

## • الفصل الثانى

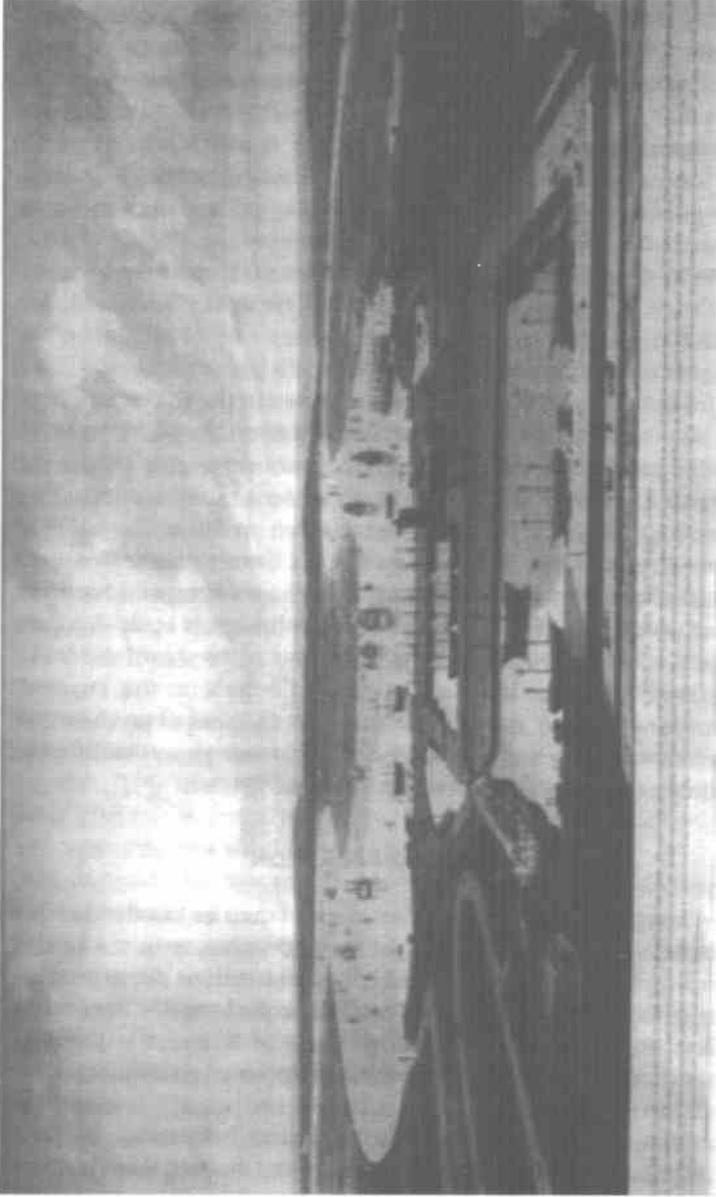
### الشركة المستبدة

لمئات السنين، ظلت السلع والناس والأفكار تصل إلى، أو ترحل من، أرصفة مرافئ لندن. كانت شركة الهند الشرقية أحد المحركات الأساسية في هذا التبادل، وتلك الأرصفة سيادة الشركة بصورة ملموسة أكثر من أى مكان آخر، ومنها يمكن أن ترصد عظمة الشركة فى السابق، فإن أرصفة مرافئ لندن تعد مكاناً جيداً تبدأ منه.

وفى اتجاه الشرق من الحى المالى فى لندن تقع ضاحية «بوبلار»، وفى الشارع الرئيسى لتلك الضاحية تقع كنيسة سانت ماتياس. تلك الكنيسة أقامتها شركة الهند الشرقية كدار عبادة خاصة بها عام ١٦٥٤، وكانت هى المكان الذى يذهب إليه مديروها وعمالها وبحاروها لأداء واجباتهم الروحية. تلك الكنيسة، التى تبدو غير متميزة، بل وحتى قبيحة من الخارج بعد التجديدات التى جرت لها فى القرن التاسع عشر، شاهقة وجميلة من الداخل، وبها ثمان أعمدة، سبعة من السنديان وواحد من الحجر، تحدد ملامح المساحة الرئيسية فى الكنيسة، وتبرز من السقف علامة الشركة، وهى درع بها ثلاث سفن تجارية تبهر باتجاه الشرق. أما الآن وبعد أن أصبحت الكنيسة غير مكرسة للعبادة، فقد عهدت مبانيها - تحت وصاية - لصالح المجتمعات الصغيرة المتنوعة فى عصرنا هذا - مثل الإنجليز المحليين والمهاجرين من بنجلاديش وجزر الكاريبى والصين. ومن الخارج، تقف الكنيسة فى ظل مركز «كانارى وارف» المالى الذى تحمل أبراجه شعارات بعض من الشركات العملاقة اليوم مثل «باركليز» و«سيتى جروب» و«إتش إس بى سى».

