مؤتمر "عقود البناء والتشغيل والتحويل BOT"
٢١ - ٢٤ أكتوبر ١٩٩٦
فندق مدائن كونتيننتال - الغردقة

عمليات "البناء والتشغيل والتحويل"
BOT

٩٦

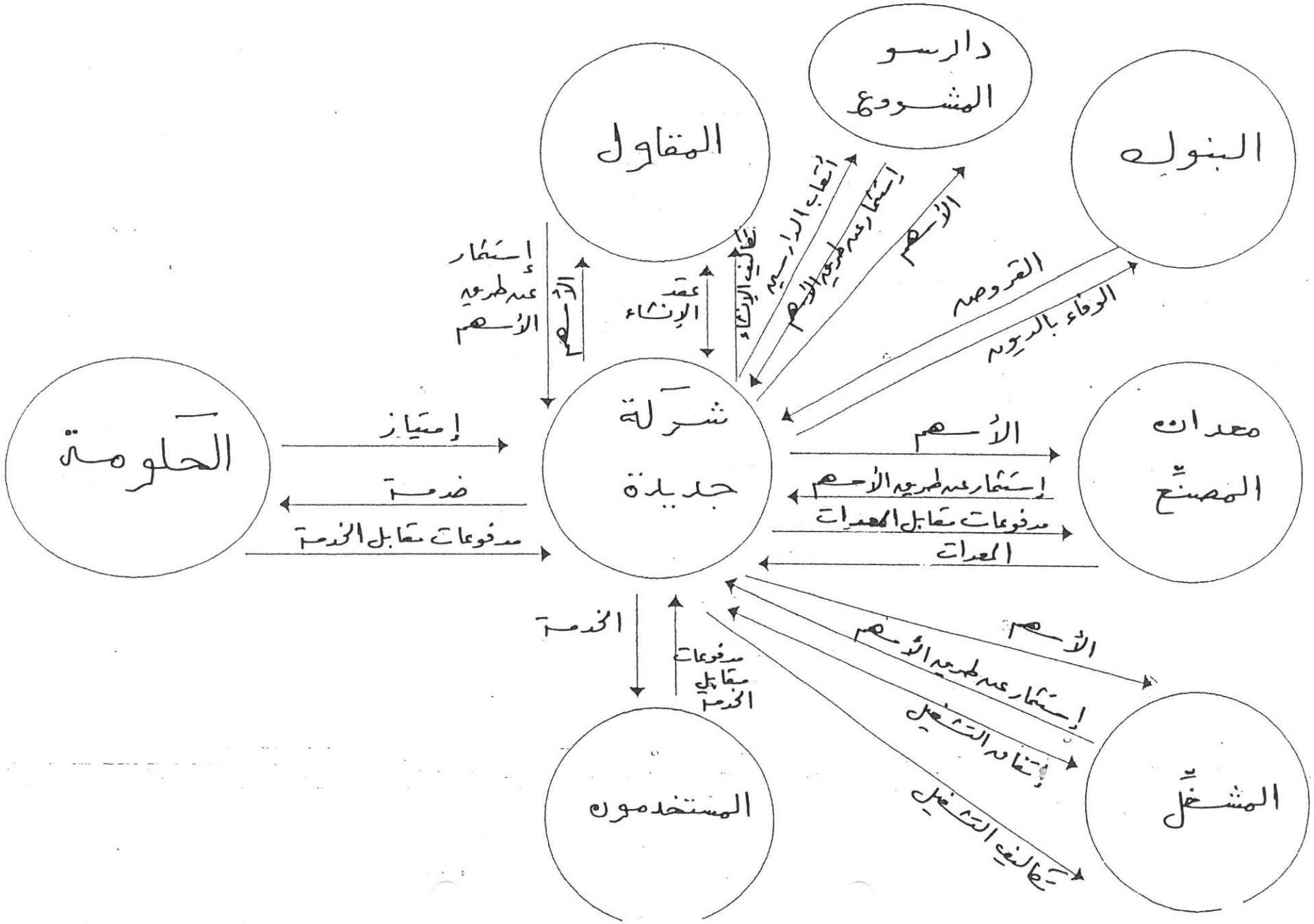
مقدمـــــــــة

بحث مترجم عن : فاى ليفين
مكتب ستيبتو وجونسون

ترجمة : الأستاذ/ خالد محمود عثمان
مركز القاهرة الإقليمى للتحكيم التجارى الدولى

"BOT" TRANSACTION

عمليات " البناء والتشغيل ونقل الملكية "



عمليات البناء والتشغيل والتحويل (BOT):

١. مقدمة:

أ) تمويل المشروع:

يقصد بتعبير "تمويل المشروع" التمويل عن طريق دين لن يطلب للرد أو أن يكون طلب رده بصورة محدودة، ويعتبر هذا الدين بمثابة مطالبة فى مقابل التدفقات النقدية أو مصادر المدفوعات الخاصة بمشروع معين .

ب) نظرة عامة على عمليات البناء والتشغيل والتحويل BOT أو عمليات تمويل الإمتياز:

(١) إتفاق البناء والتشغيل و التحويل أو إتفاق الـ BOT :

يعتبر BOT فى أساسه نوعاً من تمويل المشروعات حيث تمنح الحكومة إمتيازاً للمؤسسة الخاصة (شركة المشروع) تقوم هذه الشركة بموجبه ببناء وتشغيل مشروع ما مثل مشروعات البنية الأساسية أو مشروعات إستخراج مصادر الثروة الطبيعية التى كان يتم تشغليها عادةً من جانب الحكومة. ثم يحول المشروع بعد فترة زمنية معينة إلى الحكومة .

(٢) الإمتياز:

الإمتياز فى صورته الأساسية هو تفويض القوة الإحتكارية للحكومة إلى شركة المشروع من أجل بناء هذا المشروع .

أ) تتضمن النماذج النمطية لمشروعات BOT مايأتى:

١. مشروعات البنية الأساسية (الموانىء – المطارات – الطرق – السكك الحديدية – الكبارى – الأنفاق) .
٢. مشروعات المنفعة العامة .
٣. مشروعات إستخراج مصادر الثروة الطبيعية .

ب) تشترك مشروعات البنية الأساسية بصفة خاصة فى عدد من الخصائص تميزها عن غيرها من المشروعات عند تناول مقترحات التمويل الخاصة بها. وتشمل هذه الخصائص مايلى:

١. كبر حجم المشروعات، حيث نجد إن مشروعات البنية الأساسية تتميز دائماً بأهمية أبعادها المادية وجسامة أعبائها المالية .

٢. طول المدة التى يتطلبها الإنتهاء من هذه المشروعات .

٣. ما تتميز به هذه المشروعات من إنخفاض مخاطرها الفنية والتكنولوجية بصورة نسبية بالمقارنة بمشروعات إستخراج الثروات التى ترتفع نسبة هذه المخاطر بها .

٤. التسهيلات الممنوحة لمشروعات البنية الأساسية تتميز بالإستمرار على العكس من مشروعات إستخراج الثروات الطبيعية .

٥. الأسلوب السائد عند إشتراك الحكومة أو الدولة فى نوع أو أكثر من هذه المشروعات هو أن يتم التمويل عن طريق الضرائب أو التمويل العام وأن يكون التشغيل عن طريق الحكومة .

شركة المشروع:

شركة المشروع هى شركة جديدة يتم تكوينها من قبل المقاول والمساهمين فى المشروع لتولى إنشاء المشروع ثم إدارته خلال فترة الإمتياز. وتقوم شركة المشروع بإمتلاك وإدارة المشروع خلال فترة الإمتياز ثم تحول ملكية المشروع بعد ذلك إلى الحكومة .

(٤) الأرباح:

لشركة المشروع الحق فى تحصيل الأرباح والعائد الناتج عن المشروع خلال فترة الإمتياز .

أ) تستخدم شركة المشروع هذه الأرباح فى تسديد الديون الخاصة بإنشاء المشروع .

ب) يقوم المقاول والمستثمرون والبنوك الذين قاموا بإنشاء وتمويل شركة المشروع بتحصيل التدفقات النقدية الناتجة عن المشروع .

١) على سبيل المثال ، تم تمويل مدفوعات دين شركة مشروع إنشاء القناة الإنجليزية عن طريق الرسوم التى دفعتها شركتى السكك الحديدية بموجب عقد الإستخدام ، وكذلك عن طريق الرسوم المحصلة من وسائل الإنتقال التى تديرها شركة المشروع وأيضاً عن طريق بعض العائدات الإضافية مثل بيع البضائع المعفاة من الرسوم .

٢) بموجب عقد إستخدام السكك الحديدية وافقت شركة السكك الحديدية على دفع نفقات الخاصة العناصر الثابتة و الرسوم .

ج) بهذا تكون الحكومة قادرة على إستخدام دين القطاع الخاص فى تمويل مشروعات البنية الأساسية العامة .

د) ولهذا ، ترغب شركة المشروع (والبنوك والمستثمرون) التأكد من أن المشروع سوف يدار بكفاءة ولن يدخل فى أى صعوبات فنية وكذلك التأكد من إجتذاب العدد الكافى من العملاء .

(٥) إمتيازات الحكومة:

بعد إنتهاء أجل الإمتياز سوف تحصل الحكومة على الآتى:

أ) مشروع بنية أساسية ذو قيمة عالية بالإضافة إلى العديد من الأصول التى تساهم فى دعم اقتصادها دون أى إنفاق لرأس المال أو الحاجة إلى الديون. ولكن على العكس من ذلك سوف تعمل الحكومة على رفع أرصدة المشروع عن طريق فرض الضرائب أو إصدار دين عام بالإقراض المباشر .

ب) الخبرة الفنية الناتجة عن الإشتراك فى شركة المشروع .

