وبنوده كانت واضحة جداً .

وفي ما يخص العقود وطبيعة المعايير التي ابرمت بضوتها ، فلا بد من الاخذ بنظر الاعتبار الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة التي ابرم فيها هذا العقد ، حيث كان هناك أكثر من حكومة فواحدة في اربيل وثانية في السلبيانية وأخرى في بغداد والعراق كان يثن تحت وطأة العقوبات الاقتصادية ، فهذه الاستثمارات تتضمن مقدراً كبيراً من المخاطرة فكان من الواجب والضروري الحماية ، فلذلك فرض بند الحماية في هذا الاستثمار ومن المعلوم ان المخاطر الاستثمارية كانت كبيرة جداً في



في الوقت نفسه في الجنوب و الوسط ونحن توسعنا و لم نلتفت الى ما ستؤول اليه الاجازة بعد السنين و كان الاستمرار في التوسع مخاطرة كبيرة حيث كنا الشركة الوحيدة التي استمرت في التوسع منذ السنة الثانية أي في ٢٠٠٤ انحاء العراق كافة ، و بعد ذلك ظلت الاجازة مؤقتة لكل ستة اشهر لغاية ٢٠٠٧ ، وبالتأكيد عندما حصلنا على اجازة ٢٠٠٧ التي تتضمن خطة استثمارية طويلة (خمس عشرة سنة ) و هذه تعطي راحة للمستثمر في توزيع استثماراته سوف تتوزع على خمس عشرة سنة و ستكون امامه فترة اطول لاسترداد استثماراته ، لذلك ترى ان اسيا سيل هي الشركة الوحيدة في العراق التي تغطي ثمانين عشر محافظة و ليس هناك من شركة اخرى تغطي المحافظات كافة ، و نحن شركة عراقية و اغلب مالكيها عراقيون و نريد ان نبقي في العراق ليس كالشركات الأخرى التي بيعت كشركة عراقنا فنحن نريد ان نبقي نستثمر في بلدنا ،فتوسعنا في كل محافظات العراق كان تأثيره ايجابياً في جلب مزيد من المشتركين و في زيادة اعداد المشتركين و زيادة واردات الشركة.

× متى تدخل الشركة سوق الاوراق المالية؟

. نحن بصدد دخول سوق الاوراق المالية لان هناك بنياً تعاقدياً يفرض علينا الدخول في غضون اربع سنوات و لم يتبق من تلك الفترة سوى عام ونصف ونحن الان نستعد لدخول سوق العراق للاوراق المالية بعد ان تنتهي فترة الاعفاء من الدخول التي حددها العقد فنحن ندرس احوال السوق و مدى رأس المال الموجود في السوق للدخول في سوق الاوراق المالية لكن معلومتنا تذهب في كل شهر الى هيئة الاعلام و الاتصالات لاننا شركاء مع الدولة فهناك ١٥٪ من الإيرادات و ليس الارباح نحن شركاء في كل الإيرادات وليس الارباح فكل مئة دولار تدخل في واردات اسيا سيل خمسة عشر دولاراً تذهب للحكومة العراقية ناهيك عن المصاريف اما الضرائب فهي تحسب على الارباح في نهاية كل سنة مالية و هناك اعتراف من قبل الحكومة بأن الاتصالات هي ثاني إيرادات في العراق من بعد النفط

× هل هناك تغيير في الخدمات المقدمة للمستهلك في إطار المنافسة؟

. نعم هذا من خلال اطلاق عروض جديدة و اطلاق خدمات جديدة للمستهلكين و جعل الاتصالات في اوقات معينة منخفضة و مجاناً في احيان أخرى فهذه الامور كلها تجعلك تؤكد ان المنافسة حقيقية ناهيك عن وجود تقارير بحثية من منظمات مستقلة لا علاقة لها بالشركات و لاوجود لها في العراق الا انهم من خلال ابحاثهم اول بلد في المنطقة

بحسب تقارير منظمة المرشدين العرب التي مركزها في الاردن.

× هل انتقل عملكم الى جميع انحاء العراق؟

ان عملنا انتقل الى جميع انحاء العراق قبل عام ٢٠٠٧ عدا اربيل و دهوك اللتين لاسف كنا نواجه صعوبات كبيرة مع الحكومة للدخول إلى أربيل ودهوك و كنا غير موجودين في منطقتين هما الانبار بشكل جزئي و ديالى بشكل جزئي أيضاً و هذا السبب لم يكن لعوائق حكومية و لكن بسبب الظرف الأمني كان نصب الشبكة صعب فنياً ، فنحن قبل ٢٠٠٧ لم تكن موجودين في اربيل و دهوك بالرغم من وجود شبكة كاملة هناك لكن لم نعط الفرصة للعمل في اربيل و دهوك لكن بعد حصول شركة كورك على اجازة في عموم العراق صار من غير الممكن الاستمرار في منع اسيا سيل من الدخول الى عموم العراق فدخلنا الى اربيل و دهوك اعتباراً من مطلع عام ٢٠٠٨ .

× كم بلغ عدد المشتركين؟

في ٢٠٠٧ كان لدينا نحو ثلاثة ملايين مشترك، و الآن لدينا سبعة ملايين و ثمانمائة الف مشترك.

× ماذا بشأن الرخصة الحالية؟

الرخصة في عام ٢٠٠٣ كانت لمدة سنتين السنة الاولى كانت الرخصة محصورة بالمنطقة الشمالية حيث كانت هناك رخصتان

سعر المكالمات و في شهر رمضان الماضي نحن اعطينا المكالمات في وقت السحور مجاناً في كل العراق و على مدى ساعتين و خدمات جديدة كخط الشباب و بعض المكافآت التي نضعها على السيميكارت و فالتسليمات سعره ستة الاف دينار لكن هناك ستة الاف و خمسمئة دينار داخل الشريحة.

وهذا الموضوع ذكر مراراً عدة بأن في العراق احتكار او احتكار القلة و هو خاطئ فينبغي لنا ان نستند الى وقائع، اولاً اذا كانت لديك خدمات من كلا الشركتين الرئيسيتين و الشركات الأخرى وكل خدمة بسعر و كل منتج بسعر و ليس هناك تقارب في الاسعار هذا يؤكد ان هناك منافسة حقيقية فالمنافسة تكون غير موجودة عندما تكون الاسعار متطابقة عندما تشتري السلع نفسها من شركتين مختلفتين بالسعر نفسه ،فعندما يكون سعر السيميكارت و المكالمات و الرسالة و الخدمة تختلف من شركة الى أخرى اذن هنالك منافسة حقيقية و هذا هو منطق الامور .

و يجب ان نرجع الى جزئية خاصة فيما يتعلق بالمراجع التسويقية في المنطقة العربية و الشرق الأوسط و وسط فهناك شركات او منظمات مستقلة تعنى ببحوث السوق بعضها يتعلق بشركات الاتصال حيث تبحث بمجموعة من الامور منها مدى تنافسية السوق و بعض الخدمات و الشركات و العراق من عام ٢٠٠٨ الى ٢٠٠٩ كان اكثر بلداً تنافسياً في خدمة الهواتف النقالة في المنطقة العربية و الشرق الأوسط

تلك الفترة سيما ان شركات الاتصال الكبرى لم تكن مستعدة للدخول في هكذا مخاطر مع شركات صغيرة ، ونحن اتصلنا بأغلب الشركات العالمية حيث رفضت تزويدنا بالاجهزة و الانظمة المطلوبة ، فبدأنا العمل مع شركات صغيرة تعمل بأجهزة على مستوى بسيط من حيث الكفاءة و السعة فبالأكيد لم تكن بالمستويات العالمية لان الوضع لم يكن طبيعياً اقتصادياً مع المخاطر الاستثمارية، و الخبراء و المهندسون لم يكن احد منهم مستعد للمجيء ، حيث تم تهيئة النظام في خارج العراق و تم تدريب المهندسين في الخارج ايضاً في احدى البلدان المجاورة و بعد ذلك تم تفكيك هذا النظام و جلبه الى السلبيانية حيث تم تنصيبه مرة أخرى وبهذه الطريقة لم تحضر اية شركة الى العراق و لم يكن هناك اعتراف من قبل المجتمع الدولي بالحكومات ، فالظروف التي تم بها بناء الشركة هي صعبة اقتصادياً و فنياً.

× كيف تنظرون الى الشركات المنافسة حالياً؟

. هذه المنافسة جيدة فهي تقوم اداء الشركات و تعطي خدمات اكثر و بأسعار تنافسية فلاحظ اننا قدمنا خدمات غير موجودة في السابق و هذا تفاعل مع المنافسة فمثلاً هنالك تخفيضات لبعض الفترات المحددة في اليوم كأن تكون في الليل او بعض فترات الظهر في الصيف عندما تكون الشركة غير مضغوط عليها خارج اوقات الذروة فنحن نخفض

فيه تنافس حقيقي بين شركات الهاتف النقال فما يقال عن احتكار القلة هي اكذوبة يتشدد بها بعض الناس من اجل اهداف خاصة و من اجل الاستفادة من وضع معين لتحقيق الافادة.

### × ما تعليقكم على رخصة شركة رابعة للهاتف النقال حكومية تحديداً، وما ابعاد هذه المسألة؟

. اولاً ينبغي ان نكون واضحين بما نعنيه من دخول شركة رابعة للهاتف النقال فمن المعروف ان الهاتف النقال به تكنولوجيات عدة فأذا كان المقصود بدخول شركة ضمن خدمات الجيل الثاني فهذا غير وارد فنياً لأن الترددات الخاصة بالجيل الثاني كلها وزعت على الشركات و لا وجود لترددات اخرى للجيل الثاني.

و هناك جو مشحون بين الوزارة و الهيئة و في ما يخص مسألة تحديد الترددات فبحسب قانون ٦٥ النافذ في هيئة الاتصالات و الاعلام فالهيئة هي المسؤولة عن الموضوع و الترددات التي اخذت كانت من الهيئة فكانت مقسمة بالتساوي بين الشركات في ما يخص خدمات الجيل الثاني ، اما في ما يخص خدمات الجيل الثالث فهناك امكانية لمنح شركة رابع ترددات من الجيل الثالث لكن هذا يتم على اي اساس و نحن كشركات دخلنا في منافسة كبيرة جداً و وصل مبلغ العقد الى مليار و ربع المليار دولار فهي مشكلة كبيرة وهل ان الاقتصاد العراقي يعود الى احتكار الدولة ، وهو بحاجة الى استثمارات خارجية و مستثمرين خارجيين تهتمهم الشفافية و العدالة في منح العقود ام ان الحكومة سترجع الى سابق عهدها الغابرة في اعطاء الافضلية للشركات الحكومية؟

### × الوزارة تقول ان تردي الخدمة للشركات الخاصة هو الباعث الرئيسي للتوجه لمنح رخصة رابعة ودخول القطاع العام كمنافس حقيقي؟

. هذا ليس حق يراد به باطل، بل باطل يراد به باطل لانك عندما تكون مستاء من سوء الخدمات في مجال معين و تستنجد بأخرين على اساس اصلاح الخدمات ينبغي اولاً بادي ذي بدء ان من تستنجد به يكون معروفاً بخدماته الجيدة و الحسنة و فعاليتيه فهناك عشرون مليون مشترك هاتف نقال في العراق للقطاع الخاص ، في الوقت الذي نسال ما الذي عملته وزارة الاتصالات بالامور في موضوعه الهواتف الارضية مثلاً؟

### × يقال في بعض الاوساط الاعلامية و السياسية و حتى الفنية ان شركات الهواتف النقال هي احد اسباب عدم قيام الوزارة بتفعيل الهواتف الارضية؟

هذا كلام عار عن الصحة فهما مجالان مختلفان و الوزارة هي المسؤولة عن الموضوع و العراق كان من البلدان المبادرة في خدمات الهواتف الارضية في الشرق الاوسط.. في ١٩١٩ دخلت اول بدالة هاتف الى العراق بواقع ٣٠٠ خط في بغداد و الان لا يتجاوز عدد الخطوط الفعالة في العراق ٣٠٠ الف خط او ٢٥٠ الف خط في بلد يبلغ عدد سكانه زهاء ٣٠ مليون نسمة مع ثلاثة عشرين الف موظف في داخل وزارة الاتصالات فكيف يمكن ادارة شبكة نقال جيدة من قبل هكذا وزارة لا تتمكن من

ادارة ٣٠٠ الف خط بثلاثة و عشرين الف موظف ،هذه الوزارة تجريتها مع الهاتف النقال فاشلة و تجربتها مع خدمة الالياف الضوئية و احتكار الاستثمار فيها ، ولعل من اسباب تردي الخدمات هو عدم وجود الكيبل الضوئي لاننا نعتمد على شبكات المايكرويف التي تعتمد على الترددات التي بطبيعتها مصادر محدودة بينما قابليات الكيبل الضوئي غير محدودة ولا يتأثر بالظروف البيئية لأنه تحت الارض و ليس موجات و مناخنا المتقلب الان يؤثر على شبكة التراسل المايكروية التي نعتمد عليها مئة بالمئة و ليس هناك اي دولة بالعالم تعتمد عليها لعدم وجود شبكة الياف ضوئية بسبب فشل وزارة الاتصالات في نشر هذه الشبكة و منع الشركات بما فيها المرخصة بالاستثمار فنحن مرخصين بالاستثمار في هذا المجال و لكن في سنة ٢٠٠٧ الحكومة اخذت منا هذا الحق .