وعلى بعد أقل من ميل واحد شرقاً تقبع أرصفة سفن الشركة فى بلاكوول (انظر الشكل ٢ - ١). كانت مساحة الفدان ونصف الفدان الأصلية قد خصصت للشركة لأول مرة عام ١٦١٢، وأصبحت بسرعة منطقة تجارية مزدهرة. وبحلول عام ١٦٢٠، كانت الشركة تدير أسطولاً يحمل ١٠,٠٠٠ طن يقوم بتشغيله أكثر من ٢٥٠٠ بحار ويقوم بصيانتة ٥٠٠ من نجارى السفن. فى ذلك المكان، كانت تتم صناعة وتجهيز السفن التى تبحر عبر المحيطات باتجاه الهند الشرقية. وبعد عام ١٦٣٧ توقفت الشركة عن بناء وامتلاك سفنها الخاصة، وأصبحت تستأجرها من مجموعة متنوعة من ملاك السفن. وكانت السفينة - بمجرد أن تكتمل - تبحر جنوباً باتجاه «ديتفورد» ثم تدخل القناة الإنجليزية وبعدها تبحر إلى آسيا. وإذا نجحت السفينة فى مهمتها، كانت تعود إلى لندن بعد سنتين أو أكثر. وعند عودة السفن تفرغ حمولتها عند مرفأ الوصول فى بلاكوول، ثم تؤخذ حمولتها أعلى النهر إلى أرصفة ليجال، ثم تفرغ مرة أخرى وتحمل على عربات عبر الشوارع إلى مخازن الشركة القريبة. ولكن مع زيادة أحجام السفن فى القرن الثامن عشر، كانت تضطر إلى الرسو فى المياه العميقة فى بلاكوول.

ولمواكبة أحجام السلع المتزايدة دائماً، تم إنشاء «حوض برنسفيك» عام ١٧٨٩، على مساحة ثمانية أفدنة كاملة. وكان هناك مجمع صناعى ضخم حول ذلك الحوض يوفر للسفن احتياجاتها من مخازن الخشب المجاورة والمسابك ومصانع الحبال والمخابز ومصانع البارود. إلا أن الأكثر أهمية من ذلك هو «بيت الأشربة» الذى كان يتم فيه تجميع الأشربة الطويلة لسفن الشركة، وكان ارتفاعه ١٢٠ قدماً، كما كان يعد أحد عجائب التكنولوجيا فى ذلك العصر. وبالقرب من حوض السفن كانت توجد الحانات التى كان العاملون فى الشركة يرتادونها والمساكن التى كانوا يقطنونها، بالإضافة إلى كنيسة بوبلار الصغيرة والملجأ الذى أقامته الشركة لإيواء الفقراء من البحارة. ولا نعرف معظم أسماء آلاف العاملين الذين كانوا يديرون أرصفة شركة الهند الشرقية، على عكس الكثير من العاملين فى المقر الرئيسى للشركة والذين لا تزال هوياتهم معروفة لنا مثل «تشارلز لامب» و «جون ستيوارت ميل».