(٦) مثال:

تحتاج الحكومة إلى تحسين الطرق من أجل دفع عجلة اقتصادها. ولكن لاتمتلك الحكومة السيولة الخاصة بذلك كما أنها لاترغب فى تحمل ديون خاصة ببناء هذا الطريق .

وعلى ذلك فهى تمنح إمتيازاً لشركة خاصة لبناء طريق يتسع لأربع سيارات مثلاً ، تقوم الشركة بمقتضاه بتشغيل الطريق لفترة محددة على أن تستخدم الدخل الناتج عن تحصيل رسوم الطريق فى تعويض تكلفة الإنشاء وتسديد ديونها ، ثم تقوم الشركة بعد ذلك بتسليم الطريق إلى الحكومة. وبهذا تكون كل الأطراف قد حققت مكاسب كالآتى:

أ) تجنبت الحكومة إنفاق مبالغ ضخمة فى إنشاء الطريق .

ب) استفادت الشركات المنشئة من الربحية الناتجة عن إمتياز التشغيل .

حـ) استفاد مستخدمو الطريق من السفر بسرعة أكبر وبشكل آمن (مع الإفتراض بطبيعة الحال بأن الحكومة فرضت نوعاً من الرقابة على رسوم الطريق بحيث لاتفرض شركة المشروع رسوماً مبالغاً فيها تؤدى إلى إحجام نسبة كبيرة من السكان عن إستخدام الطريق) .

(٧) مبادىء النجاح:

أ) تنبع الخاصية الأساسية لنجاح إتفاق BOT من إعتقاد جميع الأطراف بأن هذا الإتفاق مناسب لهم على الرغم من إختلاف الأهداف المرجوة لكل منهم .

ب) بالإضافة إلى ماسبق بيانه ، تتطلب هذه الإتفاقات – إتفاقات الطاقة الخاصة على سبيل المثال – وجود "شخصية قومية" أى وجود شخص مسئول يؤمن بعملية الخصخصة ويعرف كيف يمكن أن يبدأ هذه العملية وأن يتغلب على أولئك الذين يريدون بقاء الأنظمة الحالية على ماهى عليه .

حـ) التفرقة بين عمليات البناء والتشغيل والتحويل BOT وبين عمليات البناء والتشغيل والملكية"BOO" .

١. على العكس من عمليات BOT التى تقوم فيها شركة المشروع بتحويل المشروع إلى الحكومة بعد إنتهاء الإمتياز ، تعتبر عمليات البناء والتشغيل والملكية "BOO" عمليات خصخصة كاملة لأن شركة المشروع لاتعيد المشروع إلى الدولة بعد إنتهاء فترة الإمتياز .
٢. يفضل العديد من المستثمرين عمليات BOO لأنها تعكس مزيداً من التأكيد على ثبات عملية الخصخصة .

٢) تقديم أعضاء مجموعة العمل:

تحاول قائمة مجموعة العمل المذكورة فيما بعد تقديم أطراف هيكل الخصخصة بمقتضى عمليات BOT . وبطبيعة الحال تختلف كل عملية من هذه العمليات عن غيرها ولايجب أن تتضمن بالضرورة جميع أعضاء مجموعة العمل. فعلى سبيل المثال فإن مشروعات البنية الأساسية كالطرق مثلاً سيتم فيها دفع الرسوم عن طريق مستخدمى هذه الطرق ولاتتضمن أى تعاقدات على العكس فى حالة ما إذا كان المشروع محطة طاقة حيث توجد تعاقدات ولايوجد مستخدمين خاصين .

أ) الحكومة:

سوف تبرم الحكومة إتفاق إمتياز مع شركة المشروع .

ب) شركة المشروع:

هى شركة جديدة يتم إنشاؤها من أجل بناء وتشغيل المشروع خلال فترة الإمتياز. وتعتبر هذه الشركة الطرف الثانى من إتفاق الإمتياز .

جـ المقاول:

يكون المقاول دائماً مساهماً فى شركة المشروع .

١. ويعنى هذا أنه سوف يساهم فى أصل رأس المال فى مقابل منفعة غير مباشرة .

٢. سوف يدخل المقاول فى عقد إنشاء مع شركة المشروع .

د) البنك/ البنوك التجارية:

سوف تقدم هذه البنوك التمويل اللازم لإنشاء المشروع .

١. يكون هذا غالباً فى صورة اتحاد بنوك على أن يعمل بنكاً أو بنكين منهم كوكيل عن البنوك الأخرى فيما يتعلق بإتمام عمليات التفاوض .

٢. يتم خدمة دين البنك عن طريق العائد الناتج عن المشروع. وسوف يبرم البنك إتفاق إئتمان مع شركة المشروع .

٣. فى بعض نماذج المشروعات مثل خط إنتقال مطار أورلى تم ربط وسط باريس بالمطار عن طريق خط صغير من السكك الحديدية ، كما أنه فى حالة القناة الإنجليزية أصبح البنك مساهم فى شركة المشروع .

هـ) مصنِّع ومورِّد المعدات:

١. سوف يبرم مصنِّع ومورد المعدات إتفاقات توريد مع شركة المشروع .

٢. قد يصبح هؤلاء الأطراف مساهمين فى شركة المشروع .

و) المستخدمون / المتعاقدون:

١. يقصد بالمستخدمين المستخدمون النهائيون للمشروع الذين يدفعون عائدات المشروع .

٢. قد يتلقى هؤلاء المستخدمون الخدمة إما مباشرةً من شركة المشروع أو بصورة غير مباشرة من الحكومة. ويتوقف هذا على ما إذا تم السماح لشركة المشروع بالبيع المباشر للمستخدمين أو على السماح لها فقط ببيع منتجاتها إلى الحكومة أو أى متعاقدين آخرين يتولون بدورهم البيع للمستخدمين النهائيين .

٣. يكون الغرض الأساسى للمستخدمين النهائيين هو قدرتهم على إستخدام المشروع .

ز) المشغِّل:

١. إذا كان المشغل طرفاً آخر غير المقاول أو شركة المشروع ، فإن شركة المشروع سوف تبرم إتفاقية تشغيل مع المشغِّل. وسوف يقوم المشغِّل بتشغيل المشروع خلال فترة الإمتياز مقابل مصروفات تشغيل تدفعها شركة التشغيل من عائدات التشغيل .

٢. قد يصبح المشغِّل أيضاً مساهماً فى شركة المشروع .

ح) باحث المشروع:

١. سوف يساعد الباحث شركة المشروع فى بحث المشروع على أن يكون ذلك فى مقابل مصروفات البحث والدراسة.

٢. قد يصبح الباحث أيضاً مساهماً فى شركة المشروع .

(٣) الحكومة – نظرة عامة:

تلعب الحكومة دوراً هاماً فى عمليات BOT نظراً لضلوعها بصورة كبيرة فى القيام بهذا النشاط إلى جانب القطاع الخاص .

أ) مميزات عمليات BOT بالنسبة للحكومة:

١) التمويل بدون ميزانية مخصصة:

تعد المزية الرئيسية لعمليات BOT من وجهة نظر الحكومة هو قدرتها على الحصول على مشروع حيوى نُفذ دون إجراء عمليات إقتراض أو ضمان ديون أو فرض ضرائب إضافية من أجل زيادة العائدات .

٢) الربح المحتمل:

يمكن للحكومة فى العلميات التى تساهم فيها فى شركة المشروع أو التى تقوم فيها بالتفاوض على المشاركة فى عائدات المشروع أن تشارك أيضاً فى أى ارباح إضافية. فعلى سبيل المثال ، عندما عرضت شبكة إتصالات دولة تركيا مشروعاً بمائة مليون دولار خاص بالتليفون المحمول لبناء لوحات مفاتيح وشبكات إتصال بمقتضى عمليات BOT ، طلبت مبلغ ٥٠٠ مليون دولار مصروفات ترخيص ثم قبلت مناقصة تضمنت الإشتراك فى العائدات بنسبة ٥٢٪ مع زيادة سنوياً لمدة ثمان سنوات .

٣) الاستثمارات الأجنبية:

تستطيع الحكومة بهذا الطريق جذب الاستثمارات الأجنبية التى لا تستطيع جذبها عن طريق مشروعات الإنشاءات "تسليم مفتاح" العادية .

ب) "التكلفة" التى تتحملها الحكومة:

١) الإمتياز:

تمنح الحكومة إمتيازاً لشركة المشروع بموجب إتفاق الإمتياز .

أ) بموجب هذا الإمتياز ، تتنازل الحكومة خلال فترة الإمتياز عن سيطرتها ورقابتها على بعض الجوانب الهامة من الاقتصاد الوطنى – البنية الأساسية مثلاً – إلى أشخاص قد لايكون ضمن أولوياتهم المصلحة العامة للوطن .

ب) يتضمن إتفاق الإمتياز أعباء معينة فيما يتعلق بعملية الرقابة التى تلقى بها الحكومة على عاتق شركة المشروع وكذلك فيما يتعلق بهيكل التمويل النهائى بما فى ذلك الإجراءات الخاصة بالضمان .

ج) قد توقع شركة المشروع مبدئياً على إتفاق تنفيذ يعطيها ترخيصاً بالعمل فى نشاط يتعلق بالسلطة الإحتكارية للدولة .

د) يتطلب هذا التنسيق مع الوكالات الخاصة المسئولة عادةً عن هذا النشاط .

٢) التصديقات ... إلخ:

تمنح الحكومة أيضاً التصديقات والتفويضات والموافقات الضرورية لإنشاء وتشغيل المشروع .