### × هل ترى ان وجود شركة رابعة بالوقت الحاضر ضروري او غير ضروري؟

.نحن نحترم رأي هيئة الاعلام و الاتصالات التي ينبغي ان تدرس الموضوع دراسة فنية لانه لدينا ثلاث شركات واحدة منهن غير منتشرة في كل انحاء العراق فمدى ضرورتها الموضوع يتعلق بهيئة الاعلام و الاتصالات و لكن في ما يتعلق بوجود الشركة الرابعة اذا كانت بخدمات الجيل الثالث فهو شيء جيد و نحن نسعى له لكن على اسس عادلة بحيث لا تعطى الاجازة لشركة حكومية و تكون منافسة شفافه بين كل الشركات و من ضمنهم اسياسيل لان هذا التطور موجود في كل البلدان ، لذلك يجب ان يعطى الحق لشركات الهاتف النقال العاملة في العراق للدخول في منافسة على الجيل الثالث و ليس اعطاؤها لشركة حكومية من دون اي اسس للتنافس العادل .

### × كيف تردون على شكاوى المواطنين بخصوص تردي الخدمة؟

.هناك امور فنية و اخرى امور غير فنية تتعلق بوضع العراق بشكل عام فالسبب الرئيسي المسؤول عن اكثر من ٧٥٪ من اسباب تردي خدمة الهاتف النقال هو التشويش من الجانب الامريكى و هذا الموضوع قدمنا به دراسات فنية عدة الى وزارة الاتصالات و البرلمان و الى هيئة الاعلام و الاتصالات و الان هيئة الاعلام و الاتصالات بدأت تعترف بوجود التشويش لكنها لا تقر بأنه يشكل جزءاً كبيراً من اسباب تردي الخدمة، بل ان الاسباب الهم تتعلق بالشركات ولكننا نقول نعم هناك اسباب و امور و محددات ينبغي ان تأخذ بنظر الاعتبار ، ونحن نعترف بأنها دون مستوى الطموح ولكن عندما نتحدث عن الاتصالات نريد ان تكون افضل من تلك الموجودة في اوروبا و امريكا ، ونحن جزء من واقع صعب فلدينا مئات المواقع التي تم ايقافها من قبل مجالس المحافظات بدعاوى مختلفة واحدة بدعوى ان هناك اجازات

بيئية و غيرها اجازة عقارات الدولة و غيرها لان البلدية غير موافقة و الصحة غير موافقة و غيرها و الان لدينا مئات الابراج المتوقفة .

وهناك عوامل متعددة لكن نرجع و نقول لدينا تواريخ بالعراق لايمكن ان ننساها من ٢٠٠٩/٦/٣٠ الى ٢٠٠٩/٧/٥ فترة الانسحاب الامريكى الى داخل المقرات و القواعد هذه الفترة كانت ذهبية و الامريكان اعلنوا انهم لن يشغلوا اجهزة التشويش و في حينها قدمنا تقارير بأن الناس تنفست الصعداء و الخدمة كانت ممتازة بين ليلة وضحاها و هذا غير ممكن ان تحل كل مشاكل الشبكة في ليلة وضحاها و اهل بغداد يتذكرون تلك الايام

وكذلك فإن ٩٠٪ من التفجيرات الارهابية تحدث عن طريق الهاتف النقال حيث تشكل عجيبة (تي ان تي) على جهاز موبايل و يتم التفجير عن بعد بطريقة الاتصال فهذا الموضوع في العراق تمت متابعتة من خلال التشويش حيث جلبوا اجهزة تشويش كبيرة و هيئة الاعلام و الاتصالات لديها اجتماعات مع الجانب الامريكى بهذا الخصوص و القضية لم تحل لانها مرتبطة بالتفجيرات الارهابية و انا اؤكد ان هذا السبب الرئيسى بنسبة ٧٥٪ بالاضافة الى عدم وجود الالياف الضوئية لان الحكومة تمنع شركات القطاع الخاص من الاستثمار في هذه الشبكة في الوقت الذي لا تستثمر هي بهذا الموضوع مما جعلنا نعتمد كلياً على شبكة المايكرو ويف.

### × الاجهزة المستخدمة حالياً في اسياسيل هل تتسع لأكثر من سبعة ملايين مشترك؟

بالتأكيد و لكن في بعض الجزئيات هناك حاجة للتوسع و نحن الان نتوسع فاجهزتنا كافية وبأماننا توسيعها لكن هناك محددات حكومية فنحن حاولنا لمدة سنتين وضع بدالة في بغداد و لم تسمح لنا وزارة البيئية بوضعها بدعوى انها لا تتماشى مع قوانين و محددات بيئية بالاستناد الى تعليمات خاطئة نشرت في بداية ٢٠٠٨ و بعد صراع مرير مع مؤسسات حكومية استحصلنا الموافقة و لم نتمكن من البداية لكننا قبل سنتين تمكنا من تطوير السستم الى عشرة ملايين مشترك.

### × هل ترون ان التعرف مرتفعة نوعاً ما؟

. هي ابدأ ليست مرتفعة قياساً الى دول الجوار و انا بأمكن ان اجهزك بدراسات من مؤسسات بحثية تذكر ان العراق من البلدان التي الاتصالات فيها مناسبة و هم لديهم ثلاثة ترتيبات مرتفعة ومناسبة وواطنة فالعراق اتصالاته بالصنف المناسب.

### × ماذا عن استقطاع التعرف بالثواني؟

.هناك خلاف بيننا و بين هيئة الاعلام والاتصالات لان الهيئة تطلب منا اجبار كل المشتركين بخدمة الدقائق بالتحويل الى خدمة الثواني بالرغم عنهم ونحن هذا الشيء

لا نراه صحيحاً حيث اننا في اسياسيل جعلنا خدمة المشتركين ما بعد ١١/٤/٢٠١٠ كل الارقام في السوق من اسياسيل بالثواني و المعيار هو المشترك الذي عرف نفسه اذا مكالماته في الغالب اقل من خمسين ثانية يتحول للثواني من اجل فائدته اما المشترك بأكثر من خمسين ثانية فمن مصلحته ان يبقى على نظام الدقائق فلذلك ليس هناك دولة او منظم اتصالات في العالم يفرض جميع الشركات بتحويل كل عروضهم الى الثواني بينما ينبغي ان يكون من اختيار المشترك نفسه فنحن نعطيهام الامكانية ان يتحولوا الى نظام الثواني مجاناً او البقاء على نظام الثواني فالمسألة مرتبطة بهم ،في ظل عدم وجود قانون يحمي مصالح المستهلكين وعدم وجود مؤسسات تعنى بحماية المستهلك يجب ان لا يفرض شيء على المستهلك و هيئة الاعلام و الاتصالات تطلب منا فرض طريقة واحدة فقط و نحن نقول ان العقد ينص على الثواني من ١١/٤ لكن المشتركين قبل ١١ /٤ و تعاقداً على نظام الدقائق كيف لي ان افرض عليهم التحول الى الثواني فأنا اتحت لهم الفرصة بالتحويل و عدد المشتركين الذين تحولوا الى الثواني قليل جداً ما يعني ان المشتركين يفضلون البقاء على نظام الدقائق فكيف نحن نرفض عليهم و الحل ان نتفهم الهيئة في ان مصلحة المستهلك هو من يحددها و ليس شخص اخر سيما و نحن لدينا منافسة حقيقية في العراق .

### × ما اسباب ارتفاع اسعار بطاقات التعبئة في السوق؟

. هذا يعود الى حقيقتين الاولى ان العملة العراقية اقل من مئتين و خمسين ديناراً لا يتعامل فيها ، فنحن نبيع بطاقة التعبئة بأقل من سعره الموجود على الكارت الى الوكلاء ولدينا نحو سبعين وكيلاً نبيع لهم بنسبة معينة تضمن لهم حق الربحية و لمن يشتري منهم ، ودعني اذكرك الاسعار :

كارت الخمسة دولار كنا نبيعه بأربعة دولارات وثمانين سنتاً فالهامش عشرين سنتاً.

ونحن نبيع للموزعين الرئيسيين بالاسعار التالية خمسة دولارا اربعة و ثمانية بالعشرة و العشرة دولارات بتسعة وخمسة وخمسين سنتاً و العشرين دولار بتسعة عشر دولاراً و الثلاثين دولاراً ثمانية وعشرين وخمسة وثلاثين بالمئة و الخمسين دولاراً سبعة واربعين دولاراً والمئة دولار ثلاثة وتسعين دولاراً.

و بالدينار نبيع الخمسة الاف بأربعة الاف و ستمائة و خمسين ، و العشرة الاف بتسعمئة و تسعة وخمسين و الخمسة و عشرين الف بثلاثة و عشرين و ستمئة و خمسة وعشرين و المئة الف بثلاثة و تسعين الف فوكلاؤنا لا يزيدون على الاسعار المحددة ولكن الزيادة تحصل بالسوق مما يجعلنا لانسيطر عليها. بالاضافة الى رقابتنا نحن نعرف الوكيل الذي يبيع و الذي لا يبيع فمن نخفض مبيعاته يكون عليه مؤشر بأحتمال رفعه للاسعار .

وجميع الوكلاء لدينا عقود معهم و بأمكاننا

سحب وكالاتهم و نحن دائماً لدينا وكلاء موقوفون عن العمل فهؤلاء نسيطر عليهم لكن باعة المفرد لانسيطر عليهم .

### × ما توجهات الشركة المستقبلية في الاستثمار؟

. نحن نتمنى ان تستمر استثماراتنا و ان تكون الحكومة و هيئة الاعلام و الاتصالات عاملاً مساعداً في هذا المجال و ان تسمح لنا بالاستثمار بالبنى التحتية التي نحن بحاجة لها فالقطاع الوحيد الذي نجح بعد ٢٠٠٣ هو قطاع الاتصالات و الهواتف النقالة بسبب انه شهد الاستثمار الخاص المباشر لذلك يجب تحرير قطاع الاتصالات ببنيته التحتية

### × ما سبب تحويل التعرف للدينار العراقي، ولماذا تأخر؟

. هذا بند موجود في العقد و تأخر بسبب تذبذب العملة في ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ كان سبباً كبيراً و بعد نجاح السياسة النقدية من قبل البنك المركزي العراقي ممن نشد على ايديهم تمكنا وفي يوم واحد جميع الشركات ان تحولوا الى الدينار .

### × ما هي توجهاتكم من حيث الدعاية والاعلام؟

×نحن نرى الدعاية و الاعلام شيئاً أساسياً في اتصالاتنا مع المشتركين و مع اصحاب القرار و الاعلام بشكل عام و نحن لدينا خدمات كثيرة منها خدمات نحن نمتاز بها طريقة ايصالها للمشاركين يجب ان تكون عن طريق الاعلام و لذلك نحن نستثمر مبالغ كبيرة الاعلام من اجل ايصال الحقيقة و الفكرة للمستهلك في ظل الفوضى .

و لدينا قسم بحثي متخصص في هذا المجال ينظر الى واقع السوق و المنافسة و الشركات الاخرى ماذا تعمل و ما الرسائل الاعلامية التي توجهها لمشركيها و ايضاً نرى مدى حضور الناس بالوسائل الاعلامية المختلفة سواء تكون وسائل عراقية و هل تكون الاعلانات بالصحف ام في الطرقات و كيفية استقبال الناس بالتلفزيون مقابل الراديو و لدينا شركات تبحث في السوق و في مدى نفوذية و سائل الاعلام المختلفة للبيت العراقي و انا مهتم بكل القنوات العراقية و احاول ان اصحح المعلومات و ان اتصل عندما يصرح بشيء بعيداً عن الحقيقة .

### × هل هناك فعاليات خارج قطاع الاتصالات؟

.لدينا الكثير من الفعاليات الفنية و الثقافية و الرياضية و العلمية و الصحفية فأنا قبل يومين كنت في مدينة حلبجة الشهيدي هناك كانت جائزة منحت لعشرين صحفياً لامعاً في المدينة و ذلك لاسهاماتهم في مجال الصحافة و الحدث كان برعاية كاملة من قبل اسياسيل و قبل فترة قليلة كانت هناك رعاية لمهرجان المريد الثقافي و الشعري في البصرة و نحن موجودين كراع أساسي للفرقة الوطنية السمفونية العراقية و لدينا ايضاً حفلة اوركسترالية اخرى في مدينة السلبيمانية مع الفرقة الوطنية و لدينا العشرات من النشاطات الخيرية لا اتي على ذكرها كمساعدة الكادحين و المعوزين و حتى المناسبات الدينية في الجنوب موجودين بالاضافة للمنجزات الرياضية و العلمية فقبل فترة تمت رعاية مؤتمر علمي في جامعة الكوت و اخر في الموصل و استلمنا شهادات تقديرية و كتب شكر و لا استطيع حصر المئات من النشاطات .

ان عملنا انتقل الى جميع انحاء العراق قبل عام ٢٠٠٧ عدا اربيل و دهوك اللتين تلاسف كنا نواجه صعوبات كبيرة مع الحكومة للدخول الى اربيل ودهوك و كنا غير موجودين في منطقتين هما الانبار بشكل جزئي و ديالى بشكل جزئي أيضاً و هذا السبب لم يكن لعوائق حكومية و لكن بسبب الظرف الامني كان نصب الشبكة صعباً فنياً .

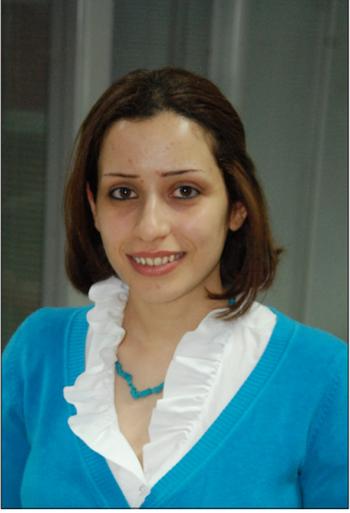


شركة آسياسيل

# من سبعة مهندسين الى عشرة آلاف خبير وفني وموظف

تحقيق / المدى الاقتصادي

واقعية النظرة الى الاقتصاد العراقي كالاقتصاد سوق و فوق الحقيقة الدستورية، و ما ينطوي على تلك الحقيقة من ولوج لسوق المنافسة العالمية مع التطلع لإعادة اعمار العراق يتطلب التوجه الى بناء اقتصاد وصناعة وطنية تخرج بالعراق من الريعية والاستهلاك الى افق الإنتاج والاقتصاد المتماسك لتشكيل الشركات العراقية عاملاً فاعلاً ومؤثراً في إطار المنافسة التي باتت امراً واقعاً في هذا الوقت تمثل شركة آسياسيل أنموذجاً مهماً في قطاع الاتصالات و بالنسبة للاقتصاد العراقي بشكل عام، القطاع الذي بات يشكل القطاع الثاني بعد قطاع النفط من حيث العائدات. (المدى الاقتصادي) تجولت في أروقة الشركة لتلقي الضوء على ماهية عملها واقسامها الرئيسية.