الشكل ٢-١

ويليام دانييل، مرافق شركة الهند الشرقية، ١٨٠٨

وكان ذلك ينطبق على وجه الخصوص على البحارة الهنود - «الاسكارز» - الذين كانوا يشكلون حوالي ٢٥٪ من أطقم السفن التجارية من وإلى آسيا في عام ١٧٠٠ ، وكان البحارة في ذلك الوقت يتعرضون لظروف مروعة على ظهر السفن ، حيث كانوا يتناولون الأطعمة العفنة ويصابون بالأمراض ويتعرضون لعقاب وحشى . إلا أن معاناة البحارة الهنود كانت أكبر ، فعندما كانت سفنهم ترسو في لندن كان قادة السفن يتخلون عنهم ويتركونهم يتيهون في الشوارع متصعلكين . وفي الثمانينيات من القرن الثامن عشر كان الكثيرون من سكان لندن يشعرون بغضب شديد بسبب ذلك البؤس الذى يعانى منه البحارة الهنود ، ويصفون ذلك بأنه «عار على البشرية» و«خزى شديد على دولة تتميز عن العالم أجمع بإنسانيتها»<sup>(١)</sup> . وكان أحد هؤلاء البحارة «جون ليمون» ذا الأصل البنغالى والذى كان يبلغ من العمر ٢٩ عاما ويعمل حلاقا وطباخا ، وكانت زوجته إنجليزية وتدعى إليزابيث . وعندما تزايدت أعداد البحارة الهنود الفقراء ، وضعت السلطات خطة لإعادة توطينهم فى «سيراليون» مع من كانوا يؤيدون الحكومة البريطانية (الملكيين) خلال حرب الاستقلال الأمريكية ، من الأمريكيين من أصل إفريقي . لقد نجا ليمون وزوجته من تلك الرحلة وعاشوا لمدة عام بعدها ، لكن ما حدث لهم بعد ذلك لا أثر له فى ذاكرة التاريخ . وكان البحارة الهنود لا يزالون يعيشون فى شرقى لندن فى ثكنات عسكرية غير صحية فى «شورديتش» و«شادويل» ، واليوم نجد أن ثلث سكان منطقة «دوكلاندز» المحيطة ببلدة «تاور هاملتس» من أصول بنغالية ، ويرجع ذلك إلى عمليات الهجرة من شبه القارة الهندية فى أواخر القرن العشرين ، إلا أن الصلة بين لندن والبنغال تضرب بجذورها فى تاريخ بريطانيا من خلال البحارة الهنود الذين كانوا يعملون على سفن الشركة .

كانت أرصفة شركة الهند الشرقية قد وصلت إلى أبهى صورها فى الوقت الذى انتهت فيه الجدوى التجارية للشركة - كما هو الحال دائما مع المباني الأثرية - ففى أعقاب المشروع الطموح لإنشاء رصيف الهند الغربية تم افتتاح رصيف الهند الشرقية الذى انتهى إنشاؤه بنجاح فى شهر أغسطس من عام ١٨٠٦ ، والذى كان

يحتوى على رصيف جديد وضخم للواردات تبلغ مساحته ١٦ فداناً ويتسع للسفن التي تزيد حمولتها عن ٨٠٠ طن . ولقد بُنى ذلك الرصيف كما بُنى الحصون ، حيث كانت تحيطه حوائط يبلغ ارتفاعها ٢٠ قدماً - ولا يزال بعضها موجوداً - بالإضافة إلى سجن بالداخل لحبس «الصوص» ، والمتطرفين ، والجواسيس الفرنسيين» كما جاء فى إحدى اللوحات فى المتحف المتاخم فى منطقة دوكلاندز . كذلك قامت الشركة بالإنفاق على إنشاء طريق جديد - الطريق التجارى - لنقل وارداتها إلى قلب المنطقة التجارية فى لندن . إلا أن الشركة تلقت بعد ذلك بوقت قصير أولى الضربات التى قضت على احتكارها عندما حُرمت من حقها فى احتكار التجارة مع الهند فى عام ١٨١٣ .