ح) إتفاق الإمتياز:

تمنح الحكومة بموجب هذا الإتفاق إمتيازات معينة وفقاً لعدد من الشروط. ويتم النص على هذه الشروط فى المستندات الأساسية ويتم التفاوض بشأنها بين الحكومة وشركة المشروع ويحدد إتفاق الإمتياز جميع حقوق وإلتزامات شركة المشروع فيما يتعلق بهذا الإمتياز ، كما يوضح جميع القيود والشروط الخاصة به .

وتتضمن الحقوق والإلتزامات والقيود والشروط السابق ذكرها عادةً مايأتى:-

١) الإمتياز:

سوف يوضح الإتفاق الإمتياز ات التى تمنحها الحكومة لصاحب الإمتياز كما يمكن أن يتضمن أيضاً إمتيازات إضافية مثل الشرط الخاص بعدم فرض أى ضرائب إضافية (انظر المناقشة الواردة فى الفقرة د بأسفل) .

٢) فترة الإمتياز:

فترة الإمتياز هى الفترة التى يتم فيها منح الإمتياز لشركة المشروع. وقد تكون هذه الفترة محدودة بعدد معين من السنوات أو أى عناصر محددة أخرى مثل رد الدين الخاص بإنشاء المشروع .

أ) تكون فترة الإمتياز كافية عادةً لشركة المشروع لتعويض مدفوعاتها بمعدلات عائدات كافية حتى يمكنها أن تجذب المستثمرين، على سبيل المثال:

١. القناة الإنجليزية – ٥٠ عاماً .
٢. الطريق السريع من شمال إلى جنوب ماليزيا – ٣٠ عاماً .
٣. محطات توليد الطاقة – ١٥ :٣٠ عاماً .
٤. قد يختار الأطراف بدلاً من الفترة الزمنية أى عناصر أخرى محددة مثل رد دين التمويل. فعلى سبيل المثال ، تقدر الفترة الزمنية لمعبر نهر دار تفور (الكوبرى والنفق عبر نهر التيمس) بعشرين عاماً ولكن تم الإشتراط على أن يتم نقل المشروع إلى الحكومة قبل ذلك بأربع سنوات إذا ما حقق المشروع ماهو متوقع منه أو أفضل .

ب) تأخذ بعض شركات المشروعات بالمبدأ القائل بأنه كلما زادت فترة الإمتياز كلما انخفض السعر الكلى .

٣) شروط التنفيذ:

إذا ما فشلت شركة المشروع فى تحقيق العناصر أو الأهداف خلال الفترة المحددة لها فانها بذلك قد تفقد المشروع .

٤) حد الإحتكار:

ينص إتفاق الإمتياز أيضاً على الحد الإحتكارى لشركة المشروع. وفيما يلى عدد من المسائل المتناقضة التى يجب ايجاد توازن لها درءاً لهذا التناقض .

أ) قد لاترغب شركة المشروع تولى إحدى المشروعات مثل بناء خط سكك حديدية إذا ما كان للحكومة الحق فى إستخدام الطبقة الحجرية للطريق (والتى تعتبر ممهدة الآن) لبناء خط سكك حديدية آخر منافس .

١. فى إتفاق القناة الإنجليزية وافقت حكومتا انجلترا وفرنسا على عدم منح أى تسهيلات لإنشاء أى وسيلة ربط أخرى من قِبل آخرين قبل نهاية عام ٢٠٠٠ . كما وافقت الحكومتان أيضاً على عدم تمويل أى وسيلة ربط خلال فترة الإمتياز سواء عن طريق التمويل العام أو عن طريق استخدام الضمانات الحكومية .

٢. هناك مثال عما يمكن حدوثه إذا لم يتم توضيح مسألة الإحتكار. ففى تايلاند عام ١٩٨٨ تم منح شركة المشروع إمتيازاً لبناء طريق سريع بطول ٢٠ ميل على أن تعفى الشركة من الضرائب وتتمتع بإمتياز لمدة ٣٠ عاماً. ولكن علمت الشركة عام ١٩٩٢ بعد أن استكملت أكثر من ١٢ ميل من الطريق بأن هناك اقتراح بمشروع منافس يهدد مشروعها وخاصةً فيما يتعلق بعائدات رسوم الطريق. وقد تقدمت شركة المشروع بناء على هذا بإدعاء ضد الحكومة .

ب) وعلى الجانب الآخر تقدم الهيئات غير الحكومية منتجاتها أو خدماتها بأسلوب يهدف إلى تعظيم الأرباح .

١. على سبيل المثال ، تعلم شركة المشروع حتى فى حالة عدم وجود منافسة أو رقابة بأنها حتماً سوف تسلم المشروع إلى الحكومة ، وعلى هذا فإنها قد تعمل على تعظيم أرباحها عن طريق رفع الرسوم .

٢. قد يصبح المشروع نتيجة لهذا غير منتج وغير مستخدم من جانب السكان المحليين على الرغم من إمتلاك هؤلاء السكان للقوة الإحتكارية فى واقع الأمر .

٣. كذلك ، قد تترك شركة المشروع مشروعها ليكون فى حاجة إلى ترميم عند حلول وقت التسليم .

٤. وعلى هذا يكون من الضرورى غالباً تكوين خطة تنظيمية جديدة للمصنع الخاص للتأكيد على بعض المسئوليات المتعلقة بالصالح العام .

ح) بناءً على هذا يجب أن تتم الرقابة على التسعير والصيانة من خلال الإمتياز أو من خلال أى نظام آخر مناسب.

١. يجب أن يحد السوق إلى حد ما من "أطماع" شركة المشروع ، ذلك لأنه إذا لم يستطع المستخدمون تقديم الرسوم المطلوبة فإن المشروع لن يحقق العائد المتوقع له وبهذا لن يكون فى إستطاعة المشروع تسديد الديون المستحقة عليه .

٢. تكون الحماية السوقية ذات تأثير ضعيف فى هذا المضمار ، ولكن فى مثل هذه الظروف على أية حال تكفل الحكومة حداً أدنى من الحماية .

د) التسهيلات الضريبية:

تمنح العديد من الدول النامية تسهيلات ضريبية لجذب المستثمرين الأجانب فى شركة المشروع .

١) أمثلة:

تشمل هذه التسهيلات غالباً الإعفاءات الضريبية ، الإعتماد الضريبى للاستثمار ، تخفيض معدلات ضريبة الشركات .

٢) مزايا التسهيلات:

تزيد هذه المزايا من ربحية شركة المشروع نظراً لإنخفاض المصروفات الكلية للشركة خلال المراحل الأولى للشركة. وبطبيعة الحال يجب عقد مقارنة بين المكاسب الناتجة عن منح هذه المزايا فى مقابل الإنخفاض الذى يحدث فى عائد الضرائب الذى تدفعه شركة المشروع إلى الحكومة .

أ) على سبيل المثال ، قامت فيتنام حديثاً بتوسيع نطاق الإعفاء الضريبى الممنوح بالفعل للمشروعات المشتركة بحيث يشمل أيضاً المشروعات المملوكة بالكامل للاستثمار الأجنبى فى مجالات معينة من القطاعات الهامة .

ب) قامت فيتنام أيضاً بإعفاء المشروعات الأجنبية المشتركة فى القطاعات ذات الأولوية من دفع نسبة ١٥٪ - ٢٥٪ ضريبة على الأرباح خلال العامين الأولين من حياة المشروع ، ثم قامت بعد ذلك بمنح إعفاء ضريبى قدره ٥٠٪ لمدة عامين إضافيين .

٣) حدود التسهيلات الضريبية:

تتغير قوانين الضرائب دائماً بطبيعة الحال. ذلك أن فترة إحتمال سريانه قد تمتد فقط حتى اليوم التالى عندما يجتمع المشرعون مرة أخرى .

أ) يرغب المستثمرون الأجانب فى وجود إتفاق فى مستندات التعامل ذاتها (إتفاق الإمتياز على سبيل المثال) يلزم الحكومة تعاقدياً فيما يتعلق بتحديد الأعباء الضريبية .

ب) على سبيل المثال فى قضية ألكوا الجامايكية للتعدين ضد حكومة جامايكا. عقد الطرفان إتفاقاً عام ١٩٦٨ لمدة ٢٥ عاماً. اتفقت ألكوا مع الحكومة الجامايكية على إنشاء مصنع ألومونيوم فى جامايكا. وافقت الحكومة الجامايكية على منح ألكوا إمتيازات طويلة الأجل للتعدين فى البوكسايت فى جامايكا .

وقد تضمن الإتفاق شرطاً خاصاً بعدم فرض ضرائب إضافية تلتزم حكومة جامايكا بمقتضاه بعدم فرض ضرائب إضافية على عمليات ألكوا فى التعدين والتنقية إلا ما تم النص عليه صراحةً فى الإتفاق. وقد تضمن الإتفاق أيضاً شرطاً لحسم المنازعات يتم بموجبه حسم جميع المنازعات التى تنشأ عن هذا الإتفاق عن طريق المركز الدولى لحسم منازعات الاستثمار (إيكسيد) .

فى عام ١٩٧٤ أعلنت الحكومة الجامايكية زيادة الضرائب المفروضة على التعدين فى مناجم البوكسيت وعمدت إلى سحب موافقتها على التحكيم أمام الإيكسيد. وقد قررت هيئة التحكيم أن نظر النزاع يدخل فى نطاق اختصاصها وأن إعلان حكومة جامايكا لن يؤثر على إتفاقها على التحكيم. وبالفعل تم تنفيذ الشرط الخاص بعدم فرض الضرائب الإضافية على الرغم من تغيير القانون الخاص بالمنازعات التى يمكن حسمها عن طريق التحكيم .