أوضحت: فهي تتعلق بعدد السكان عندما نريد ان نقدم خدمة للموظفين او الشباب ليس لدينا إحصائية بعدد الشباب لان هذه المعلومات غير موجودة و نحن نجري استطلاعات للرأي وأجرينها في السنة الماضية ثلاثين استطلاعاً وتوصلنا الى نتائج فمثلاً أجرينا استطلاع رأي بخصوص مشاكل التغطية على أساسه شخصنا المشاكل في المناطق و على ضوءها أجرينا تحسيناتنا.

دنيا نديم من قسم التسويق قالت: اني عملت في هذه الشركة منذ سنة ٢٠٠٥ وكان العمل تحدياً بالنسبة لي في هكذا شركة كبيرة وبهذا المشروع الاستثماري الهائل وقالت ان شركة اسياسيل أفضل من القطاع الحكومي وأضافت انه كان من المتوقع ان يصل عدد المشتركين الى هذا الحد.

وأوضحت نديم: ان تجربتها في اسياسيل حققت لها الخبرة في العمل في مجال الاتصالات ومجال جديد لم اكن سبق وان عملت به و اعتبر تجربتي مع الشركة ناجحة، ونجاح الشركة متأت في الجهد الذي يقدمه الموظفون في الشركة وقسم التسويق بالشركة يمنح خبرة في التسويق ونحن كل شهر نأخذ دورات مهمة في الاتصالات و في الإدارة العامة حيث تقوم الشركة بجلب خبراء من بريطانيا وأوروبا لتدريبنا ومركز التدريب في اسياسيل يؤهل الموظف بشكل جيد.

مدير العلاقات العامة والإعلام في الشركة قال: ان قسم التسويق يقوم بتحليل المعلومات وعن طريقهم نعرف السوق و طلب المستهلك تلك المعلومات يتم تحليلها الى مهام عدة ونحن نقوم بتثبيت صورة الشركة في السوق من خلال برامج الرعاية و المؤتمرات والحوارات اما الجزء الثاني من عملنا هو إخراج الدعاية بشكل نهائي لوسائل الإعلام وقال ان النجاح الذي حققته الشركة هو شيء حتمي ومتوقع وأضاف ان التسويق بصورته النهائية يؤثر على تطوير جميع مراحل عمل الشركات من عمليات الإنتاج الى زيادة قاعدة المشتركين لها و البنية التحتية وأساس قاعدة مشتركي اسياسيل هو أساس تكنولوجي يعتمد على انجازات حقيقية يقوم الإعلام بإبراز تلك الحقائق الى المستهلك.

الاتصالات حيث انه لكل محافظة طبيعة خاصة بها، فالمحافظات الشمالية لها سوقها المختلف والوسط له سوقه المختلف ونحن نأخذها بنظر الاعتبار ونحن كنا نتوقع ان يصل عدد المشتركين الى هذا الحد بسبب طلب الزبائن والتنافس الموجود بالسوق.

وأضافت عارف: لدينا عقود مع شركات عالمية بخصوص موضوع البحوث ولا نأخذ بأي بحث والمشكلة التي نواجهها في العراق عدم وجود بيانات موثوقة فكما تعلم ان عدد سكان العراق غير معلوم رسمياً لأي جهة، الحكومة لا تزودنا ببيانات حول المناطق الموجودة ونحن بدورنا نبذل جهوداً من اجل الحصول على المعلومات.

وفي ما يخص مشاكل الشركة

فقط تستفيد والاتصالات تساهم في اختصار الوقت والجهد والآن لدينا عقود مع البنوك بخصوص الأرصد وتحويلها عن طريق الاتصالات. جراحسين عارف/مدير قسم التخطيط و البحوث قالت: عملنا يضمن الخطط السنوية والاستراتيجية و نتابع بها كل الخدمات بالتقارير الشهرية والتقارير السنوية ونحن نجري أبحاثاً على كل منتجاتنا بخصوص خدماتنا عامة.

وأيضاً نضع الخطط السنوية خلال السنة ولدينا خطط سنوية و خطط لثلاث سنوات ولدينا خطط لكل فصل من السنة مشخصة وان الخطة السنوية غير واقعية.

وفي ما يخص أهم الخطط تكون بشأن عدد المشتركين قالت عارف: لدينا دراسات تتعلق بطبيعة سوق

المنازل حيث ان سعرها ٢٠٠ دولار وحتى بعض سيارات المواطنين، اما الأسباب الأخرى فهي بالغالب خارجية، الشركة غير مسؤولة عنها. وعلاقتنا الفنية مع باقي الشركات جيدة في وقت الاندماج بين عراقنا وزين صارت مشكلة فنية في الاتصال لكننا عالجتنا الموضوع.

وانا بدأت العمل في اسياسيل عندما كان عدد المشتركين اقل من ١٠٠٠ مشترك و الان ثمانية ملايين مشترك برأسمال كان اقل من خمسمئة الف دولار والآن تخصيصات الدائرة الفنية نصف مليار سنوياً ومن ناحية اقتصادية للبلد الشركة بدأت بسبعة مهندسين الى عشرة الاف موظف بما فيهم الكادر الوسطي والأعلى والعمال، إضافة الى ان عمل الشركة خلق سوقاً استثمارياً للعراق وليس الشركة

محمد سعيد مدير قسم المشتريات و الدعم اللوجستي قال: القسم يمثل عصب عمل الشركة في ما يخص الدعم اللوجستي لان كل مشترياتنا الخارجية والداخلية يتم استلامها ونقلها من قبلنا، وحتى الآن لا يوجد في العراق مجهزين تقنيين بالمستوى المطلوب و على المستوى العالمي اما بالنسبة للجيل الثالث فنحن في طور تمهيد للتحويل الى الجيل لانتا طورنا أجهزتنا حيث تم تطوير كل المفاتيح و لم يتبقى سوى اجهزة التراسل و العصب الرئيس للتغيير هو السويج فلدينا تمهيد و لكن المانع هو الإجازة الممنوحة للشركات العاملة في العراق في ما يخص الجيل الثاني.

نحن نستلم معدات عن طريق موقعين في ميناء البصرة و عن طريق الوصول الفعلي مع النقل الى مطارات السلبيانية او اربيل او بغداد فنحن نستخدم المطارات بشكل عام و الميناء بشكل خاص للأجهزة الثقيلة و نستخدم البر عن طريق تركيا، تعاملنا اللوجستي نحن في طور بناء ١٧٠٠ الى ١٨٠٠ برج خلال عام ٢٠١٠.

محمد نجم الدين مدير الدائرة الفنية أوضح: الدائرة الفنية هي المختصة بتصميم الشبكة من لحظتها الأولى وسعتها وأجهزتها ونقوم بعد ذلك بجلب الأجهزة وتنصيبها وبعد التنصيب نعمل على أجهزة البديلة والأبراج و عمل خبراءنا في الغالب على الأجهزة، وكادرنا بحدود ٩٥٪ محلياً و ٥٪ خبراء نعمل على تقليصهم.

وأضاف نجم الدين: انه بعد جلب الأجهزة نقوم بتنصيبها وعدد الأبراج أكثر من ٣٠٠٠ برج متوزعة في كل العراق وعدد البديلات حالياً أربع عشرة بدالة متوزعة على كل العراق ست منها موجودة في بغداد و اثنتين في السلبيانية و اثنتين في كركوك و اثنتين في الموصل و بدالة في البصرة وأخرى في اربيل، وبدالاتنا هي نوع ٢,٥ احدث من الجيل الثاني و اقل من الثالث و بعد التنصيب يبدأ التشغيل و الصيانة.

والسبب الرئيس في تردي الشبكة بنسبة ٧٥٪ هو التشويش الامريكي مع ان التشويش لا يقتصر على الجانب الأمريكي حيث في الجوامع و المحلات يستخدمون أجهزة تشويش في المقرات وحتى بعض

## محمد سعيد مدير قسم المشتريات و الدعم اللوجستي قال: القسم يمثل عصب عمل الشركة في ما يخص الدعم اللوجستي لان كل مشترياتنا الخارجية والداخلية يتم استلامها ونقلها من قبلنا.



# اقتصاد النفط وتراخيص الاستثمار x

الجزء الثاني

الديمقراطية كما في تجربة كوريا وتايوان وليس العكس.

## النمط الدوري في المالية وتدفقات رأس المال

التذبذب في البلدان النامية يأتي ليس فقط من الصدمات الخارجية المتمثلة بأسعار السلع الأولية، بل أيضاً من عدم الاستقرار الاقتصادي الكلي والسياسي، ولكن الدورية هذه تكون في الإيرادات بالدرجة الأولى أما النفقات فهي على الأغلب لا تنخفض، بل تتوقف عند مستواها الذي كانت عليه عند العجز وبقاء الارتفاع مع الانتعاش وهذا النمط واضح في تجربة العراق ودول الخليج، وأضافت التدفقات الرأسمالية بعداً آخر للدورية ولوحظ تزامن تزايد التدفقات الداخلة مع الانتعاش إذ استقبلت بلدان جنوب شرق آسيا والخليج تدفقات رأسمالية في فترات الفائض في موازنتها المالية وموازن مدفوعاتها (Frankl 2009) ولذلك ازدادت وتيرة تراكم الاحتياطات الدولية في تلك البلدان.

ارتفاع أسعار النفط يعزز الضغوط السياسية لزيادة الأجور والاستثمار الحكومي وعندما تتوسط الدولة بمستويات عالية من التشغيل في القطاع الحكومي والأجور ومشاريع استثمارية تحت التشييد فإن الحد الأدنى للإنفاق يرتفع ويخرج الحكومات كثيراً عند انخفاض أسعار النفط في البلدان.

إن تراكم الاحتياطات في الدولة النفطية يعني في الوقت نفسه التوسع النقدي المستمر، وأيضاً يثير التساؤل بشأن الجدوى من استثمار ما لا يزيد عن المستوى الضروري للتحوط في الخارج بمعدلات عائد منخفضة وهي القاعدة المتبعة لتقليل المخاطر والحفاظ على الأصل، وعند تراكم الاحتياطات الدولية فوق الحدود المطلوبة يمكن للدولة أن تبادر إلى إطفاء الديون وإزالة العبث أمام استثمار المواطنين في الخارج ان وجدت وتفيد التدفقات الداخلة.

## احتياطات النفط ومستقبل العرض

عند صعود أسعار النفط الخام يزداد الاهتمام بمستقبل العرض النفطي بدءاً من الاحتياطات Reserves ومعاملات تحصيل النفط الخام من المكامن Recovery Factors ارتباطاً بالتكاليف التي تحددها الخصائص الجيولوجية التي تكتنف النفط في مكانه Original Oil in place والتقنيات المتاحة أو المستخدمة فعلاً في استخراج النفط، وعادة ما توظف البيانات المتداولة بخصوص وفرة أو شحة النفط في دعم أو معارضة اتجاهات الاستثمار والسياسات النفطية في البلدان المنتجة والمستهلكة، وذلك لأن دوافع الاستثمار في النفط الخام وبدائله تتأثر حتماً بالتقديرات بشأن المتوفر منه وأفاق المستقبل في جوانب العرض والطلب.

توقعت وكالة الطاقة الدولية في تقريرها WEO 2007 بأن سعر النفط سوف يتصاعد بسرعة بعد عام 2010 نتيجة



قوى ذاتية في الاقتصاد الريعي تدفع نحو تقليص فرص الديمقراطية الى جانب عدم الكفاءة في التصرف بالموارد ولكن لا تنفرد تلك القوى بالهيمنة على آليات حركة المجتمع، بل تبقى دوافع التقدم الاقتصادي موجودة وفاعلة أيضاً وتوجد أوساط اجتماعية تعبر عنها.

وبالنسبة تبقى الأبواب مفتوحة أمام المصلحين، ولا بد وتأتي اللحظة التاريخية لغلبة ارادة التقدم والعدالة، وبشأن العلاقة بين الديمقراطية والنمو الاقتصادي تفيد الدراسات ان الديمقراطية ليست بذاتها تساعد النمو الاقتصادي بل ما يقترن بها عادة من سيادة القانون وحرية السوق والاستهلاك الحكومي المنخفض ولذلك نجحت كوريا الجنوبية وسنغافورة وتشيلي والآن الصين اقتصادياً قبل الوصول الى الديمقراطية بنمطها الليبرالي المتعارف عليه، والا ماذا تنفع الديمقراطية بذاتها اذا كانت الحكومة المنتخبة لا تستطيع فرض القانون لمنع الفساد الإداري، ولا تنفع من شرعيتها التمثيلية لتجسيم الإنفاق الحكومي الاستهلاكي لصالح مقتضيات التنمية، ولا تتمكن من حماية حقوق الملكية وفرض ضوابط تساعد على تشكيل بيئة أعمال آمنة بحيث يطمئن المستثمر على الوفاء بالعهود واحترام العقود، ويعتقد البعض ان التقدم الاقتصادي يمهّد الطريق الى

الديمقراطية وثمة تلازم مفترض بين الديمقراطية والضرورية فعندما تغني موارد النفط الحكومة عن الضريبة تسمح لها بالاستمرار على دكتاتوريتها من دون مقاومة كبيرة من المجتمع.