وفى عام ١٨٣٣ - بعد ٢٠ عاماً - انتهى احتكارها الثمين على تجارة الشاي مع الصين أيضاً . وبيعت الأرصفة التى ظلت مستخدمة بعد ذلك تحت إدارة مالك آخر حتى عام ١٩٤٣ ، عندما تم تفريغ حوض رصيف الواردات من المياه وردمه ، باستخدام ركاب المنازل التى قُصفت حتى يكون قاعدة ، يتم عليها بناء مرفأ لمبرى الذى استخدم فى عمليات الإنزال أثناء غزو الحلفاء لشمال فرنسا فى الحرب العالمية الثانية . وبعد الحرب أغلق رصيف الصادرات فى نهاية الأمر أمام حركة السفن فى عام ١٩٦٧ . وبعد مرور عشرات السنوات أصبح مجمع مباني شركة الهند الشرقية جزءاً من منطقة دوكلاندز التى عادت إلى الوجود مرة أخرى ، التى تنتشر فيها الآن الشقق السكنية ومجمعات المكاتب . ونجد أن أسماء الشوارع الجديدة التى تمتد على نفس أماكن الأرصفة القديمة - مثل كلوف كرسنت (هلال الثوم) ونتمج لين (حارة جوزة الطيب) - توحى إلى حد ما بالغرض الذى كانت تُستخدم فيه هذه الأماكن من قبل . إلا أن المياه لا تزال موجودة فى الحوض الخارجى لهذا المكان ، والذى أعيد بناؤه وأصبح محمية للطيور تقف فيها طيور الغاق المائية لتجفف أجنحتها فى كسل . وهنا نجد بعض اللافتات المهجورة التى تعطينا بعض الأوصاف عن حجم بوابات الهويس فى رصيف الميناء : «أطول من أى بوابة هويس أخرى على نهر التايمز بأربع أقدام» ، إلا أنه لا يوجد ما يخبرنا عن تلك الملايين من الأطنان من المنتجات التى كانت تمر

من خلال تلك البوابات، والثروة التي حققتها الشركة، والاستغلال الذي كان  
دوماً يصاحب تلك الثروة.

## مؤسسة نموذجية

كانت الشركة التي قامت ببناء تلك الأرصفة نموذجاً للمؤسسات الحديثة  
العابرة للقارات. لقد كانت «أعظم شركة في العالم» كما يقول المؤرخ والشاعر  
الذي عاش في عصر الملكة فيكتوريا - والذي عمل في الإدارة في الهند - توماس  
باينجتون ماكولاي<sup>(٢)</sup>. ولقد واجهت تلك الشركة على مدى حياتها كمؤسسة  
تجارية العديد من المهام التي ستظل تواجه المشروعات التجارية إلى الأبد وتغلبت  
عليها: كيفية تحفيز العاملين، وإقناع العملاء، وإسعاد حاملي الأسهم، وإرضاء  
المجتمع. ويرى ك. ن. تشانديري - أحد مؤرخي الشركة المتبصرين - أن «شركة  
الهند الشرقية هي السلف المباشر للمؤسسات التجارية الضخمة الحديثة، حيث  
كانت تتعامل مع عدد ضخم من السلع التجارية وتعمل في محيط عالمي»<sup>(٣)</sup>.

كانت شركة الهند الشرقية هي إحدى الشركات التي منحتها الملكية البريطانية  
رخصة لاستغلال الفرص التي أتاحتها عصر التوسع والاستكشافات الأوروبية.  
وركزت بعض تلك الشركات جهودها في الشرق مثل شركة موسكوفي  
(١٥٥٥)، وليفانت (١٥٨١). أيضاً تم تأسيس مجموعة متوالية من الشركات  
للعمل في تجارة العبيد، بما في ذلك شركة «المغامرون الملكيون» (١٦٦٣)،  
و«الشركة الإفريقية الملكية» (١٦٧٢). ركزت شركات أخرى جهودها على  
الاستيطان والتجارة في العالم الجديد (أمريكا) وخاصة «شركة فيرجينيا»  
(١٦٠٦) و«شركة خليج هدسون» (١٦٧٠). إلا أن معظم تلك الشركات قد  
تمت تصفيتها منذ قرون مضت فيما عدا «شركة خليج هدسون» التي لا تزال أحد  
أكبر المتاجر متعددة الأقسام في كندا.

لقد استخدم البريطانيون إستراتيجية للانتفاع بثروات الشرق تعتمد على  
القطاع الخاص، على عكس رواد التجارة الآسيوية مثل البرتغاليين الذين