ج) بالإضافة إلى هذا ، تكون التسهيلات الضريبية ذات جاذبية للمستثمر فقط إذا ما كانت شركة المشروع تحقق أرباحاً وإذا ما حقق المستثمر عائداً معقولاً على استثماراته وكان فى استطاعته تحويل هذا العائد إلى بلاده. وسوف تكون مزايا شركة المشروع ذات فائدة قليلة للمستثمر الأجنبى إذا ما واجهت الشركة مشاكل فى الدولة المضيفة (انظر المناقشات الآتى ذكرها) .

هـ) بعض المسائل الأخرى الهامة:

هناك العديد من المسائل الحيوية الأخرى التى يجب على الحكومة مواجهتها أثناء محاولاتها فى تهيئة المناخ الجيد للإستثمار الأجنبى. ويتضمن هذا مايأتى:-

١) الضمانات السيادية فى مواجهة المخاطر السياسية:

يعد من أحد أهم العوائق أمام التنفيذ الجيد لمعاملات BOT المتعددة هو مطالبة البنوك والمساهمين للحكومة بتقديم الضمانات السيادية. ويتم بذل الكثير من الجهد من أجل الحصول على هذه الضمانات من أجل إطمئنان المستثمر تجاه بعض المسائل مثل حمايته وضمان إنتقال أرباحه إلى الوطن الأم بالإضافة إلى التسهيلات الخاصة بتحويل العملات الأجنبية .

أ) إتفاق حماية المستثمر:

١. يبحث المستثمرون دائماً عن إشارة واضحة من الدولة المضيفة بوجود إرادة سياسية قوية تهدف إلى فتح الطريق أمام الاستثمارات الأجنبية وان هذه الاستثمارات سوف تكون فى مأمن من عمليات التأميم .
٢. يرغب المستثمرون الأجانب عادةً فى وجود إتفاق يمنع الدولة المضيفة من تأميم الاستثمارات ، كما ينظر المستثمرون عما إذا كان هناك قوانين تلزم الدولة المضيفة بدفع تعويضات فى حالة قيامها بتأميم الاستثمارات . وتقوم هذه القوانين بمايأتى:

أ) التعريف بحقوق السيادة فيما يتعلق بتأميم الملكية الأجنبية .

ب) ولكنها تضع قيوداً على الممارسة الصحيحة لهذا الحق بما فى ذلك الممارسات الخاصة بما يأتى:

(i) أن يكون ذلك للأغراض العامة ؛

(ii) أن يكون ذلك بعيداً عن التعصب ، كما لايكون موجهاً للأشخاص الأجانب بصورة خاصة ؛ و

(iii) أن يكون ذلك مصحوباً بتعويضات سريعة وكافية ومؤثرة .

ب) الرقابة على الصرف:

لايرغب أى مستثمر فى ان يجد كل ما حققه من أرباح من مشروعه الناجح وقد قيد بالعملات المحلية التى لايستطيع تحويلها إلى بلده. وتبعاً لذلك تؤثر أسعار الصرف وإجراءات خروج العملة على حدس المستثمر فيما يتعلق بالفرص الاستثمارية .

"فترغب البنوك والمستثمرون الآخرون فى التأكيد على استطاعة شركة المشروع تحويل التدفقات النقدية بالعملة المحلية إلىعملات أخرى حتى يمكنها خدمة ديونها .

١. لمثل هذه الأسباب يسمح قانون الخصخصة البولندى بتحويل العائد الذى يحققه المستثمر الأجنبى إلى الخارج. كما قامت كل من شيلى ، غانا ، زائير ، الصين ، الأرجنتين ، كوريا بتحرير قواعدها الخاصة بتحويل الأرباح .

٢. تم تقديم تسهيلات فى إحدى المعاملات الخاصة بالـ BOT فى فييتنام عن طريق إستخدام نظام حصص الشركات الأجنبية الذى يسمح بخروج أرصدة العملة الصعبة، كما يسمح هذا النظام بمقايضة الحصص التى لم تستخدمها بعض الشركات مع بعض الشركات الأخرى مما يمكّن المشروع من توفير العملات الصعبة .

٣. بطبيعة الحال ، يجب صياغة شروط خروج وإستبدال العملة بعناية بحيث لاتشكل باباً واسعاً مستمراً يؤدى إلى إستنزاف إحتياطى العملة الصعبة للدولة المضيفة. وسوف يزيد هذ الإستنزاف بطبيعة الحال كلما زاد حجم الأعمال ، كما أنه سيتجه اتجاهاً مغايراً للأغراض العامة للخصخصة التى تهدف إلى زيادة إنتاجية وربحية الاقتصاد القومى .

ج – العملة

يجب حسم المسائل الخاصة بالأسعار وبالعملة التى سيتم الدفع بها بصورة مرضية لجميع الأطراف.

(١) لم يستطع مشروع مترو أنقرة بتركيا والمنفذ بأسلوب BOT من الحصول على دعم من البنوك بسبب –إلى جانب أسباب أخرى– الصعوبات المتعلقة بمقابلة خدمات الدين الخارجى للمشروع مع تدفقات العائدات الناتجة عن رسوم المترو بالليرة التركية .

(٢) وعلى النقيض من هذا، تم دفع ثمن شراء جزء من كهرباء محطة شاجياو X C 3 ٦٦٠ ميجاوات المنشأة بإقليم جوانج دونج بالعملة الأجنبية بما فى ذلك الدولار الأمريكى. وقد تم ضمان تنفيذ الإلتزام بالدفع بالعملة الأجنبية من قِبل مؤسسات تمويل إقليمية كبرى تمارس نشاطها فى جوانج دونج. ويعد هذا من أسباب جذب البنوك لهذه العملية.

٢) المخاطر المتعلقة بموارد المشروع:

تعد هذه المسألة من ضمن المسائل الهامة وينشأ عنها بعض الجدل فيما يتعلق بما إذا كان المشروع سوف يحقق العائد الكافى الذى يسمح لشركة المشروع بسداد ديونها، وكذلك – على نفس الدرجة من الأهمية – ما إذا كان المشروع سوف يستطيع أن يحصل ما يكفيه من الموارد الضرورية اللازمة لحياة المشروع مثل ضرورة وجود المياه فى مشروع توليد الكهرباء عن طريق القوى المائية. ويجب أن يتم النص على هذه النقطة فى اتفاقات التوريد .

أ) الترتيبات الخاصة بالتعاقدات:

فى بعض عمليات BOT تدخل الحكومة مع شركة المشروع فى تعاقدات تضمن الحكومة بموجبها "الأخذ أو الدفع" فى مقابل كميات محددة من منتجات المشروع .

١) على سبيل المثال فى مشروع المياه التركى تلتزم السلطة الحكومية بشراء مقدار محدد من المياه كل عام .

أ) تلزم شروط الاتفاق المشترى بدفع ثمن المياه سواء استلم حصته منها أم لا .

ب) تنتوى شركة المشروع أيضاً عقد اتفاق طلبيات مع هيئة مياه استانبول تقوم الهيئة المحلية بمقتضاه ببيع المياه لنظيرتها فى استانبول .

٢) وبالمثل فى المشروع التركى لتوليد الكهرباء عن طريق المياه اشترط المراقبون الماليون بأن تقوم شركة المشروع بعقد اتفاقية بيع مع مرفق الطاقة التابع للدولة يتم بموجبها شراء الكهرباء من المشروع .

ب) <u>ترتيبات التوريد</u>:

يحتاج الأطراف فى بعض الأحيان إلى التأكيد على وجود مصادر كافية لتشغيل المشروع .

١. فى المشروع التركى لتوليد الكهرباء عن طريق القوى المائية تم عقد اتفاق مع المؤسسة الوطنية للمياه و الهيدروليكات من أجل ضمان تدفق قدر معين من المياه من السد لتمكين التوربينات من العمل .
٢. وبالمثل ، فى محطة شاجياو C 3X 660 لتوليد الطاقة عن طريق حرق الفحم والمنشأة فى أقليم جوانج دونج تم الإشتراط على أن يقوم الأطراف الصينيون الأساسيون بتوريد الفحم للمحطة وكذلك شراء ما لايقل عن ٦١٪ من الكهرباء المنتجة .

٣) <u>أنماط أخرى من الحماية</u>:

فى سرى لانكا على سبيل المثال ، تأمل الحكومة فى بناء محطة طاقة ٤٥٠ ميجا على أساس "البناء والتشغيل والتحويل (BOT) أو البناء والتشغيل والملكية (BOO) وبيع الكهرباء المنتجة إلى الشبكة المحلية .

ولمعرفة الحكومة بإمكانية قيام الإرهابيين بتدمير الخط الرئيسى الذى سوف يغذى الشبكة المحلية بالكهرباء عن طريق المحطة ، أعربت الحكومة عن رغبتها فى تمويل وثيقة تأمين تغطى عمليات التخريب .

٤) <u>التعامل مع رأس المال الأجنبى بالمقارنة مع رأس المال المحلى</u>:

قامت العديد من الدول بتعديل القوانين المنظمة للتعامل فى رأس المال المحلى بصورة أفضل منها فى حالة التعامل مع رأس المال الأجنبى .

٥) الإجراءات الإدارية:

لعلة يكون من المفيد أن تكون الجهات الحكومية التى تتولى تعاملات الاستثمار الأجنبى على قدر كبير من التنسيق. على سبيل المثال قامت جمهورية مصر العربية بإنشاء مركز تعامل مع الاستثمارات من مرحلة واحدة تحت رعاية هيئة الاستثمار لتسهيل الإجراءات اللازمة .

٦) القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبى:

أ) فى بعض الدول تقتصر قطاعات أعمال معينة على التعامل المحلى منها على سبيل المثال الصناعات الحربية ووسائل الإعلام. بينما نجد فى قطاعات أخرى عدم الحظر الكامل للاشتراك الأجنبى إنما تشترط بعض القوانين اشتراك نسبة مئوية معينة من رأس المال المحلى فى هذه المعاملات. ولهذا قد تنشأ بعض المسائل المتعلقة بالرقابة .