## آفاق الاستثمار الدولي

ومع ذلك وحتى الآن لا يمكن الجزم باعتمادية عالية لعلاقة إحصائية بين غياب الديمقراطية والموارد الطبيعية، إذ تتغير العلاقات المقدرّة في حالة أخذ الوضع الأساس من عدمه في توصيف المعادلات، وأيضاً دراسات السلاسل الزمنية تختلف نتائجها عن الأبحاث القائمة على المقارنة الدولية والسلاسل الزمنية معاً، بل حتى عند إضافة ما يسمى Fixed effect او المتغير الوهمي مثل أثر خصوصية الدولة على العلاقات فيما بين المتغيرات ذاتها وجد في إحدى الدراسات علاقة ايجابية بين عائدات النفط والديمقراطية.

وباختصار لا يمكن التعامل مع ما يكتب عن سليات الاقتصاد الريعي ومقاومته الذاتية للتقدم على انها نظريات ثابتة المصدقية بالاختبار التجريبي المتكرر، وفي الوقت نفسه ليس من المنطقي ولا من الموضوعي إهمال ذلك الخطاب بكل ألوانه على انه صيغ إنشائية تعبر عن انطباعات ليست ذات قيمة من الناحية المنهجية، ولعل الخلاصة غير المتحيزة تقيد وجود

واطنة الريع الدوافع لدى السكان من اجل خلق الثروة بالانتفاع من المزايا النسبية والسعي لزيادة الإنتاجية وتعزيز المساواة واحتضان المجتمع المدني، وتتصل هذه النظرية بتفسير المؤرخين لما حدث فعلاً بأن التصنيع بدأ أولاً في أمريكا الشمالية وليس اللاتينية، وأيضاً في الجزء الشمالي من الولايات المتحدة الأمريكية وليس في الجنوب، إذ أسهمت ملكية الأرض الكبيرة والصناعات الاستخراجية هناك مع مزارع المحاصيل الواسعة بتطوير مؤسسات العبودية وعدم المساواة والدكتاتورية، بينما في مناطق الصيد والمزارع الصغيرة طورت مؤسسات تقوم على احترام الفرد والديمقراطية والمساواة/ وعندما جاءت الثورة الصناعية كانت المناطق الثانية الأكثر ملائمة لها، ويعتقد ان هذه النظرية لها مصداقية في الشرق الأوسط، وعليه من غير المتوقع ان تتفاعل موارد النفط ايجابياً مع المؤسسات لتطوير الأخيرة، وإذا افترض كما تقدم ان نشوء وتطور المؤسسات محكوم بألية داخلية Endogenous واكتشاف وتطوير النفط بعوامل خارجية فإن عدم الانسجام بين حجم الثروة النفطية والمؤسسات المطلوبة لاستخدامها العقلاني يصبح متوقفاً ومنطقياً.

ولقد بينت الدراسات الإحصائية ارتباطاً بين موارد النفط والمعادن وغياب

د. احمد ابريهي

نائب محافظ البنك المركزي العراقي

## العدالة الاجتماعية والخصائص الأخرى

من الناحية المبدئية لا تتجه الدولة المعنية بالموارد الطبيعية بالضرورة الى التسلسل وإهمال العدالة في توزيع فرص الرفاه، بل يسمح المورد الطبيعي بتقديم خدمات عامة بما فيها التعليم والصحة بالتساوي لجميع المواطنين وكذلك ضمان حد أدنى من الدخل للجميع. وبالإمكان، نظرياً، إنجاز تلك الأهداف أكثر ما تستطيعه الدول التي تعتمد على الضريبة لتمويل إنفاقها العام، والعراق نجح في باب العدالة الاجتماعية نسبياً، على الأقل في مجالات التعليم والى حد كبير في الصحة، ولكن توجد الكثير من الدلالات على عدم اهتمام الدول الغنية بالموارد الطبيعية بتعزيز العدالة الاجتماعية.

نظرية تدوير الريع تمسكت بمبدأ ان النمو الاقتصادي يتطلب تدوير الريع عبر الأسواق وليس عبر الولاءات وروابط القرابة. في البلدان عالية الريعية ترعى المورد الطبيعي تنافسياً يكون التنافس لاسمك بالثروة (السلطة) من خصائص النظام، في حين تنمي الحكومة في البلدان

صلة التفكير الاقتصادي بأجواء النشاط الميداني.

وبمرور الزمن ولنفاذ الحقول، والتحول نحو حقول جديدة اقل جودة، من شأنه ان يرفع تكاليف برميل النفط المنتج تدريجياً، وفي الوقت نفسه يزداد ريع الميزة وهو الفرق بين كلفة الإنتاج في الحقول الأفضل، مثل الرمييلة وغرب القرنة والزبير، والحقول ذات المزايا الواطئة مثل النفط الكندي الثقيل، ويمكن القول ان العالم لن يواجه عدم كفاية النفط في السنين المقبلة، بل انتهت مرحلة النفط الرخيص.

### أهمية معاميل التحصيل النفطي

المهم في اقتصاديات النفط ما يمكن استخراجها من النفط الموجود في المكان OIIP ويعرف معاميل التحصيل النفطي بأنه نسبة النفط القابل للاستخراج من النفط في المكان المعني، ولذلك من المتوقع ان تقيد تقديرات الاحتياطي النفطي بمعاميل التحصيل.

ولان الأخير يعتمد، كما سلف، على تقنيات التحصيل (ضغط الماء او الغاز او بخار الماء...) فلذلك عندما تتغير التقنيات من المفترض ان تتغير تقديرات الاحتياطي أيضاً.

الطور الأول للإنتاج من مكن معين يعتمد على المصدر الطبيعي للدفع والغاز هو الأكثر شيوعاً في العالم، والمصدر الثاني هو الماء وهو قوة الدفع في ثلث حقول العالم.

ولكن تلك القوة الطبيعية تسند بعمليات التحصيل الثانوي او المحسن، وفي الحقول المطورة حديثاً تستخدم الآليات الثانوية للتحصيل من البداية او خلال الطور الابتدائي للإنتاج وبسبب العناية بأليات التحصيل قد يصل المعامل بين ٤٥٪-٥٠٪ حالياً لبعض الحقول.

ان التقدير المرتفع لمعاميل التحصيل تترتب عليه مخاطر اقتصادية لا يستهان بها، اذ يتسبب في المبالغة بالعمر النافع اقتصادياً للاستثمارات وجدواها.

من جملة أسباب عزوف الشركات عن حقل شرقي بغداد هو ثقل النفط الذي يعني انخفاض معاميل التحصيل الطبيعي ليتراوح من ١٥٪-١٠٪ وارتفاع تكاليف زيادة التحصيل بالتقنيات الثانوية والمحسنة.

تفيد التجارب من نفط بحر الشمال ان المعامل التي استخدمت فيها الآليات المسماة إدامة الضغط في وقت لاحق، وبعد المرحلة الأولى من الإنتاج، كان معاميل التحصيل ينخفض فيها بعشر نقاط مئوية مقارنة بالمعامل التي استخدمت تلك الآليات من اليوم الأول.

ومن ذلك يظهر ان تقنيات التحصيل لها علاقة بالحفاظ على الموارد ذاتها بكيفية تساعد على استمرار الإنتاج بمعدلات مقبولة.

يذكر ان معاملات التحصيل في السعودية وفنزويلا بالمتوسط نحو ٢٣٪ ويميل الباحثان Sandra الى اعتماد ٢٢٪ متوسطاً عالمياً.

× أحد البحوث التي أقيمت في مؤتمر المدى الاقتصادي الأول

مرتفعة لسعر برميل النفط الخام ومنتزعة أيضاً، وفي العراق لازالت تكاليف التطوير والإنتاج منخفضة وهذه ميزة ينتفع منها في العقود الثلاثة المقبلة.

ان تكاليف البرميل المنتج من خلال آليات التحصيل المحفزة EOR (Recovery Enhanced Oil)، ولكن الجهات التي تتبنى هذه الآراء لا تنكر أيضاً ان العديد من الأحواض Basins النفطية قد وصلت الى مرحلة النضج (استقرار مستويات الإنتاج او انخفاضها) والقليل فقط من دون مرحلة النضج او متنامية في إنتاجها، وبذلك لا بد ان يتحرك الاستثمار نحو الأحواض ذات الكلفة الأعلى بدلالة العمق او كثافة النفط.

ويلاحظ ان الحقن سواء بالماء او الغاز لم يكن متعارفاً عليه على نطاق واسع حتى الستينيات من القرن الماضي ويتسع نطاق استخدامه تدريجياً وأيضاً استخدام تقنيات محفزة إضافية للاستخراج.

ويبقى استخراج النفط من حقول جديدة أكثر جاذبية، اقتصادياً، من الحقول المعمرة ولذلك توجد ميزة عالية للعراق لكثرة الحقول المكتشفة غير المطورة او التي يمكن اكتشافها.

عموماً تبدو تكاليف إيجاد وتطوير النفط الخام خارج بلدان OPEC عالية ولذلك فإن الكلفة الحدية العالية ستضع أرضية

الاحتياطيات نفوط ثقيلة كندية ومن أماكن أخرى بمقدار ٣٠٠ مليار برميل والمستهلك المتراكم منها ٧ مليارات برميل نفط، وقد يجبر ذلك بارتفاع سعر النفط الخام بحيث تصبح تكاليف استخراج تلك النفوط ونقلها بالأنايب ومعالجتها او استخدامها مجزية اقتصادياً، وتلك مسألة غاية في الأهمية كما سيتضح فيما بعد من ان مفهوم الاحتياطي النفطي هو ليس جيولوجياً صرفاً، بل اقتصادي تقني أيضاً.

قدرت النفوط الاعتيادية في الأرض بزهاء ٩٨٠٠ مليار برميل، وهذا التقدير أيضاً ينطوي على التباس في نظر المتخصصين اذ لم يعدل بصفة مستمرة بما يواكب عمليات الاستكشاف والتنقيب والإنتاج، وعندما تضاف الاحتياطيات المتبقية الى المتراكم من استهلاك النفوط الاعتيادية تكون النتيجة ٢١٥٨ مليار برميل بما يعادل ٢٢٪ من النفط الموجود والمؤشر الأخير هو متوسط معاميل التحصيل RF، ما يشير الى ارتباط مفهوم الاحتياطي ضمناً بتقنيات واقتصاديات الاستخراج.

ومن الناحية التقنية، على الأقل حتى الآن، قد يشهد الأمد البعيد إمكانية استخراج ٧٠٪ من النفوط الاعتيادية و

عند صعود أسعار النفط الخام يزداد الاهتمام بمستقبل العرض النفطي بدءاً من الاحتياطيات Resrves ومعاملات تحصيل النفط الخام من المكامل Recovery Factors ارتباطاً بالتكاليف التي تحددها الخصائص الجيولوجية التي تكتنف النفط في مكانه Original Oil in place والتقنيات المتاحة او المستخدمة فعلاً في استخراج النفط.

## عند صعود أسعار النفط الخام يزداد الاهتمام بمستقبل العرض النفطي بدءاً من الاحتياطيات Resrves ومعاملات تحصيل النفط الخام من المكامل Recovery Factors ارتباطاً بالتكاليف التي تحددها الخصائص الجيولوجية التي تكتنف النفط في مكانه Original Oil in place والتقنيات المتاحة او المستخدمة فعلاً في استخراج النفط.



لازمة عرض عالمية حادة ولا يمكن تفاديها، وتبعاً لذلك شاعت مخاوف من ان النفوط المضافة لا تكفي لتعويض الهبوط الطبيعي في الإنتاج من الحقول العاملة في ذلك الوقت لتكون محصلة الإنتاج منسجمة مع الطلب المتوقع وحتى بداية عام ٢٠٠٨ أسهمت تلك التوقعات في صعود أسعار الأسهم للشركات النفطية.

وفي بداية ٢٠٠٧ صرح احد مستشاري النفط الأمريكي ان سعر البرميل قد يصل الى ٣٠٠ دولار، وهذه التصورات أيضاً كانت مرتبطة بمفهوم الوصول الى ذروة الإنتاج النفطي Peak Oil، وكانوا يتوقعون أيضاً ان الأزمة النفطية سوف تقود الى فوضى اجتماعية، وفي الثلاث سنوات السابقة لبداية ٢٠٠٧ تعرض عدد من عمال النفط الأجانب في البلدان المنتجة للاختطاف، وأيضاً حصلت حوادث سرقة شاحنات نفطية او تمرد على خط انتظار لاستلام المنتجات النفطية وتوظيف تلك التصريحات والأخبار عن حوادث متفرقة للتأثير في التوقعات ومنها الى الأسعار وقرارات الاستثمار.

وتظهر عادة مقالات تروج لفكرة قرب وصول الإنتاج النفطي الى الذروة التي يبدأ بعدها بالانخفاض، ومن جملة ما تستند اليه ان المستهلك من النفط الخام حتى الآن ١٠١١ مليار برميل وان التقدير المتداول للاحتياطيات الباقية من النفط الاعتيادي وهو ١١٤٧ مليار برميل مبالغ به، اذ ان الاحتياطيات المعلنة للنفط في مختلف أقطاره لم تعدل لفترات طوال برغم استمرار الإنتاج وعدم تأكيد اكتشاف احتياطيات إضافية، كما ان القفزات في أرقام الاحتياطيات المعلنة للنفط لا تخلو من أغراض سياسية او للتأثير على تراجع السوق لتهدئة أسعار النفط الخام او أسعار أسهم شركات النفط وبرامج الاستثمار وشروطها التعاقدية، وكذلك جرى تعديل الاحتياطيات لدول OPEC في سياق الجدل بشأن حصص أعضائها من السوق المشترك، وعلى سبيل المثال يلاحظ الارتباط في تعديل أرقام الاحتياطيات فقد كانت المعلنة في إيران والعراق عام (١٩٨٧) ٤٨,٨٠ و ٤٧,١٠ مليار برميل نفط رفعت الى ٩٢,٨٥ و ١٠٠,٠٠ مليار برميل عام ١٩٨٨ للبلدين على التوالي.