استخدموا إستراتيجية تعتمد على الدولة مائة بالمائة، أو الهولنديين الذين اعتمدوا على مشاركة القطاع الخاص والدولة. إلا أن ما يميز شركة الهند الشرقية هو أنها أعادت إلى الحياة مفهوماً ينتمى إلى القرون الوسطى، وهو أن المؤسسة فى جوهرها ما هى إلا هيئة عامة، وجعلته مشابهاً للنموذج الحديث للمؤسسة الصناعية، أو مؤسسة الأعمال التى تهدف أساساً إلى تحقيق مصالح المساهمين. وفى إطار عالم التجارة الصاعد فى القرن السادس عشر فى إنجلترا، اجتمعت بعض المكونات المؤسسية فى الشركات ذات الترخيص الملكى. كان من عادة التاج البريطانى منذ القدم تشكيل مجالس تُعد هيئات مستقلة لإدارة الخدمات العامة، مثل المجالس البلدية، والجامعات مثل جامعة أكسفورد وكمبريدج، بل إن المجلس المحلى للحى التجارى فى مدينة لندن - يقوم بانتخابه رجال التجارة وكذلك المواطنون - حتى اليوم. أما نوع الشركات الذى يطلق عليه اسم «Company» فهو اختراع إيطالى، فالمسمى الإيطالى له وهو compagnia مشتق من العبارة اللاتينية التى تعنى «مشاركة الخبز - cum panis». وكان ذلك النوع من الشركات فى الأصل عبارة عن شركات عائلية يعمل فيها الآباء والإخوة والأبناء وغيرهم من الأقارب بمجهوداتهم ورسوم أموالهم<sup>(٤)</sup>.

وفى إنجلترا كان الجيل الأول من الشركات المرخصة يضم مجموعة من التجار الذين كانوا يقومون بعمليات البيع والشراء تحت مظلة مشتركة. وكانت تلك الشركات المنظمة تعمل بطريقة أشبه بعمل النقابات المهنية فى القرون الوسطى، حيث كانت تختار مجالاً محدداً من المشروعات التجارية وتضع له معايير محددة، كما كانت تجمع رسوماً مالية فى مقابل الخدمات المشتركة، مثل استخدام أرصفة الموانئ والمخازن. إلا أن الشيء الذى كان يميز شركة الهند الشرقية هو الجمع بين الهيكل المؤسسى للهيئات العامة والطبيعة التجارية للشركات المساهمة<sup>(٥)</sup>. وكانت تلك الشركة تختلف عن الشركات التجارية الأولى ذات القواعد التنظيمية فى أنها تأسست «كشركة»، وهيئة سياسية فى آن واحد» وأدى ذلك إلى العديد من الفوائد التنظيمية والمالية التى كانت ذات قيمة كبيرة بالنسبة للتجارة مع جزر الهند الشرقية البعيدة. كانت التكلفة الرأسمالية مرتفعة لكل من

عمليات الشحن ، والسبائك الفضية اللازمة لشراء البضائع الواردة إلى بريطانيا . علاوة على ذلك كانت هناك مخاطر كبيرة - طبيعية وسياسية - تهدد ، باحتمال كبير ، بفقدان الشركة لبعض أو كل استثماراتها .