ب) فى الفلبين تم التوصل إلى إحدى الطرق المبتكرة للتعامل مع هذه المشكلة حيث تم عام ١٩٩٢ إصدار قانون ينظم أولويات مشروعات الاستثمار. وقد تم تقسيم المشروعات فى هذا الصدد إلى مما يمكن تسميته بالمشروعات الرائدة والتى يتم السماح فيها للأجانب بإمتلاك نسبة كبيرة منها. أما النوع الآخر من التصنيف فهو ما يسمى المشروعات غير الرائدة والتى تتحدد فيها ملكية الأجانب بنسبة ٤٠٪ .

٧) قوانين ولوائح العمل:

يأخذ المستثمرون فى إعتبارهم دائماً الإطار القانونى الخاص بشروط العمل والصناعة .

(أ) فى جمهورية مصر العربية على سبيل المثال يتم فصل الموظف الذى مضى على خدمته عام بعد جلسة مرافعة أمام هيئة خاصة.

(ب) فى بعض الحالات مثل كورنيل فى الولايات المتحدة، تعطى الحكومة إعفاءً لشركة المشروع من بعض قوانين العمل.

٨ – قوانين البيـــــئة

يهتم المستثمرون المحتملون بوضع البيئة فى قوانين الدولة المضيفة ومن أمثلة ذلك:

أ – القواعد الموجودة التى تشترط الإنفاق على حماية البيئة والتى تزيد بالطبع من تكلفة الإستثمار؛

ب) مدى قوة وفعالية جماعات حماية البيئة فى الدولة المضيفة. ففى الفلبين على سبيل المثال عندما حصلت إحدى هذه الجماعات حديثاً على أمر قضائى ضد إنشاء محطة طاقة بمبلغ ٨٨٨ مليون دولار، أصدرت المحكمة العليا عام ١٩٩١ قراراً رئاسياً بمنع المحاكم الأقل درجة بإصدار قرارات بمنع مشروعات البنية الأساسية الهامة ؛

ح) العقوبات التى تفرض على إنتهاك قوانين البيئة ؛ و .

د) كفاية الإمكانيات الموجودة فى الدولة المضيفة عند التعامل مع حالات الطوارىء الناجمة عن المواد الخطرة .

٩) حقوق الملكية الفكرية:

تطلب شركة المشروع أو المستثمر حماية قانونية للملكية الفكرية إذا ما تضمن مشروعها حقوقاً ذات قيمة لهذه الملكية. كما يريد المستثمر أن يعرف مايلى:

أ) رسوم وإجراءات تسجيل براءات الإختراع إذا وجدت .

ب) إذا ما كانت الدولة المضيفة طرفاً فى أى اتفاقية دولية لحماية حقوق الملكية الفكرية .

١٠) حسم المنازعات:

ينصح الأطراف بتحديد الوسائل التى سيتم بموجبها حسم المنازعات المحتملة مثل التفاوض ، التوفيق ، التحكيم ، الفيصل ، التقاضى ، حيث يتم تحديد الإجراءات واللغة/ اللغات التى ستجرى بها هذه الإجراءات. وقد يتم دمج بعض من هذه الوسائل عند البدء فى إجراءات حسم النزاع. ويجب أن يدرك الأطراف جيداً ضرورة الاسراع بحسم المنازعات ولاسيما منازعات الإنشاءات حتى لايتسبب ذلك فى وقف الإنشاء .

أ) التفاوض:

يعد التفاوض عادةً من أنسب الوسائل لحسم المنازعات .

وفى حالة فشل عملية التفاوض قد يتجه الأطراف إلى محاولة التوفيق (من خلال قواعد اليونسترال للتوفيق على سبيل المثال) قبل اللجوء إلى إجراءات التحكيم أو التقاضى .

ب)- التحكيم الدولى

يختار الأطراف عادةً اللجوء إلى التحكيم الدولى تفادياً لحسم منازعاتهم سواء بمقتضى قانون الدولة المضيفة أو بمقتضى قانون دولة المستثمر وما قد يتبعه ذلك من تحيز لأحد الطرفين ضد الآخر.

١. يريد المستثمر التأكد من تمتع الموظفين الحكوميين الذين وافقوا على شرط التحكيم بالسلطة اللازمة لإعطاء تلك الموافقة. فعلى سبيل المثال قد نجد فى بعض الدول أن التشريعات المحلية أو دستور الدولة يبطل الشروط التعاقدية التى يصدر المحكم بمقتضاها حكماً يتعلق بالممارسات السيادية لسلطة الدولة أو يتعلق بالمؤسسات العامة للدولة.
٢. يريد المستثمر أيضاً أن يتأكد عما يمكن أن يحدث إذا ما فرض القانون المحلى بعض الأحكام الإجرائية. فمن الشائع أن يتم طلب مستند أو إتفاق التسوية الذى يتضمن شرط التحكيم الموقع من الأطراف بإحالة نزاع ما إلى التحكيم. ويكون الهدف من هذا هو إلتقاء آراء الأطراف على تحديد ماهية النزاع الذى ستتم إحالته إلى التحكيم. وعلى أية حال يمكن لطرف من الأطراف أن ينضم فى وقت لاحق إلى هذه العملية.
٣. يريد المستثمر أن يتعرف على الإتفاقيات التى وقعت عليها الدولة المضيفة.

ج – التقاضى:

قد يقوم الأطراف إذا ما رغبوا فى تسوية منازعاتهم عن طريق الإجراءات القضائية بتضمين شرط إختصاص إستثنائى وكذلك إختيار القانون الذى سيطبقونه على النزاع.

١١ – الرســـــــــــوم:

قد تقوم شركة المشروع بإستيراد بعض المعدات والتوريدات إلى داخل الدولة المضيفة. وتأخذ شركة المشروع فى إعتبارها إلى حد كبير مقدار الرسوم المفروضة على هذه المعدات. على سبيل المثال ألغت حكومة إندونيسيا حديثاً الرسوم المفروضة على إستيراد محطات الطاقة ومعدات نقل الطاقة.

١٢ – القوة القاهرة:

أحد المشكلات التى تواجه أطراف معاملات BOT هى الأسلوب المتبع فى حالة ما إذا أدت القوة القاهرة إلى توقف عائدات المشروع وبالتالى تأثر قدرة شركة المشروع على سداد ديونها.

(أ) تعنى القوة القاهرة الأحداث التى تقع وتسبب إعاقة الطرف المتعاقد عن تنفيذ إلتزاماته التعاقدية.

(١) تعفى شروط القوة القاهرة غالباً الأطراف من التبعات القانونية الناتجة عن فشلهم فى تنفيذ إلتزاماتهم التعاقدية نظراً لأن أسباب هذا الفشل إنما ترجع إلى بعض الأحداث والملابسات التى تخرج عن سيطرة الطرف المتعاقد.

(٢) قد تقبل شركة المشروع مخاطرة عدم تحقيق المشروع للعائد الكافى لسداد ديونها، بينما لا تقبل فى تحمل مخاطرة فشل المشروع فى تحقيق هذا العائد بسبب قيام الدولة المضيفة بتأميم المشروع.

(٣) يتم إلى حد كبير وضع هذا الموضوع فى الإعتبار فى إتفاق الإعتماد المبرم بين البنوك وبين شركة المشروع. كما يتم إعتباره أيضا فى عقد الإنشاءات بين شركة المشروع وبين المقاول. وفى كلتا الحالتين يتطلع الطرفان إلى الحكومة لضمان وتأكيد عدم إتخاذ مثل هذا الإجراء.

ب – فى مشروع المياه التركى على سبيل المثال، تم تخصيص قرض مستقل لتسهيل رد ديون البنوك فى حالة حدوث القوة القاهرة على الرغم من عدم تحديد المقرض. وقد تم الإتفاق على تخفيض الدين خلال فترات التشغيل التى تتسم بخطورة أقل.

٤ – شركة المشروع – نظرة عامة

أ – ملكية شركة المشروع.

يعد من أكثر الأمور تعقيداً فى عمليات BOT بالنسبة للمقاول و/أو الحكومة هو إيجاد مساهمين موثوق فيهم ذوى قوة كافية لتنفيذ الوظائف الضرورية لإستكمال المشروع.

١ – المقاول :

يكون المقاول دائما بطبيعة الحال طرفاً أساسياً فى شركة المشروع.

٢ – مصنّعو المعدات والموردين كشركاء محتملين:

يتزايد الإهتمام بمصنعو المعدات والموردين نظراً لكونهم أصبحوا مستثمرين فى المشروع. ويتوقف ذلك على مقدار مشاركتهم فى المشروع بموجب التزاماتهم التعاقدية.

٣ – أسواق الأسهم

يولى الأطراف إهتمامهم لسوق الأسهم عندما تحين الحاجة إلى المساهمة الأساسية فى المشروع. ولكن نظراً لطول الوقت الذى تستغرقه مشروعات البنية الأساسية يكون من الصعب فى الغالب الحصول على دعم حاملى الأسهم العاديين.

٤ – البنـــوك

فى بعض الأمثلة مثل خط إنتقال مطار أورلى حيث يتم ربط المطار بوسط باريس بخط سكك حديدية صغير ومثل القناة الإنجليزية، إختارت البنوك أن تكون من المساهمين فى المشروع بالإضافة إلى قيامها بإقراض المشروع.