وفي السنة ذاتها ارتفعت الاحتياطيات المعلنة في الإمارات العربية من ٣٢,٣٥ الى ٩٦,٢١ مليار برميل، وكانت السعودية قد رفعت احتياطياتها الى ٩٠ مليار برميل عام ١٩٨٥ بعد ان كانت ٦٣,٩ مليار برميل عام ١٩٨٤، ثم عدلت احتياطياتها عام ١٩٩٠ الى ٢٥٨,٠٠ مليار برميل عن ١٦٩,٩٧ عام ١٩٨٩.

وتلك التعديلات لا تخفي التزامن والتعاقب اللذين يفيدان ان تقدير الاحتياطيات والإعلان عنها يرتبط بالسياسة النفطية بأبعادها المختلفة.

ولكن الدراسات التي تريد إبعاد شبح تناقص إمكانات عرض النفط الخام تنطلق من حقائق أخرى، ومنها تطور تقنيات الاستكشاف و استخراج و تزايد إمكانية الانتفاع من النفوط الثقيلة. وفي الأونة الأخيرة أضيفت الى

## حذف الأصفار من الدينار:

## علاج للتضخم أم خطوة في الإصلاح النقدي؟



د. محسن علي حسن

حينما يبدأ التضخم، تزداد سرعة التداول بمدى أعلى يصبح فيها الاحتفاظ بالنقود يمثل خسارة للأفراد تدفعهم إلى استبدال أرصدهم النقدية بموجودات حقيقية مما يؤدي إلى ارتفاعات حادة في الأسعار أكثر من الزيادة في كمية النقود المرغوب بها وبالتالي يجب أن تتكيف الأجور يوميا وربما تستبدل بعملة اجنبية. ونتيجة إلى هذا التضخم القاسي يتوقف الأفراد عن قبول العملة وفي النهاية لا بد من تقديم عملة جديدة وسحب العملة القديمة من التداول. في ألمانيا حل الرايكسمارك محل المارك ثم حل الدوج مارك محله. وفي عام ١٩٢٤ كان الرينتين مارك الجديد يعادل تريليون ١٢١٠× من الماركات القديمة. وفي هنغاريا حل الفورنت محل البينتكو، وفي النمسا حل الشلن محل الكراون. وفي أحوال كثيرة يترافق تقديم العملة الجديدة مع سياسة ناجحة للاستقرار الاقتصادي، وأكثر الطرق شيوعا هو حذف الأصفار من العملة المندثرة.

وينطبق أسلوب حذف عدد من الأصفار على جميع الأسعار والأجور والموجودات المالية في عموم الاقتصاد. ورغم أن مثل هذا الإجراء يعد بالأساس تغييراً تجميلاً ليس له ضرر اقتصادي إلا أنه يحقق بعض التوفير في الكلف ( الحبر ، الورق ، الوقت ) أجهزة الحاسبات واماكنها وما شابه ذلك. وقد طبقت بوليفيا هذا الأسلوب عام ١٩٨٦ بعد أشهر عدة من بداية برنامج الاستقرار وذلك بتغيير عملتها الوطنية من البيزو إلى البوليفيانو بتحويل مليون واحد من البيزو القديمة إلى بوليفيانو واحد من العملة الجديدة. ويبدو أن المشكلة في هذا النوع من الإصلاح النقدي ليس فقط بحذف الأصفار وإنما بتقديم عملة جديدة وفقا لمشروع خاص لإعادة دفع العقود الموجودة بالعملة القديمة. وفي هذا السياق قامت بعض الدول (مثل الأرجنتين عام ١٩٨٥ والبرازيل عام ١٩٨٦) بتصميم نوع من الإصلاح النقدي أكثر تعقيدا يقضي بإعادة دفع القروض طويلة الأجل بالعملة الجديدة ولكن بسعر فائدة يتم تكيفه بصيغة جديدة، وعلى العموم فإن الدول التي جربت التضخم الجامح كانت تعاني من مستوى واطئ جدا من الاحتياطات الدولية مما جعلها في موضع دفاع ضعيف عن سعر الصرف وعن أسعار مستقرة الأمر الذي دفعها للاستعانة بمساعدات فنية ومالية من المنظمات الدولية والإقليمية مكنتها من دعم ميزان المدفوعات. والإمثلة على ذلك كثيرة مثل بوليفيا في الثمانينات وقبلها النمسا وهنغاريا وألمانيا في العشرينيات من القرن الماضي وبولندا ويوغسلافيا في عامي ١٩٨٩ و ١٩٩٠ ونوعا ما في الاتحاد السوفيتي السابق وبلغاريا وهنغاريا خلال فترة الانتقال من النظام الاشتراكي إلى التعددية الديمقراطية ونظام السوق.

## التضخم في العراق

يبني بعض الاقتصاديين نظرياتهم بشأن التضخم على الدلائل التاريخية التي تشير إلى أن التضخم كان يترافق مع الزيادة في الخزين النقدي. والمثال التقليدي للعلاقة بين التوسع النقدي والتضخم هو تدفق الذهب والفضة إلى

فقد ارتفع الرقم القياسي لتكاليف المعيشة للعمال غير الماهرين في بغداد إلى أكثر من أربع مرات خلال فترة الحرب العالمية الثانية والسنوات القليلة التي أعقبها برغم أن العراق لم يكن مشاركا في الحرب بصورة مباشرة. وكان تأثير هذا الارتفاع شديدا على أصحاب الدخل المحدود مما دفع الحكومة إلى زيادة رواتب واجور العاملين لديها عام ١٩٤٨.

وحيثما تتصرف الحكومة بطريقة مسؤولة من خلال اجسامها عن وضع قيود غير مناسبة على طاقة الاقتصاد، وإذا لم يكن الاقتصاد خاضعا لصددمات خارجية، فإن مستوى الأسعار يبقى مستقرا نوعا ما. فمنذ عام ١٩٥٠ وخلال العشرين سنة اللاحقة لم ترتفع الأسعار بأكثر من مرة واحدة، بيد أنه ليس هناك ما يضمن بقاء الأسعار على النمط نفسه، فقد كان الرقم القياسي لسعر المستهلك يتبع التغيرات في مناهج الاستثمار والخطط الاقتصادية من حيث التوسع والانكماش وبالتالي فإن الأسعار كانت بشكل عام تميل إلى التحرك بالاتساق مع المستوى العام للنشاط الاقتصادي. وهكذا فإن الأسعار تميل إلى الارتفاع في فترة الانتعاش وتنخفض في فترة الركود، وبالتالي فإن معدل الاتجاه في نمو الأسعار يكون صفرا تقريبا ولا يشكل التضخم في هذه الحالة تهديدا جديا، غير أن هذا الاستقرار النسبي في المستوى العام للأسعار لم يمكث طويلا فقد تعرض الاقتصاد إلى صدمات خارجية بسبب ارتفاع أسعار النفط

قريب جدا سواء في العراق أو في البلدان الأخرى كان عرض النقد يتقيد بكمية الذهب الذي يحتفظ بها البنك المركزي قانونا كغطاء للعملة. ومع ذلك فإن تاريخ التضخم في العراق بالمفاهيم الحديثة ليس بعيدا. وربما يكون العام ١٩٣٩ م أول سنة تتوفر عنها الإحصائيات عن الأسعار وتكاليف المعيشة برغم العيوب والنواقص التي تشوب تلك الإحصائيات. فقد ارتفع الرقم القياسي لتكاليف المعيشة للعمال غير الماهرين في بغداد إلى أكثر من أربع مرات خلال فترة الحرب العالمية الثانية والسنوات القليلة التي أعقبها برغم أن العراق لم يكن مشاركا في الحرب بصورة مباشرة. وكان تأثير هذا الارتفاع شديدا على أصحاب الدخل المحدود مما دفع الحكومة إلى زيادة رواتب واجور العاملين لديها عام ١٩٤٨. وقد رافق الارتفاع في معدل التضخم زيادة في عرض النقد بلغت نحو ثماني مرات خلال الفترة نفسها، غير أن هذه المعدلات تخطت تقريبا عند زوال تلك الظروف الاستثنائية واستعادة الاقتصاد لأوضاعه العادية.

أوروبا كنتيجة للغزو الإسباني للأمريكتين وفي انكلترا تحت حكم أسرة تيودور قبل خمسة قرون تقريبا. أما في العراق، فبعد العصر الذهبي (٧٥٠ - ٨٠٩ م) الذي شهد ازدهارا اقتصاديا وتحسنا في مستويات المعيشة عرف العراق انحطاطا اقتصاديا شاملا تحت حكم الألبانيين في القرنين الثالث عشر والرابع عشر. فالطلب المتدني نتيجة تقلص حجم السكان وتعويض العملتين الذهبية والفضية لا بد أن يكون قد تسبب عنه انخفاض مستمر بالأسعار وبالتالي تعرض النظام النقدي لتغيرات عدة وازمات. وفي محاولة لمعالجة تلك الأزمات تم إصدار عملة ورقية عام ١٢٩٤ لكنها لم تحقق النجاح المطلوب فتوقفت الطباعة وتوقفت معها الفعاليات الاقتصادية واستمرت الأسعار على أثرها بالانهيار. وبرغم أن المعلومات عن النقود في سجلات المؤرخين قليلة جدا، وأن الحدس والتخمين المبني على تلك المعلومات ينطوي على خطورة إلا أنها تبدو متوافقة جدا مع صورة الأوضاع الاقتصادية السائدة آنذاك. وحتى وقت

## التحول نحو القطاع الخاص الأسباب والمعوقات x

الحقيقية للمؤسسة فإن ذلك يؤدي الى ضياع أموال على المؤسسة وعلى الحكومة، ويتم حل المشكلة من خلال إتباع نظام المزايدات او بيع المؤسسة على دفعات بغية التكيف مع السوق وتمكين الحكومة من الحصول على سعر انسيب.

٣- ضعف التمويل اللازم لإعادة الهيكلة المادية والفنية وتخفيف عبء ديونها الخارجية لعدد من الشركات لتنمية عائداتها وجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين.

٤- المواقف المعارضة للخصخصة من قبل إدارات المؤسسات العامة بسبب التخوف من تسريح الموظفين مما تسبب في ظاهرة تردد السلطات الحكومية ازاء الخصخصة.

٥- نقص الكفاءة لدى المسؤولين عن تنفيذ الخصخصة مما يؤدي الى مشاكل في تسويق الشركات المراد خصصتها وعدم توفير المعلومات الكافية للمستثمرين.

وعلى الرغم من الاتجاهات المستمرة نحو خصخصة المشاريع الاقتصادية في معظم البلدان، إلا ان سيادة الدولة لم تتلاش إذ انها تقوم بدور كبير في الاقتصادات القومية فدور الدولة لا زال كبيرا في بعض البلدان ومنها البلدان العربية النقطية نظرا للدور الكبير النسبي الذي يمثله النفط فيها، كما ان التحول نحو القطاع الخاص لا يعني فقط التحول في الملكية وانما يعني التعرض للمنافسة وخصخصة المرافق العامة التي تتطلب استثمارات ضخمة وقدرات ادارية عالية كالكهرباء والاتصالات والطيران لذلك فان الاستثمار الأجنبي المباشر يعد أهم مضمين التحول لما يحمله من قدرات مالية وإدارية وتقنيات حديثة إضافة الى كونه يمثل دعماً للاستثمار المحلي وتطور الإنتاجية.

ومن هنا يمكن الإقرار بعدم وجود أسلوب واحد يعد هو الأنسب لعملية التحول نحو القطاع الخاص وانما يمتد الى مزيج منها حسب حالة كل مؤسسة وكل دولة وطبيعة النشاط الاقتصادي وحسب حاجة الدول الى فئة معينة من المستثمرين دون سواها وان قبول او رفض التخصصية يستند أساسا الى مدى كفاءة النظام الاقتصادي التي ترتكز على أساسين هما كفاءة الأداء (الإنتاجية) وكفاءة تخصيص الموارد.

أذا لابد من التركيز على جملة من الأمور عند التحول الى القطاع الخاص أهمها الأخذ بمؤشرات الكفاءة الاقتصادية بجميع أبعادها عند محاولة تقصي أسباب فشل مؤسسات القطاع العام ولا بد ان تتسم عملية التحول بالشفافية وتشكل محورا لاجتذاب رأس المال الأجنبي في إطار الابتعاد عن منحها فرص الاستغلال السياسي.

كما يجب ان تختار كل دولة الأسلوب المناسب للتحول نحو القطاع الخاص بحيث تهتم بطبيعة الأطر القانونية التي تحدد إجراءات الخصخصة ومدى قدرة او رغبة الحكومة في الإبقاء على دورها التخليفي في السيطرة على المؤسسات العامة فضلا عن الوضع المالي والإداري لتلك المؤسسات.

x ورقة عمل مشاركة في مؤتمر  
المدى الاقتصادي الأول

د. عبير محمد جاسم / الجامعة  
المستنصرية

تتضمن طروحات التحول نحو القطاع الخاص دعوة لخلق وتحفيز آلية أداء السوق والعلاقات القائمة على أساسها التي تتفوق في الأداء على آلية التخطيط التي تبنتها العديد من الحكومات حيث أدى الاعتماد المفرط على دور القطاع العام في الشأن الاقتصادي خلال مدة طويلة من الزمن امتدت في معظم البلدان النامية الى أواخر الثمانينيات الى تعاضم سيطرة المؤسسات العامة على اقتصادات هذه البلدان وقد حدث ذلك نتيجة للاعتقاد الذي ساد إطار الاستراتيجية الشمولية التي كانت متبناة بان آلية السوق والحرية الاقتصادية غير قادرين على أداء مهمة التخصيص الكفوء للموارد كما اعتقد أيضا بعدم قدرة القطاع الخاص في تطوير القاعدة الإنتاجية وتوفير مستلزماتها. وتشير العديد من الدراسات الى النتائج المخيبة للأمال الناجمة عن أداء القطاع العام في معظم البلدان النامية والمتجسدة على وجه العموم بما يأتي:

١- تكبدت غالبية مؤسسات القطاع العام خسائر كبيرة نجمت عن تدني إنتاجيتها وربحياتها وذلك بسبب تعدد وتضارب الأهداف.