٥ – أمثلة:

يتم تمويل مشروع المياه التركى التى تبلغ تكلفته ٧٠٠ مليون دولار بنسبة ٨٥٪ قروض و ١٥٪ أسهم عادية. كان من المفترض فى هذا المشروع أن يتم إستكمال بناء سد يوفاشيك ولكن نظراً لوجود عجز مالى تم إيقاف العمل فيه منذ خمسة سنوات، كما تضمنت أعمال هذا المشروع إنشاء محطة مياه كبيرة تحتوى على محطتى ضخ مياه عبر قناتين رئيسيتين لمسافة ١٠٠ كيلو متر حتى إستانبول. وسوف يستثمر المقاول الأجنبى ٢٥٪ من الأسهم، كما سيستثمر مقاولان تركيان نفس المقدار من الأسهم، فى حين ستستثمر الإدارة المحلية التركية ٣٠٪ من الأسهم، كما سيساهم أيضاً مشروع مشترك لإنتاج الأنابيب الصلب فى أسهم المشروع.

تكوين شركة المشروع

يجب إتخاذ القرار الخاص بالهيكل التنظيمى لشركة المشروع.

١ – المساهمة الأجنبية

يجب أن توضح الحكومة منذ البداية سياستها تجاه المساهمة الأجنبية فى المشروع (أنظر المناقشات الآتية فى الفقرة ٣ ، هـ ٦ المذكورة آنفاً).

٢ – الهيكل التنظيمى للشركة

يجب عند تكوين الهيكل التنظيمى لشركة المشروع أن نأخذ فى الإعتبار بعض المسائل الهامة، وتشمل هذه المسائل ما يلى:

أ – فى بعض الدول مثل تايوان يشترط القانون تكوين شركة ذات أغراض خاصة لمشروعات معينة. وعلى هذا يُطالب الأطراف بتأسيس الشركة الجديدة ودفع رأس المال الخاص بها على الرغم من عدم التأكد من الحصول على العقد.

ب – فى عملية القناة الإنجليزية بأسلوب BOT أخذ الهيكل التنظيمى شكل مشروع مشترك بين الشركات الفرنسية والشركات الإنجليزية التى حصلت على الإمتياز.

الإتفاق بين شركات المشروع المشاركة

بصرف النظر عن الهيكل التنظيمى يحتاج المشاركون فى المشروع إلى إتخاذ شكل قانونى مثل شركة التضامن أو المشروع المشترك أو شركة مساهمة أو أى شكل قانونى آخر يوضح حقوقهم وإلتزاماتهم تجاه شركة المشروع من ناحية وتجاه بعضهم البعض من ناحية أخرى.

٤ – عقد الإنشاءات

سوف تبرم شركة المشروع عقد إنشاءات مع المقاول (أنظر المناقشات فى الفقرة ٥ ج الآتى ذكرها بعد.

٥ – المقاول – نظرة عامة

أ – المزايا التى يحصل عليها المقاول

يستطيع المقاول ضمان الخدمات الخاصة بمقاولة المشروع والتى يحقق أرباحه عن طريقها. وقد يحصل المقاول أيضاً على عائد من إستثماره غير المباشر فى شركة المشروع.

ب – التكلفة التى يتحملها المقاول

١ – المساهمة فى رأس المال . قد يشارك المقاول فى المساهمة المبدئية أو رأس المال الأصلى لشركة المشروع.

٢ – مخاطر الإنشاءات. يتحمل المقاول المخاطرة الخاصة بإنشاء المشروع عند تكلفة محددة.

جـ – عقد الإنشاءات

يعتبر عقد الإنشاءات بمثابة الإتفاق الرئيسى الذى يتم التفاوض بشأنه بين شركة المشروع وبين المقاول. وتتضمن المسائل الخاصة بالإنشاءات ما يأتى:

١ – تجاوز التكلفة المحددة

يعد تجاوز التكلفة من المشاكل الشائعة فى عمليات الإنشاءات. وفى مثل هذه المشروعات يثور جدل كبير حول هذا الموضوع.

أ – فى إتفاق القناة الإنجليزية على سبيل المثال كان هناك العديد من الجدل عمن كان السبب فى زيادة تقديرات التكاليف الخاصة بالمشروع بنسبة تزيد عن ٥٠٪، وكذلك عمن سيتحمل هذه الزيادة. وفى هذا الصدد ذكر المقاول بأنه حصل على مقاولة لتصميم وبناء نظاماً خاصاً لمقابلة إحتياجات معينة. فى حين ذكرت شركة المشروع أنها تريد أكفأ نظام ممكن على أساس أنها مالكة المشروع و ستتولى تشغيله فى المستقبل وعليها واجب حماية المساهمين .

ب – يأخذ عقد الإنشاءات جيد الصياغة هذه المشكلات فى إعتباره دائماً كما أنه يوضح من الذى سيقوم بدفع التكلفة الإضافية التى تنشأ عن بعض الأحداث مثل تغيير النظام، القوة القاهرة، التأخير فى التنفيذ بسبب الخلاف حول عقد الإنشاءات.

٢ – الملكية الفكرية

بموجب عقد الإنشاءات ترغب شركة المشروع فى التأكيد على أنها سوف تتلقى التحويلات التكنولوجية الضرورية المتعلقة بالوثائق الفنية وقطع الغيار وصيانة وإصلاحات المشروع. كما ترغب الحكومة فى التأكيد على أنه فى نهاية فترة الإمتياز سوف تنتقل التكنولوجيا إليها مع المشروع.
وبالإضافة إلى هذا قد تطلب الحكومة من المقاول أو شركة المشروع – قبل إنتهاء فترة الإمتياز – القيام بتدريب العاملين المحليين من أجل تشغيل وصيانة المشروع بعد إنتهاء فترة الإمتياز.

٣ – الضـــــــــمان

يجب أن يتضمن عقد الإنشاءات ضمان جودة المشروع.

٤ – الشروط الخاصة بالتعويضات الإتفاقية، الجزاءات، علامات التحديد

تضع هذه الشروط بعض مخاطر عقد الإنشاءات على عاتق المقاول

د – عقد التشغيل

يعتبر عقد التشغيل العقد الثانى الذى يتم التفاوض بشأنه مع المقاول. وقد يتم تشغيل المشروع بمقتضى عقد التشغيل مع المقاول أو عن طريق مشغِّل إذا ما وقعت إدارة وتشغيل المشروع فى مكان آخر.

٦ – البنوك التجارية – نظرة عامة

تعمل البنوك التجارية فى عمليات BOT بصفة عامة كمقرض للمشروع، ذلك على الرغم من وجود بعض العمليات التى أصبحت البنوك فيها مساهم فى المشروع مثلما هو الحال فى إتفاق القناة الإنجليزية .

أ – المزايا التى تحصل عليها البنوك

١ – يحصل البنك على فائدة على قروضه كما يتوقع الحصول على معدل فائدة أفضل مقابل تحمله مخاطر السوق الخاصة بالقرض محدد السداد.
٢ – يحصل البنك أيضا على نصيبه من الأرباح فى بعض الحالات التى يكون فيها مساهما فى شركة المشروع .
٣ – يمكن للبنك المساهمة فى التمويلات الذى سبق وأن مولها القطاع العام.

ب – التكلفة التي يتحملها البنك

يضع البنك في إعتباره بعض المخاطر السوقية التي قد تنتج عن الدين محدد السداد والذي يعني أن رد الدين سوف يتم فقط عن طريق العائد الناتج عن المشروع.

جـ– إتفاق الإعـــتماد

يعتبر إتفاق الإعتماد الإتفاق الرئيسي الذي يتم التفاوض بشأنه بين البنك وبين شركة المشروع.

د – الضمـــــان

ترغب البنوك دائما في وجود ضمانات سيادية، بمعنى وجود ضمان من الحكومة بإستبعاد مخاطر بعينها قد تقع على البنك نتيجة تقييد السداد في عمليات BOT بعائد المشروع فقط (أنظر المناقشات الخاصة بالضمانات السيادية في الفقرة ٣ – هـ – ١ المذكورة آنفاً.

هـ – المخاطـــر

تتجه البنوك عند تقييم مخاطر إئتمان المشروع (وإتخاذ قرار الإقراض) إلى أخذ المخاطر الآتية في الحسبان:

١ – المخاطر الفنية: هل يتم بناء المشروع في الفترة الزمنية المحددة له وبنفس المواصفات والميزانية المخصصة له ؟

٢ – المخاطر الإدارية: هل تتمتع إدارة المشروع بالكفاية والخبرة اللازمة للإدارة ؟

٣– المخاطر الإقتصادية: أ – هل يوجد طلب سوقي يعطي مؤشراً لتوقعات عائد المشروع ؟

ب – هل تكفي تدفقات العائد لسداد ديون المشروع بالكامل خلال فترة الإمتياز ؟

٤ – المخاطر السياسية: أ – هل هناك توجهات وإرادة سياسية تكفي لنجاح المشروع ؟

ب – هل يمكن قبول ما قد يتبقى من المخاطر السياسية ؟

٧ – المستخدمون النهائيون / المتعاقدون

أ – المستخدمون والمتعاقدون هم المستخدم النهائي للمشروع والذي يتحقق عن طريقهم عائد المشروع. وقد يتلقى المستخدمون النهائيون الخدمة إما بصورة مباشرة عن طريق شركة المشروع أو بصورة غير مباشرة عن طريق الحكومة أو أي متعاقدين آخرين. ويتوقف هذا على ما إذا تم السماح لشركة المشروع بالبيع المباشر للمستخدمين أو إلزامها ببيع منتجاتها إلى الحكومة أو أي متعاقد آخر يتولى عملية البيع للمستخدم النهائي.

ب – يريد المستخدمون النهائيون التأكد من أن شركة المشروع لن تضع معدلات أسعار تؤدي إلى عدم إستخدامهم للمشروع.