٢- تعاني من انخفاض كبير في نسبة العائد على استثماراتها ومن ارتفاع مديونيتها، وأصبحت نتيجة لذلك تشكل عبئا على موازنات الحكومة لتدني إنتاجية وربحية المؤسسات التابعة للقطاع العام ويعود ذلك لعوامل عدة منها انعدام البيئة التنافسية مع احتكار تلك المؤسسات للإنتاج والتسويق والتصدير وتدخل الحكومات في قرارات هذه المؤسسات إضافة الى ضعف الانضباط المالي بسبب سهولة حصولها على تحويلات حكومية وعلى قروض مصرفية.

٣- نمط الملكية لمؤسسات القطاع العام الذي يتسبب بإماتة حوافز المالكين (إفراد المجتمع) الذين لا يمتلكون سوى القليل من وسائل مراقبة أداء المؤسسات العامة علاوة على غياب المعايير التي يستند إليها في عملية المحاسبة.

٤- تخلف ونمطية أسلوب الإدارة وتضخم الجهاز البيروقراطي في المؤسسات العامة الذي أدى الى تغييب القدرة على مراقبة أداء هذه المؤسسات وفي تدني مستوى الكفاءة الإدارية.

وفي إطار ذلك بدأت ملامح الدعوة الجديدة في التوجه نحو الاقتصاد الحر عبر آليات عدة منها آلية التحول نحو القطاع الخاص بغية خلق بيئة اقتصادية تسمح بدور أوسع للقطاع الخاص في إدارة الشأن الاقتصادي معززة بجملة من الحجج المنطقية المتعلقة بتحسين كفاءة الأداء الاقتصادي وشيوع أجواء الإبداع وتعزيز القدرة التنافسية وتنويع الاستثمارات وتشجيعها، إلا ان التحول للقطاع الخاص يعترضه العديد من المشاكل أهمها:

١- المشكلات القانونية إذ يستدعي التحول الى تهيئة الأطر والأنظمة التشريعية التي تحول الحكومات نقل ملكية المؤسسات العامة الى القطاع الخاص.

٢- مشكلة التقييم او تحديد قيمة المؤسسة والأسعار السائدة في الأسواق فاذا تم تحديد قيمة مرتفعة للمؤسسة فان ذلك يؤدي الى عزوف المستثمرين واذا تم تحديد قيمة أقل من القيمة

يتطلب إيقاف التضخم خليطا من السياسات المتعلقة بسعر الصرف وعرض النقد والموازنة العامة إضافة الى اجراءات مباشرة تخص الاجور والاسعار. فسياسة الاستقرار المستندة على سعر الصرف هي المفتاح في تخفيف الضغوط التضخمية.

الشرائية للدينار العراقي. فبعد ان كان الدولار يعادل ١٨٩٦ عام ٢٠٠٣ اصبح يعادل ١١٧٠ دينارا بنهاية عام ٢٠٠٨، ومن المتوقع ان يبلغ بنهاية عام ٢٠٠٩ اقل من ذلك اذا لم يطرأ تغيير في سياسة سعر الصرف. وتشير تقديرات الجهاز المركزي للاحصاء ان معدلات التضخم (معبرا عنها بالتغير السنوي في الرقم القياسي لسعر المستهلك) قد سجلت انخفاضات مهمة خلال السنوات الأربع الماضية ٥٢٪ عام ٢٠٠٦، ٣١٪ عام ٢٠٠٧، ٣٪ عام ٢٠٠٨، وربما كانت هذه المعدلات تتراوح ما بين ٤،٥٪ و ٧،٥٪ خلال شهر اب/٢٠٠٩ كما ورد في حديث مستشار البنك المركزي العراقي د. مظهر محمد صالح المنشور في جريدة البينة الجديدة بتاريخ ١٩/٨/٢٠٠٩، وسواء احتسبت معدلات التضخم من قبل البنك المركزي او وزارة التخطيط فلا يبدو ان هناك ميلا لارتفاعات مستمرة بالاسعار بحيث تتطور الى تضخم جامح.

وصفوة القول، وكما ذكر في بداية المناقشة، ان ما يقارب (١٥) دولة جربت في القرن الماضي اما معدلات عالية من التضخم بلغت (١٠٠٪) او اكثر، واما معدلات التضخم الجامح التي بلغت (٥٠٪) شهريا او اكثر من (١٣٠٠٠٪) سنويا. وقد حدثت تلك الانواع من معدلات التضخم في البلدان التي كانت تصدر عملاتها من دون غطاء، او كانت تتعرض للصدمات الخارجية كالحروب والضغوط على الموازنة اضافة الى المديونية الخارجية. والمظاهر الشائعة لتلك الانواع من التضخم هي الزيادات الهائلة في عرض النقد الناتج بصورة عامة من الحاجة الى تمويل عجز الموازنة بطرق نقدية والذي يؤلف ١٠٪ - ١٢٪ من الناتج القومي وربما اكثر من ذلك.

ويتطلب إيقاف التضخم خليطا من السياسات المتعلقة بسعر الصرف وعرض النقد والموازنة العامة إضافة الى اجراءات مباشرة تخص الاجور والاسعار. فسياسة الاستقرار المستندة على سعر الصرف هي المفتاح في تخفيف الضغوط التضخمية، ولكن هذه السياسة لوحدها لا تحقق الاستقرار المنشود ما لم يوضع عجز الموازنة واصدار العملة تحت السيطرة، اما لجوء بعض تلك البلدان الى اسلوب حذف الاصفار من عملاتها الوطنية سواء بشكله المبسط او المعقد فقد ثبت ان هذا الاسلوب مبالغ في فوائده كما هي الحال في تجربة البرازيل وان تكييفه بصيغة جديدة على الاسعار والاجور والفوائد والموجودات المالية من شأنه اضعاف الصفة المؤسسية على التضخم لكنه لا يعالج اسبابه. ولهذا السبب واسباب اخرى اتخذت تلك البلدان خطوات ضمن برنامج للاستقرار في الحصول على قروض لدعم ميزان المدفوعات او لتخفيف الديون مما يساعد البنوك المركزية فيها على الدفاع عن سعر الصرف وتعزيز الثقة في البرنامج.

العالمية مما أدى الى ارتفاع الرقم القياسي لسعر المستهلك مرتين خلال الفترة ١٩٧٣ - ١٩٨٠. وللتقليل من اثر هذا الارتفاع على اصحاب الدخل المحدود فقد قامت الحكومة بزيادة رواتب واجور العاملين في القطاع العام في الاعوام ١٩٧٤ و ١٩٧٩ و ١٩٨٠.

في فترة الثمانينيات والتسعينيات كانت معدلات التضخم تتسارع بوتائر خطيرة لتصبح ولاول مرة في تاريخ العراق الحديث من اكثر المشاكل الاقتصادية الضاغطة. فالحروب باهظة التكاليف ونتائجها الكارثية تميزت بكونها المصادر القوية للضغوط التضخمية. فقد ازداد الرقم القياسي لسعر المستهلك ثلاث مرات في عقد الثمانينيات، وارتفع نحو (٣٠٠) مرة خلال الفترة (١٩٩١ - ٢٠٠٢). وقد وضعت الحكومة، في محاولتها لمعالجة عديد المشاكل الاقتصادية والاجتماعية مجهودات اضافية على طاقة الاقتصاد من خلال شراء الاسلحة والمعدات ودفع رواتب العسكريين والمصرفيات الاخرى المتعلقة بالحرب. وفي مثل هذا الاقتصاد المنهك كليا في امور الحرب فان النفقات الحكومية الاضافية لا بد ان يكون لها شأن في رفع اسعار الناتج، وبالتالي فان الزيادة المستمرة في النفقات العامة قادت الى ميل مستمر لزيادة الاسعار والتضخم. ونتيجة لاستنزاف الاحتياطيات الاجنبية وكذلك الاختلالات الهيكلية وصل سعر الصرف عام ١٩٩٥ الى اكثر من (٢٨٠٠) دينار لكل دولار، ثم تحسن قليلا بعد تنفيذ مذكرة التفاهم مع الامم المتحدة عام ١٩٩٦ حتى وصل الى (١٨٩٦) دينار لكل دولار عام ٢٠٠٣.

وفي اعقاب الحرب وتمتع البنك المركزي العراقي باستقالته الحقيقي بموجب قانونه الجديد اعطى هدف استقرار الاسعار وتحقيق معدلات واطنة للتضخم الوزن الاكبر في استراتيجية السياسة النقدية. وربما يكون مزايا التحويل الخارجي هو الاداة المتوفرة والوسيلة العملية البسيطة في ظل الظروف الراهنة للسيطرة على معدلات التوسع النقدي. فالمبيعات الكبيرة للنفط والمساعدات الخارجية هي المصادر المهمة ليرادات التحويل الخارجي المتاحة للحكومة، ويوفر المزايا قناة مهمة لتغطية تكاليف الاستيرادات والمساهمة في تقليص عرض النقد وبالتالي فان التنسيق الفعال بين السياسة المالية والنقدية امر مرغوب للنخلص من الزيادات الفائضة في عرض النقد. ومع ذلك فان هدف تحقيق الاستقرار النقدي يجب ان يكون منسجما مع هدف مستوى الاحتياطيات الاجنبية وذلك لتجنب تعويق التجارة والتحسب للصدمات الخارجية وبالتالي فان استخدام اداة المزايا يجب ان يكون منسجما مع الحد الأدنى المستهدف للاحتياطيات الاجنبية. وقد حققت هذه السياسة، اضافة الى تفعيل عمليات السوق المفتوحة، نجاحا ملحوظا في السيطرة على النمو النقدي وتحسين القدرة

العراق مهد الحضارات ويمثل الجانب الاقتصادي والمالي الجزء الأهم منها ونود أن نشير إلى أن أول معاملة مصرفية في التاريخ كانت على شكل حوالة في العهد البابلي وكان لظهور الإسلام دور بارز في التوزيع العادل للثروة من خلال بيت المال إلا أن ماتعرض له العالم الإسلامي من نكبات وويلات وسيطرة الدول الغازية كالتتار أو غير العربية كالفرس والأتراك ساهم في خراب بيت المال واستمر الحال إلى الدولة العثمانية التي بعد سقوطها حدث ازدهار نسبي بدخول المصارف الأجنبية وإنشاء المصارف العراقية كالبانك المركزي العراقي والمصارف الاختصاصية ومصرف الرافدين وتأسيس المصارف الأهلية .

## واقع عمل شركات المصارف الخاصة العراقية تجربة مصرف الشرق الأوسط نموذجا

المصارف بتقديم التسهيلات الائتمانية وتجنب عنصر المخاطرة ناهيك عن الوضع الأمني المتردي الذي شل فرص الاستثمار ، إضافة إلى كلف الاستثمار العالية مقارنة بعائده .

٦- يثار بين حين وآخر مقترح بصد العمل على دمج قسم من شركات المصارف الخاصة مع بعضها لخلق كيانات برؤوس أموال كبيرة للقيام بمهامها بكفاءة عالية ولتأسيس علاقات مقبولة من قبل المصارف الأجنبية ولم تر النور حتى الآن، وربما ستكون العقبة في ذلك الهيمنة العائلية المسيطرة على إدارة قسم من شركات المصارف الخاصة والتي ليس من السهولة التخلي عنها وأصدر البنك المركزي العراقي قراره بإلزام المصارف الخاصة بزيادة رأسمالها لمدة (٣) سنوات لتصبح (١٠٠) مليار دينار و (١٥٠) مليار دينار و (٢٥٠) مليار دينار وخيرهم بين الدمج المصرفي أو التحول إلى شركات مالية عند عدم استطاعتهم ذلك .

٧- سوء الإدارة في قسم من شركات المصارف الخاصة بسبب انفراد عدد قليل من كبار المساهمين بالسيطرة على إدارة أعمال المصرف أو بالاعتماد على موظفين غير جديرين يعملون وفقاً لأهوائهم ومصالحهم القريبة من دون مراعاة حقوق المساهمين ، وبذلك يصبح المصرف بمعظم إمكاناته في خدمة قليل من المساهمين دون غيرهم وقد يعكس ذلك سلباً على المصرف في ما يتعلق بوضعه المالي وكفاءة الأداء وخدمة الزبائن للمصرف .

٨- التدهور الحاصل في أسعار أسهم شركات المصارف الخاصة العراقية الذي انعكس سلباً بالقياس إلى موجوداتها ، وذلك بسبب الركود الاقتصادي الذي يعصف بالقطر، نتيجة لغياب أصحاب رؤوس الأموال وسفرهم خارج العراق وهروب أموال طائلة إلى الخارج ، كل هذا أدى إلى عدم تشجيع الاستثمار وتأسيس مشاريع جديدة ، ولعل من المناسب الإشارة إلى أن زيادة أسعار الأسهم أحياناً قد تكون ليس بفعل ميكانيكية العرض والطلب وإنما من خلال أصابع خفية تؤثر على ذلك وخدمة لمصالحها .