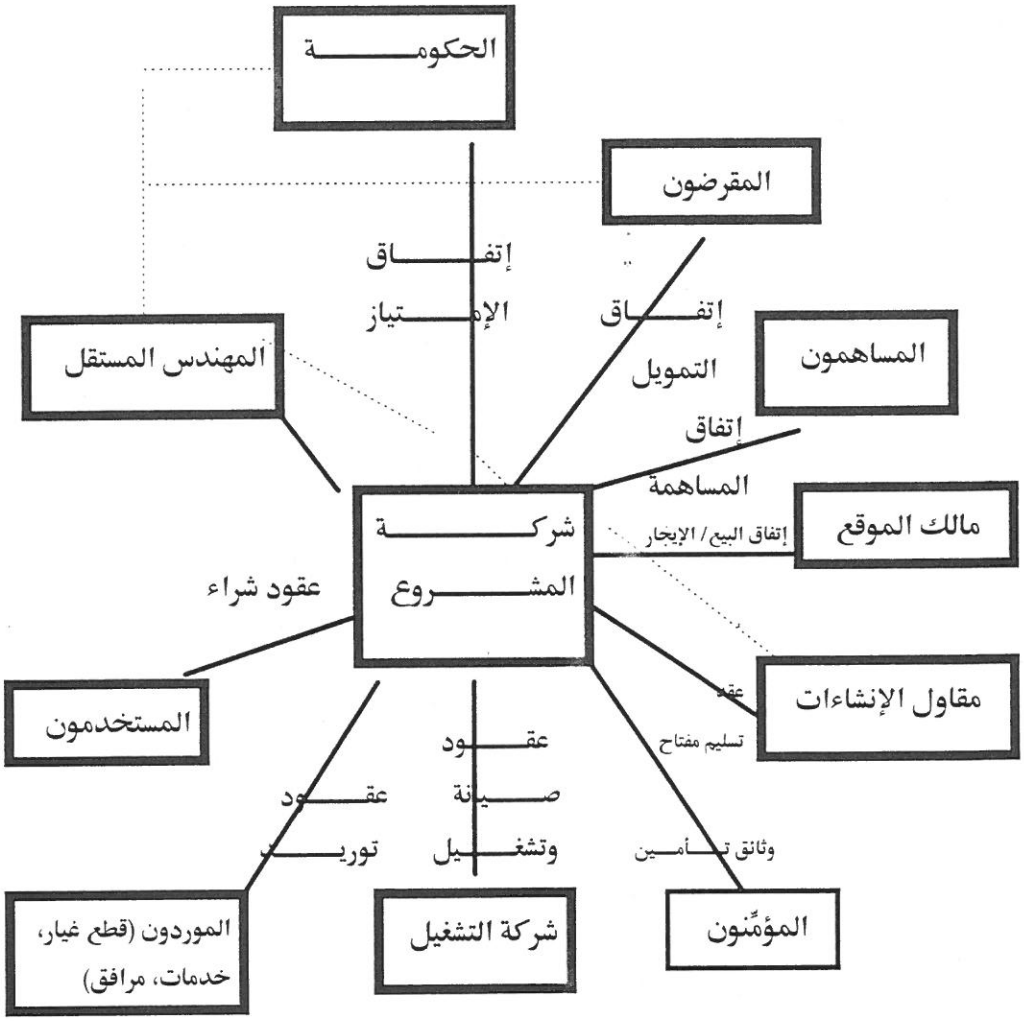
٨ – المشغِّل

يتم تشغيل المشروع عادة عن طريق مقاول المشروع بموجب إتفاق تشغيل. وإذا لم تتوفر للمقاول الخبرة اللازمة للتشغيل يتم التشغيل عن طريق مشغِّل المشروع.

٩ – باحث المشروع

يساعد الباحث شركة المشروع فى دراسة مشروعها على أن يكون ذلك فى مقابل مصروفات أبحاث ودراسة. وقد يصبح الباحث أيضاً مساهماً فى شركة المشروع .

الأطراف النمطيون لعمليات BOT



خطوات الإعداد لمشروع ميناء

على أساس BOT

١. قرار الحكومة ببحث مشاركة القطاع الخاص .

٢. إعداد مستندات المناقصة والخبرة السابقة المطلوبة للمتناقصين المحتملين .

٣. تسليم العطاءات .

٤. إختيار أحسن العطاءات وترسية المناقصة .

٥. التفاوض بشأن إتفاق الإمتياز .

٦. تحديث وتطوير المشروع .

٧. التفاوض حول الإتفاقيات الرئيسية الخاصة بالمشروع .

٨. التفاوض بشأن إتفاق التمويل .

٩. الإتفاق المالى .

١٠. مرحلة الإنشاء .

١١. قبول المشروع والبدء فى التشغيل التجارى .

١٢. التشـــــــغيل .

١٣. تجديد أو تحويل الملكية فى نهاية الفترة المتفق عليها .

تحليل مخاطر المشروع

مرحلة الإنشـــــاء

- مخاطر خاصة بالتأخـير .
- مخاطر خاصة بالإستكمال .
- مخاطر خاصة بالتنفيذ .
- مخاطر خاصة بتجاوز التكلفة المحددة .
- مخاطر خاصة بالمقاول.
- مخاطر خاصة بالترخيص .
- مخاطر خاصة بالبيئة .

مرحلة التشغيل

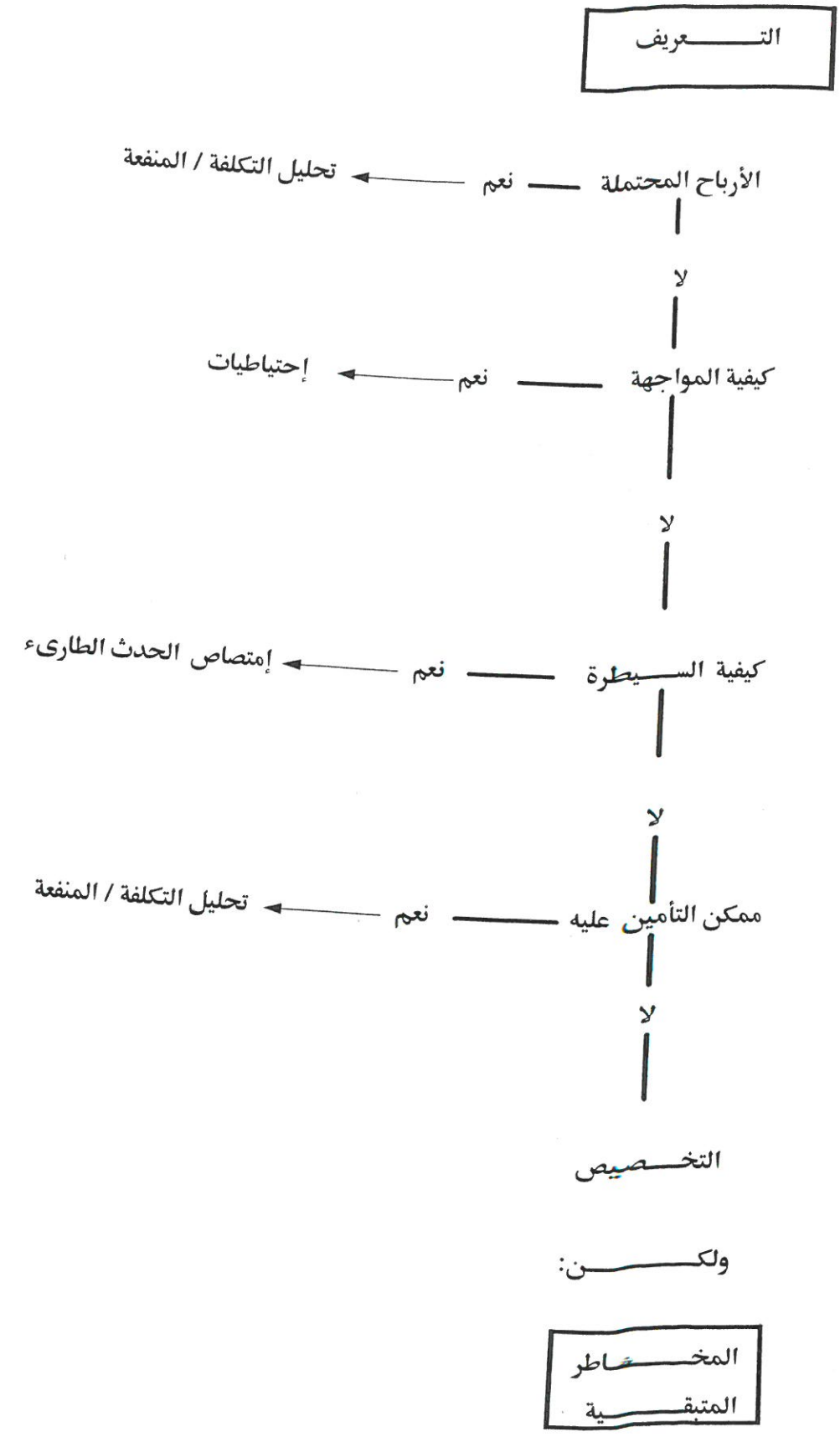
- المخاطر التسويقية .
- المخاطر التنظيمية ومخاطر التعريفة .
- مخاطر الخاصة بتوريد المنتج .
- المخاطر الخاصة بالمقاول .
- مخاطر التضخم .
- مخاطر إستبدال العملة .
- المخاطر الخاصة بمعدل الفائدة

جميع المراحـــــل

- المخاطر الخاصة بالدولة .
- المخاطر السياسية .
- المخاطر الخاصة بالقوة القاهرة الطبيعية

النقـــــــــــل

شجرة قرارات تحليل المخاطر



بنود لائحة الإتفاق

١. الأطراف؛ تأسيس شركة المشروع .

٢. نطاق وتوصيف المشروع .

٣. مرحلة تنفيذ المشروع .

٤. مسئولية الأطراف .

أ – خلال فترة بحث ودراسة المشروع

ب – خلال فترة الإنشاء

جـ– خلال فترة التشغيل

٥. إتفاقية التمويل والضمان .

٦. التأمـــــــين

٧. مصروفات الإمتياز، الإيجارات والمصروفات الأخرى المنفقة من قبل شركة المشروع .

٨. فشل المشروع والتعويضات الإتفاقية.

٩. القوة القاهرة .

١٠. الإنهاء المبكر والمدفوعات

أ – خلال فترة البحث والدراسة

ب – خلال فترة الإنشاء

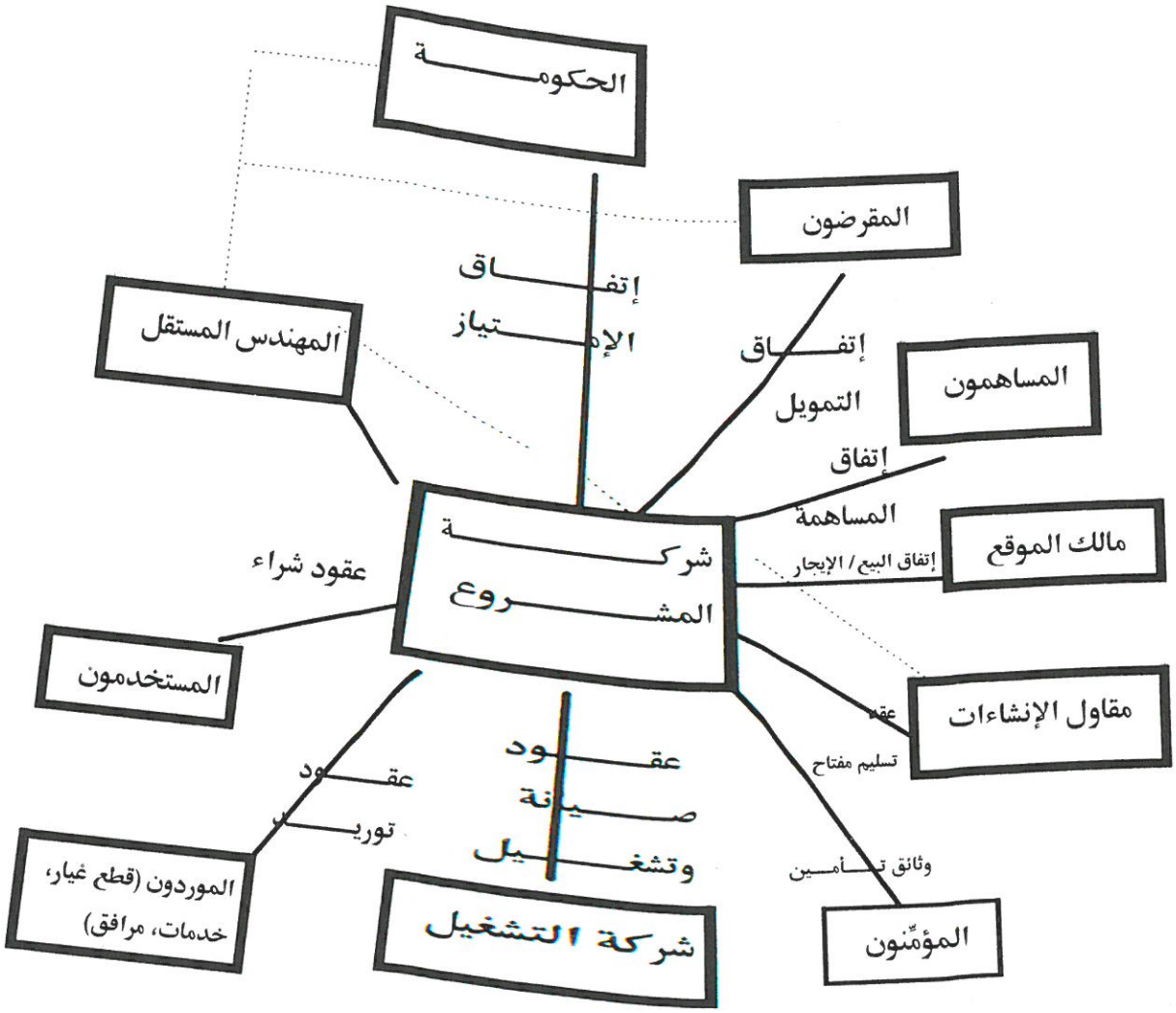
جـ– خلال فترة التشغيل

١١. شراء كامل الحصص بواسطة الحكومة؛ السلطات الطارئة .

١٢. نقل الملكية

١٣. حسم المنازعات، القانون الواجب التطبيق .

الأطراف النمطيون لعمليات BOT



التعويضات المستحقة على الحكومة

مقابل الإنهاء المبكر للمشروع

١ – قبل البدء فى التشغيل التجارى

حدث الإنهاء	الأعمال المنتهية	تكلفة التعبئة/التفريغ	القرض	رد الأسهم
الإنهاء للمصلحة العامة				
نتيجة فشل الحكومة				
القوة القاهرة السياسية				
القوة القاهرة الطبيعية				
نتيجة فشل شركة المشروع				

٢ – بعد البدء فى التشغيل التجارى

حدث الإنهاء	الأعمال المدنية	الإصول المنقولة	القرض	رد الأسهم
الإنهاء للمصلحة العامة				
نتيجة فشل الحكومة				
القوة القاهرة السياسية				
القوة القاهرة الطبيعية				
نتيجة فشل شركة المشروع				

شروط نقل الملكية

موقف الحكومة

١. سوف يتم نقل ملكية المحطة النهائية (الرصيف) إلى الحكومة بعد خمسة عشرة (١٥) عاماً من تنفيذ إتفاق الإمتياز .

٢. قبل إنتهاء أجل إتفاق الإمتياز يمكن للحكومة دعوة المشغلين المنافسين من القطاع الخاص للتناقص .

٣. عند إنتهاء أجل إتفاق الإمتياز تقوم شركة المشروع بنقل جميع الأصول المنقولة والثابتة إلى الحكومة بما فى ذلك المحطة النهائية (الرصيف) على أن تكون تلك الأصول صافية وغير مدينة وذلك فى مقابل قيمة إسمية إعتبارية مقدارها دولار أمريكى واحد (١ دولار أمريكى).

موقف أصحاب الإمتياز

١. يتم نقل ملكية المحطة النهائية (الرصيف) إلى الحكومة بعد مرور خمسة وعشرين (٢٥) عاماً من بدء التشغيل التجارى له .

٢. يمكن للحكومة وشركة المشروع التفاوض من أجل مد فترة الإمتياز على أن يكون ذلك قبل ثمانية عشرة (١٨) شهراً من إنتهاء فترة الإمتياز السابقة وبناءً على رغبة كلا الطرفين.

إذا لم يتم التوصل إلى إتفاق بشأن مد أجل فترة الإمتياز قبل إثنا عشرة (١٢) شهرا من إنتهاء فترة الإمتياز السابقة، تقوم الحكومة بدعوة المشغلين المنافسين من القطاع الخاص للتناقص .

يكون لشركة المشروع الحق فى المشاركة فى المناقصة وأيضا الحق فى مقارنة أحسن عطاء مقدم إلى الحكومة .

٣. عند إنتهاء أجل إتفاق الإمتياز سوف تحول شركة المشروع جميع الأصول المنقولة والثابتة وكذلك المحطة النهائية (الرصيف) إلى الحكومة كالآتى:

أ - تنقل الأعمال المدنية مقابل قيمة إسمية إعتبارية قدرها ١ دولار أمريكى (١ $)؛

ب - تنقل الأصول الأخرى مقابل القيمة السوقية السائدة.

جـ- شهرة المشروع .

تتحمل الحكومة جميع إلتزامات شركة المشروع الخاصة بالرصيف والتى ستصبح مستحقة الدفع بعد إنتهاء أجل إتفاق الإمتياز [بخلاف الإلتزامات الخاصة بالتمويل المبدئى للمحطة النهائية

(الرصيف)] .

سوف يتم نقل المحطة النهائية (الرصيف) بالحالة التى هو عليها بدون أى ضمانات قد يتم النص عليها فى أحد التشريعات أو أى نظام آخر .

٤. سوف تقوم شركة المشروع بتسليم الآتى فى مدة أقصاها ستة أشهر قبل إنتهاء أجل إتفاق الإمتياز:

أ – قائمة كاملة بجميع الأصول المنقولة والثابتة بما فى ذلك المحطة النهائية (الرصيف)؛

ب – شهادة صلاحية بأن الرصيف بحالة جيدة وقيد العمل مع قبول ما قد يصيبه بسبب الإستخدام العادى.

جـ– الجدول الزمنى والإجراءات الخاصة بنظام بتسليم المحطة النهائية (الرصيف).

٤. موافقة

خلال فترة الستة أشهر السابقة على إنتهاء أجل إتفاق الإمتياز سوف ترافق شركة المشروع مسئولى الإدارة العليا فى الحكومة أثناء تسليم ونقل الرصيف فى نهاية فترة الإمتياز.

خلال فترة الستة أشهر السابقة على إنتهاء أجل فترة الإمتياز سوف تقوم شركة المشروع بتدريب عدد من العاملين بالحكومة – بحد أقصى عشرة مرشحين – على تسليم ونقل الرصيف فى نهاية فترة الإمتياز.

٥. سوف تتحمل شركة المشروع جميع التكاليف والمصروفات الخاصة بعملية نقل الملكية .

٥. سوف تتحمل الحكومة بجميع التكاليف والمصروفات الخاصة بعملية نقل الملكية (بما فى ذلك مرتبات ومزايا الموظفين الحكوميين الذين ستتولى شركة المشروع تدريبهم) .