٩- أن العمليات المصرفية الخارجية تبنى على علاقات مصرفية ثنائية وفقاً للمصلحة المشتركة والمعايير والأعراف المعمول بها دولياً ونطمح بضمانة البنك المركزي العراقي تسمية احد المرسلين



٤- ضعف الكادر الوظيفي بسبب العزلة التي عانى منها العراق بسبب المقاطعة الاقتصادية والتي حالت دون تواصل العراق بالعالم والتعرف على مواكبة التطورات في العمل المصرفي من خلال التعامل والاتصالات بالمصارف الأجنبية الذي أدى إلى نقص كفاءة الموظفين مما يتطلب العمل على تطوير وتحسين كفاءة وقدرات العاملين في مجال العمل المصرفي لاسيما النشئ الجديد من الموظفين والأخذ بيدهم وتأهيلهم من خلال الدورات التدريبية أو المشاركة في الندوات والمحاضرات المحلية والدولية للتعرف على آخر تطورات العمل المصرفي وليكونوا أهلاً لأشغال ووظائف قيادية مستقبلاً .

٥- أن شركات المصارف الخاصة العراقية برؤوس أموالها الحالية وبرغم الزيادات المتعددة لها لا تشكل التقل الكافي للمساهمة في مشاريع التنمية بشكل فعال مع العلم بأن البنك المركزي العراقي استقطب أموال المصارف بعرض النسب العالية للاستثمار من منطلق تخفيض التضخم النقدي، الذي أدى إلى أحجام

**إن شركات المصارف الخاصة بدأت في ظروف صعبة حيث كان العراق يعاني من آثار الحصار والمقاطعة الاقتصادية مع العالم استناداً إلى قرارات مجلس الأمن ، والذي تزامن مع تدهور أسعار الصرف للدينار العراقي مقابل الدولار بشكل حاد ، مما أدى إلى التضخم وارتفاع أسعار السلع والخدمات نتيجة لفقدان القوة الشرائية للعملة العراقية .**

٣- اقتصر نشاط شركات المصارف الخاصة العراقية ابتداءً من المعاملات الداخلية والحسابات الجارية والتوفير والودائع ومنح الائتمان ، أما المعاملات الخارجية فكانت محدودة جداً بسبب الظروف السائدة في حينه وضوابط التحويل الخارجي ، ولم يتوفر لدى شركات المصارف الخاصة إلا العدد القليل من المرسلين في الدول العربية المجاورة وبشروط غير متكافئة ولا تتفق مع المصالح المشتركة المتبادلة .

المصارف الخاصة العراقية بعد أن كان ذلك ضمن فلك القطاع العام .

٢- أن شركات المصارف الخاصة بدأت في ظروف صعبة حيث كان العراق يعاني من آثار الحصار والمقاطعة الاقتصادية مع العالم استناداً إلى قرارات مجلس الأمن ، والذي تزامن مع تدهور أسعار الصرف للدينار العراقي مقابل الدولار بشكل حاد ، مما أدى إلى التضخم وارتفاع أسعار السلع والخدمات نتيجة لفقدان القوة الشرائية للعملة العراقية .

### فاروق صالح الرمضاني

إلا أن السياسات غير المستقرة أدت إلى تدهور القطاع المصرفي وابتدأت حالات الدمج للمصارف التجارية الوطنية والأجنبية منذ عام ١٩٦٤ الذي تم فيه تأميم المصارف ليصبح في عام ١٩٧٤ مصرفاً واحداً هو مصرف الرافدين وهو البنك التجاري الوحيد مما أدى إلى تراجع عمله بسبب إثقاله بالقرارات المركزية للدولة وإغراقه بديونها إلا أن السلطة المالية مالكة رأس المال انتبهت لهذه السياسة المالية الخاطئة التي أدت إلى عدم ثقة المصارف العالمية بالتعامل مع العراق بسبب المديونية والآثار المترتبة عليها فتم تأسيس مصرف الرشيد بعد شطره من مصرف الرافدين في عام ١٩٨٨ ليسهم في زيادة التراجع بدلاً من المنافسة .

لهذا أصبحت الحاجة ماسة لتأسيس شركات مصارف خاصة برؤوس أموال وطنية لتكون هنالك منافسة حقيقية مع المصارف الحكومية وكانت الولادة لهذه المصارف في عام ١٩٩٢ بتأسيس المصرف التجاري العراقي ومصرف بغداد والمصرف الإسلامي العراقي للاستثمار والتنمية وفي عام ١٩٩٣ تأسس مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار ثم مصرف الاستثمار العراقي ومصرف البصرة الأهلي ولازال العدد بازدياد بحيث تجاوز الآن (٣٠) مصرفاً ولا بد لنا أن نبين تجربة إدارة المصارف في العراق وما تعرضت له من ظروف صعبة عند التأسيس إضافة إلى تجربة مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار .

### أولاً :تجربة إدارة المصارف الخاصة في العراق

هنالك بعض المؤشرات المهمة التي يستوجب ملاحظتها في هذه التجربة :

١- إن الأعباء الثقيلة التي ورثها مصرف الرافدين والرشيد بسبب الحروب والآثار التي تترتب عليهما من تراكم الديون التي لحقت بالعراق وذلك لعدم إمكانية تسديد الأموال المستحقة على الدولة في ما يتعلق باعتمادات الدفع الأجل لغرض الاستيراد أو الالتزامات الأخرى ، وفيما أعقبها من خلال التدهور الحاصل الذي أصاب سمعة المصارف العراقية وتحفظ المرسلين للتعامل معها بسبب قرارات الحصار الاقتصادي على العراق ، والذي نتج عنه ولادة شركات



## النقود الذهبية المكسيكية . . بين السوق و جيوب الهواة

ترجمة / عادل العامل

و إزتاكسيهوتل Ixtaccíhuatl . و تتحدث أسطورة عن كيف أن بوبوكاتيبتل، و هو محارب عظيم، وقع في حب العذراء الجميلة إزتاكسيهوتل، ابنة ملك قبلي، و طلبا من الملك الإن بالزواج، لكنه أخبرهما بأنه سيسمح لهما فقط إذا كان بوبوكاتيبتل هو المنتصر في المعركة، و كان المنتصر، لكنه ظل بعيداً أطول من المتوقع. فقام متقدم آخر للزواج منافس له بنشر إشاعة مفادها أن بوبوكاتيبتل قد قتل في المعركة، مما أصاب الشابة الحزن الشديد و ماتت. و حين عاد بوبوكاتيبتل، وضع جسدها على قمة صف من الجبال، فأتخذت أربع ذرى منها شكل سيدة نائمة. و راح و قد غلبه الحزن، يتسلى الذرة المجاورة حيث يشرف أبداً، خفياً و ألقاً مع شعلة مدخنة، على إزتاكسيهوتل، حبه المفقود.

و قبل إطلاق عملة الكروجراند Krugerrand الجنوب أفريقية في عام ١٩٥٧، كانت عملة السينتيناريو الذهبية هي المهيمنة على سوق النقود الذهبية و الفضية العالمية، لكن هناك اليوم مستثمرون كثيرون يرفضون هذه العملة الذهبية الجذابة لأنها لا تحتوي على المقدار نفسه ( ١ أونصة ترويسي ) من الذهب الخالص على وجه الدقة. و هي في الواقع تحتوي على ما يزيد على ٢٠ بالمائة أكثر من جميع النقود الذهبية الحديثة الأخرى!

أما النقود الذهبية المكسيكية الأحدث، المنتجة بدءاً من عام ١٩٨١، فتدعى ليبرتا Liberta. و هي متيسرة بعميار ١ أونصة حجماً، و بأحجام أقل و أكثر، و جميعها مسكوكة بذهب خالص ٩٩,٩٪. و يشبه وجه نوع الـ ١ من نقود ليبرتا، المسكوك بين عامي ١٩٩١ و ١٩٩٥، نقود السينتيناريو دي أورو. أما النوع ٢ ( الذي أصدر من ١٩٩٦ حتى وقتنا هذا )، فعليه صورة النصر المجنح أو الملاك، لكنها مرئية من زاوية مختلفة، و ما يزال البركانان يبدوان في الخلفية، و يصور تصميمها الوجه المعاكس للنوعين ١ و ٢ من نقود ليبرتا الذهبية نسخاً مختلفة للنسر على ترس المكسيك الوطني.

عن / Mexconnect



قبل زمن بعيد، كانت أميراطورية الأزتك في المكسيك الوسطى تعبد إله الشمس. و كان السكان الأزتك يُعجبون بالذهب لأن بريقه الأصفر اللامع يذكّر بالقوى الإشعاعية لإله الشمس هوتزِيلوبوتشلي Huitzilopochtli. لكنهم لم يكونوا يستخدمون المعدن الثمين كنقود - كان الأزتك يفضلون إنجاز تعاملاتهم المالية بحبوب الكاكاو. و كان الأسكودو escudo ( و يعني الترس أو سترة الحرب ) هو اسم وحدات العملة الأسبانية. و قد ضربت نقود الأسكودو الذهبية المكسيكية الأولى من قبل أسبانيا في عام ١٥٦٦، و استمر إنتاجها عبر عام ١٨٣٣، حين أدخلت عملة البيزو peso. فهل يعرف أحد أن المكسيك هي موطن السك الأول للعملة الأمريكية؟

لقد تم تأسيس ( الكازا دي لا مونيدا ) في مكسيكو سيتي في عام ١٥٣٥ عندما وصل نائب الملك أنطونيو دي ميندوزا إلى أسبانيا الجديدة ( المكسيك ) و معه أمر ملكي من الملك الأسباني بإقامة دار لسك العملة. و يمكن القول إن بعض النقود الأكثر جمالاً و مكافأة في العالم مسكوكة في المكسيك. و هي مطلوبة من هواة جمع التحفيات و يمكن أيضاً أن تكون استثماراً ممتازاً. و مستمر الذهب هم الأكثر اعتياداً على السينتيناريو دي أورو، القطعة النقدية الذهبية المكسيكية بقيمة ٥٠ بيزو التي أصدرت أول مرة في عام ١٩٢١ لإحياء الذكرى المئوية لحرب استقلال المكسيك عن أسبانيا. و قد توقفت الحكومة المكسيكية عن سك هذه القطعة النقدية في عام ١٩٤٧. و يصور وجه القطعة من عملة الـ ٥٠ بيزو الذهبية هذه ملاك الاستقلال. و هي علامة مميزة في مكسيكو سيتي، استند فيها تصميم النحات على نايك Nike، إلهة النصر الإغريقية. و هي تمسك هنا بورقة غار بيدها اليمنى و بسلسلة مكسورة بيدها اليسرى. و قد سبكت القطعة من البرنز و غطيت بالذهب، و يقف فيها الملاك على عمود، مواجهاً الضاحية التاريخية في مركز المدينة. و هناك خلف الملاك بركانا المكسيك الشهيران بوبوكاتيبتل Popocatepetl



منها الزبائن في أرجاء القطر كافة سواء كان التعامل في الداخل أم مع الخارج .  
٥- ان المصرف يقدم الخدمات المتنوعة للزبائن بكل جودة ودقة وسرعة في الانجاز وتقليص الروتين والهدر في الوقت وتقديم الفوائد المجزية لحسابات التوفير والودائع وتخفيض العمولات والفوائد المستلمة عن الائتمانات والقروض الممنوحة حسب متطلبات الأسعار في السوق وحسب توجيهات البنك المركزي العراقي .

٦- السمعة الطيبة للموظفين العاملين في المصرف حيث يتم انجاز العمل بكل أمانة مع المبالغ المودعة والمستلمة والالتزام التام بسرية وقديسية العمل ومن دون المفاضلة بين زبون وآخر، كما ان الاتصال بالمسؤولين عن ادارة المصرف والفروع يتم من دون عوائق وبكل ترحاب وان مبدأ العمل الجماعي هو السائد مع وجود البدائل الجيدين لاستمرار انسيابية العمل ثم إن المسؤولين يتحركون خارج مواقع مناصبهم ليكونوا بالقرب من الزبائن .

٧- المصرف هو عضو فاعل في جميع الأنشطة المصرفية في القطر من خلال المشاركة الفاعلة في الندوات والمؤتمرات وإبداء الآراء والدراسات سواء كانت التي تقام في البنك المركزي العراقي أم رابطة المصارف الخاصة العراقية أم أي مكان حيثما دعت الحاجة اليه وكذلك عضو فاعل في اتحاد المصارف العربية ورابطة المصارف الخاصة العراقية وله قطاع كامل في البحث والتطوير لتقديم كل ماهو جديد ويخدم العملية المصرفية إضافة إلى وجود معهد مصرفي متكامل خاص به لإقامة الدورات والندوات والمؤتمرات ومع ذلك فان المصرف يشارك في دورات للتدريب خارج القطر وهناك علاقات ثقة متبادلة مع العديد من المصارف العربية والأجنبية .

٨- حصل مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار على المركز الأول بين مصارف القطاع الخاص بتقدير جيد جداً كأول مصرف يحصل عليه حسب نظام التقييم العالمي CAMEL الذي أجراه البنك المركزي العراقي مؤخراً .

إن تجربة إدارة شركات المصارف الخاصة العراقية برغم ما ورد فيها من سلبيات في التطبيق إلا أنها:

١. تجربة مفيدة ساعدت على دعم الاقتصاد العراقي الداخلي خلال فترة الحصار.

٢. أصبحت القطاع الأهم في تداولات سوق العراق للأوراق المالية .

٣. ساهمت في معالجة جزء من التضخم النقدي .

٤. أوجدت فرص عمل للمتقاعدين وبالأخص في القطاع الخاص للاستفادة من خبراتهم وللكثير من الشباب العاملين في اختصاصات العلوم المصرفية والمحاسبية والحاسبات واللغات والقانون وغيرها.

٥. بحثت عن أساليب جديدة في تقنيات العمل المصرفية الحديثة وساهم قسم منهم في إدخال التكنولوجيا الحديثة لنظم المعلومات والأنظمة المصرفية المتطورة والخدمات الإلكترونية.

٦. أصبحت هنالك مجموعة من هذه المصارف وعلى رأسها مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار يشار إليها بالجودة في الأداء.

المعتمدين من قبله ليكون البنك المغطي للاعتمادات المستندية لتعزيز الثقة بالمصارف العراقية وعدم المبالغة من قبلهم لاستحصال الضمانات النقدية المطلوبة .

### ثانياً: تجربة مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار

يمكن تأشير المؤشرات التالية في تجربة مصرف الشرق الأوسط :

١- سياسة مجلس إدارة المصرف التي أدت الى الزيادات المستمرة في رأس مال المصرف ليبلغ (٥٥) مليار بموجب الميزانية كما في ٢٠٠٨/١٢/٣١ وان اغلب الزيادات هي عن طريق الرسمة أي زيادة رأس المال عن طريق إضافة الأرباح الصافية كإسهام للمساهمين ثم أن هنالك نسبة عالية من الأرباح الصافية في ميزانية عام ٢٠٠٩ سترفع من رأس المال حتماً الذي من المؤمل زيادته الى ( ١٠٠ ) مليار دينار خلال اجتماع الهيئة العامة القادم، كما ان المجلس يضع السياسات الاستراتيجية ويقرر الخطط السنوية ويتابع نتائج التنفيذ من دون أن يتدخل في الأمور التفصيلية في عمل المدير المفوض ونوابه والعاملين في المصرف ليترك لهم هامشاً واسعاً للإبداع في العمل، كما ان المجلس يعتمد على مستشارين لهم الباع الطويل في العمل المصرفي للنشاطات المصرفية المحلية والخارجية ولجميع الاختصاصات .

٢- يتمتع المصرف بمكانة متميزة في السوق المصرفية في العراق وبالسمعة الدولية بين المستثمرين وما استقرار سعره في مقدمة أسعار الأسهم في سوق العراق للأوراق المالية وعدم تأثره بانخفاض الأسعار بشكل كبير الا دليل على متانة العمل فيه كما ان هناك إقبالاً بين المستثمرين العرب والأجانب على شراء أسهم مصرفنا في سوق العراق للأوراق المالية حسب قانون الاستثمار ثم ان الإرباح السنوية تعكس واقع حال عمل المصرف وتجعله في المكانة المرموقة بين المصارف ثم ان سياسة الإفصاح الواقعية لموجوداته وأرباحه الفصلية والسنوية والتخصيصات تتم حسب المعايير الدولية الحديثة بموجب متطلبات اتفاقية بازل (١) وبكل شفافية واتفاق بازل (٢) المتعلق بكفاية رأس المال والرقابة والإشراف على إدارة المخاطر المصرفية .

٣- إن المصرف يتبع أنظمة متطورة في عمله في مجال الاتصالات مع شبكة المراسلين في الدول العربية وبعض الدول الأجنبية كنظام السويفت ونظام الويسترن يونين في المعاملات الخارجية ومن خلال الربط المركزي مع شبكة فروع عبر الأقمار الصناعية واستخدام نظام اوربون الجديد والشامل بحيث يستطيع الزبون التعامل بشكل مباشر وبكل سهولة في عمليات السحب والإيداع والعمليات الأخرى في أي فرع سواء كان في فروع بغداد أم المحافظات وكذلك الأنظمة الإلكترونية لأجهزة ATM والماستر كارد وصيرفة الموبايل .

٤- للمصرف خطة طموحة لشراء العقارات او أراضي البناء في المواقع التجارية لإفتتاح المزيد من الفروع في المحافظات وبعض الاقضية المهمة لتقديم الخدمة المصرفية المتطورة بشكل أوسع ليستفيد

## الخصخصة . . في نظر الخبراء والمتخصصين



## بغداد / علي الكاتب

تتباين آراء الخبراء والمتخصصين بشأن بيع المصانع والمعامل على وفق مبدأ الخصخصة في وقت يؤكد آخرون على ضرورة إيجاد أرضية خصبة صالحة للتوجه نحو هذا المبدأ .

يقول الخبير الاقتصادي سعد جدهان الدليمي في منظمة التنمية والتطوير الاقتصادي: ان عملية شراء المشاريع المخصصة سواء من قبل الشركات او رجال الاعمال كافراد ستصطدم بمشكلات في مجالات تنشيطها وتحديثها وتطويرها ، بسبب ارتفاع معدلات الفائدة و غياب المؤسسات المالية الفعالة التي لها القدرة على تنمية رؤوس الأموال المطلوبة في العملية المالية والاقتصادية .

ويضيف: إن الخصخصة يجب أن تكون المرحلة الأولى في عملية إعادة هيكلة الاقتصاد الامر الذي لا يتطلب تغيير طبيعة ملكية المشاريع والشركات والمؤسسات فقط ، بل يتطلب إحداث تغييرات جذرية في فلسفة وطبيعة و آليات إدارة المشاريع وإعادة توجيه الإنتاج ، حيث من المعروف أن المشاريع والشركات والمؤسسات التابعة لملكية الدولة في ظل النظام الإشتراكي تنتج ما يطلب منها إنتاجه من سلع وخدمات ، أما في نظام السوق الحر فهي تنتج ما تريد إنتاجه وفقاً لمتطلبات السوق ووفقاً لرغبات المستهلكين والتي يمكن التعرف عليها عن طريق دراسات السوق والأبحاث الميدانية والأساليب الأخرى المتعارف عليها في التسويق ، ومن هنا فإن إعادة هيكلة الاقتصاد تتطلب إستثمارات جديدة و ضخمة وتقليص في اعداد العاملين على وفق ما تمليه ظروف السوق و شروط المنافسة .

ويتابع: أن عملية تقليص اعداد العاملين لا

تسهم في تحقيق الفعالية التامة للإقتصاد إلا في حالة تمكن العاملين المسرحين من العمل من الانتقال من الأعمال والوظائف ذات الإنتاجية المحدودة والضعيفة إلى أعمال ووظائف أكثر إنتاجية، أي الانتقال من حالة البطالة المقنعة إلى حالة الأعمال الحقيقية المنتجة والتي تسمح بتحقيق قيمة مضافة وتحقيق زيادة ملحوظة في الناتج القومي الإجمالي .

ويرى إن عملية الخصخصة يجب أن تسبقها مرحلة إقامة بنى تحتية مؤسسية وهيئات ومنظمات وقوانين وقواعد تنظم العلاقة بين السوق وبين المشاريع الخاصة .

فيما يرى الدكتور راشد خليل استاذ الاقتصاد في كلية المامون إن إقامة إقتصاد السوق و المشروع الحر من دون تهيئة أرضية قانونية و بنى تحتية مؤسسية لن يكون تحولاً ناجحاً ، حيث إنه من الصعب جداً إيجاد بورصات مالية من دون وجود أطر قانونية تنظم أعمالها وحركة التداولات بشكل عام . ويضيف خليل إن الشركات والمشاريع والمؤسسات الجديدة من المهم أن تتمكن من إيجاد رؤوس الأموال الكافية للبدء بمشاريعها وأعمالها ، الأمر الذي يتطلب وجود مصارف وبنوك تختلف تماماً في طبيعتها و في مهامها و في ستراتييجيتها و في أساليب و نماذج إدارتها عن البنوك و المصارف التي كانت متواجدة في النظام الإشتراكي

ويوضح إن المشاريع والشركات والمؤسسات الجديدة يجب أن تحصل على مساحات كافية من الأراضي لإقامة منشآتها عليها و هو يتطلب تواجد سوق متكاملة لبيع وشراء العقارات ، و ذات الامر ينطبق على القطاع الزراعي إذ أن دخول الزراعيين إلى إقتصاد السوق لان المشروع الحر يتطلب

إيجاد أسواق و مؤسسات جديدة للمنتجات الزراعية .

ويؤكد على وجوب العمل على إيجاد آليات جديدة وحقيقية للضمان الاجتماعي ، لانعدام وجود النماذج الاقتصادية التي تتميز بوجود الديناميكية والفعالية والفكر الإقتصادي السليم والحديث ، لان الإشتراكية و تدخل الدولة في كل شيء و ثقافة البطالة المقنعة أوصلت البلاد إلى كوارث إقتصادية بدأت تظهر نتائجها و حصيلتها يوماً بعد آخر .

غانم الفتاوي مدير منظمة عين العراق للتنمية الاقتصادية يقول: إن عملية إعادة هيكلة الإقتصاد العراقي ستواجه تحديات مرتبطة بطبيعة عملية التحول ، فاقتصاد السوق والمشروع الحر يتطلب الانتقال من نظام الأسعار المشوه إلى نظام تحديد الأسعار عن طريق السوق أي عن طريق آليات المنافسة وقانون العرض والطلب .

ويضيف الفتاوي: أن عملية هيكلة الإقتصاد العراقي تتطلب إيجاد الأسواق الحرة والبنى التحتية المؤسسية التي تعمل على تدعيمها ، بما فيها خصخصة معظم المشاريع والشركات والمؤسسات التابعة لملكية الدولة وإقامة ثقافة جديدة للمشروع تختلف جذرياً عن الفترة السابقة .

ويوضح إن برنامج الخصخصة يتطلب القيام بعدد من الخطوات المهمة على المستوى الإقتصادي والمالي ، كالقيام بعملية جرد دقيق للشركات والمؤسسات والمشاريع في القطاع العام التي سيتقرر إدراجها في برنامج الخصخصة ، على أن تشمل خارطة تلك المشاريع ٩٥٪ من عدد مشاريع القطاع العام باستثناء قطاع النفط والطاقة وبعض المشروعات الاستراتيجية التي يتفق بشأنها .

## قطاع الاتصالات

## عباس الغالبي

تتجه الانظار الى قطاع الاتصالات حالياً لاسيما بعد دخول شركات الهاتف النقال حلبة المنافسة وانحسار دور الهواتف الارضية ، حيث اصبح الهاتف النقال ضالة المستهلك الذي يشعر بالحاجة الماسة الى الموبايل مع تطور وسائل الحياة وسرعة ايقاع الاحداث والحيفيات اليومية التي تتطلب اتقاداً في المعلومة التي عادة ماتصل عبر أثير الموبايل .

وحيث ان الإقتصاد العراقي يعتمد بمانسبته اكثر من ٩٥٪ على القطاع النفطي كمصدر دخل وحيد ، إلا ان قطاع الاتصالات يحكم وجود الهاتف النقال أصبح يشكل المرتبة الثانية من حيث الواردات بحسب تقديرات الخبراء والمتابعين ، حيث ان وجود أكثر من عشرين مليون مشترك في الشركات الثلاثة العاملة في العراق يمثل حركة اقتصادية في السوق العراقية تعد عنصراً جاذباً للاستثمارات الطامحة لدخول سوق العمل العراقية ومنها قطاع الاتصالات .

وبرغم الصعوبات التي تكتنف عمل شركات الهاتف النقال والتي تتركز في ثيمة رئيسية تتعلق بعملية التشويش الامريكي وتداعياته الفنية على الشبكات، فأن الجهد الذي تضطلع به شركة اسياسيل في ديمومة العمل والارتقاء بالاداء دليل واضح على سعة مستهلكيها واتجاه السواد الاعظم من مقتني

## برغم الصعوبات التي

تكتنف عمل شركات

الهاتف النقال والتي

تتركز في ثيمة رئيسية

تتعلق بعملية التشويش

الامريكي وتداعياته

الفنية على الشبكات ،

فأن الجهد الذي تضطلع

به شركة اسياسيل في

ديمومة العمل والارتقاء

بالاداء دليل واضح على

سعة مستهلكيها واتجاه

السواد الاعظم من مقتني

الموبايل الى اسياسيل ،

الموبايل الى اسياسيل ، هذا فضلاً عن الرغبة الجامحة التي لمسناها من قبل ادارة الشركة في التطوير والتوسع واستخدام أحدث التقنيات في عالم الموبايل . ولا بد من الاشارة ايضاً الى ان المنافسة الحقيقية التي تعتمدها الشركة مع الشركات الاخرى تعد على وفق المعايير المهنية سعياً دؤوباً لاحداث نقلة نوعية في قطاع الهاتف النقال في ظل التداخلات والتقاطعات المعلنة بين وزارة الاتصالات وهيئة الاتصالات والاعلام والتي تصل في بعض الاحيان الى كيل الاتهامات المتبادلة في مشهد غير مألوف في البلدان الاخرى، مما يجعل الحاجة ملحة

لاستصدار قوانين منظمة ومرتبطة لقطاع الاتصالات برتمته . وحيث ان قطاع الاتصالات ولاسيما الهاتف النقال يعد غاية في الاهمية في امكانية جذب الاستثمارات الاجنبية التي يتطلع اليها المشهد الاقتصادي حالياً الى ولوجه سوق العمل العراقية ، فأن الاهتمام به والعمل على خلق روح المنافسة المهنية الحقيقية بين الشركات العاملة في هذا القطاع هو السبيل الامثل الى وجود قطاع مؤثر في دورة الإقتصاد العراقي والذي مازال الى الان يعاني من وثنية نفطية يسعى المخططون والقائمون على القرار الاقتصادي في البلد الى التخلص منها والتحرر الى آفاق ونوافذ أخرى كمصادر دخل إضافية .

وما لمسناه ايضاً أن العمل المؤسسي الرصين هو ديدن شركة اسياسيل من خلال حركية العمل الاداري والفني التي تؤطرها المهنية وعدم وجود البيروقراطية الادارية التي تنعكس سلبياً على العمل وهو ما لم نجده في هذه الشركة التي تتعامل في المحصلة النهائية مع اكثر من سبعة ملايين مشترك ، الغاية الكبرى لهم خلق رحلة وعلاقة حميمية مع الهاتف النقال الذي أصبح ضرورة قصوى لا يمكن للمستهلكين الاستغناء عنها .

تصوير: سعد الله الخالدي - مهدي الخالدي

التصحيح اللغوي: محمد السعدي

الاخراج الفني: مصطفى جعفر

تحرير: عباس الغالبي