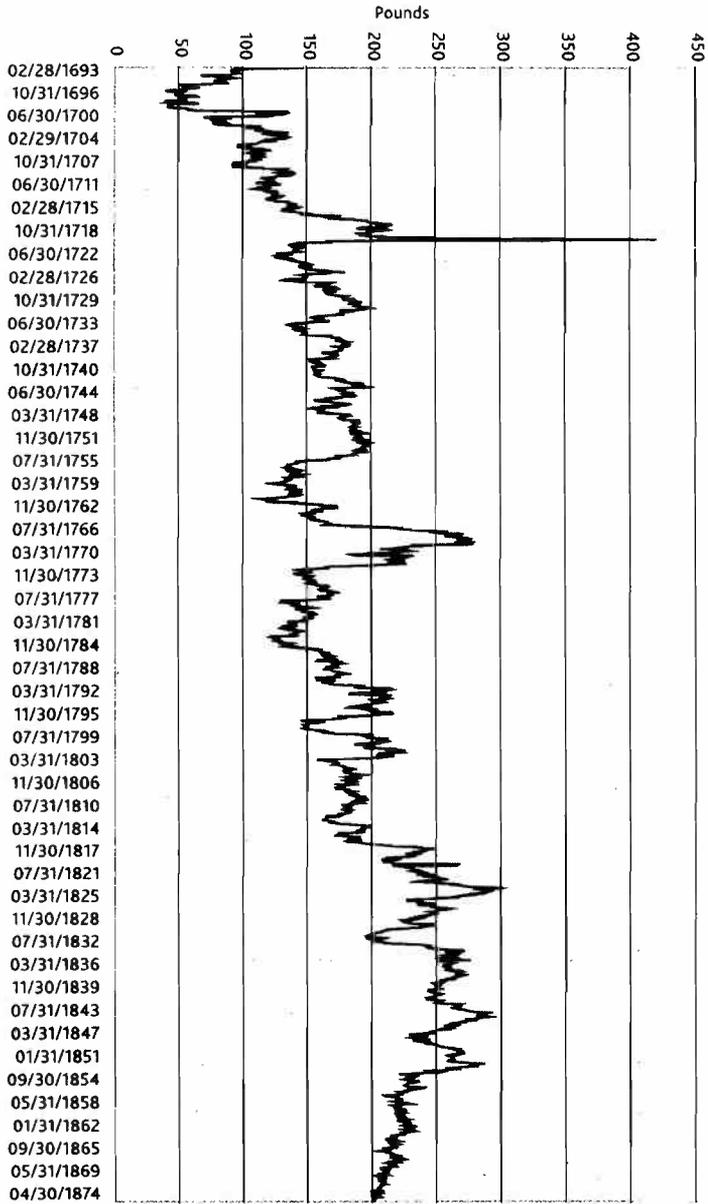
لقد قدم نظام الشركات المساهمة حلاً لتلك المشكلة ، حيث مكن الشركة أولاً من فصل الإدارة عن الملكية ، وبهذا تمكنت من التوسع في عملية جمع رؤوس الأموال ، ومن ثم تمكنت من إشراك كل من تجار لندن والمستثمرين غير الفاعلين الذين ينتمون إلى طبقات الأغنياء . ثانياً مكنها ذلك النظام من توسيع قاعدة المشاركة في المخاطر : فإذا كان هناك ربح يحصل المساهمون على حصص أرباحهم ، أما إذا تعرضت الشركة للخسارة يتحمل المستثمرون تلك الخسارة في حدود رؤوس أموالهم فقط . أدت تلك المسئولية المحدودة إلى منح الشركة آليات من نوع خاص ، حيث قللت من المخاطر التي يتحملها المستثمرون بالمقارنة مع نظام الملكية التقليدية الذي يقوم على شراكة المديرين . ثالثاً كانت الشركة المساهمة هي التي تقوم بالعمليات التجارية لحسابها الخاص وليس المشاركين فيها . وهكذا أصبح للشركة هوية منفصلة وشخصية قانونية ، فكانت تضع إستراتيجيات للتجارة تتخطى حدود المصالح الشخصية للتجار . أيضاً أصبح لها هيكل مؤسسى فريد في مواجهة الشركات التجارية في آسيا ودولها على حد سواء .

لقد تطور نظام الشركات المساهمة بطرق تسترعى الانتباه على مدى عقود متتالية . ففي البداية قامت الشركة بتكوين رأس مال مشترك لكل رحلة على حدة ، حيث كان المستثمرون يقومون بتخصيص رؤوس الأموال لكل حالة على حدة . ولم تصبح الشركة شركة مساهمة على نحو دائم إلا في عام ١٦٥٧ ، «حيث أصبحت مشروعاً استثمارياً دائماً وغير محدود ولا يتقيد بكل رحلة على حدة»<sup>(٦)</sup> . وأدى ذلك إلى إمكانية تقييم أسهم الشركة وتداولها في المقر الرئيسي لها في شارع ليدنهول . وبعد ذلك أصبح تداول أسهم الشركة يتم في ساحة البورصة الملكية في لندن . وعندما أصبحت ساحة البورصة لا تتسع لتلك الحشود الغفيرة ، انتقلت التعاملات إلى الجانب الآخر من كورن هيل لتتم في مقاهى البورصة - أو «حارة المبادلات - Change Alley» - إلى أن تم رسمياً تأسيس سوق لندن للأوراق المالية في عام ١٧٧٣ .

كان سعر سهم الشركة بمثابة نبضة القلب - شأنها شأن الشركات الحديثة - التي يعرف العالم من خلالها مستقبل الشركة في السوق . وكان السماسرة المتجمعون حول حارة المبادلات ينظرون إلى أسهم الشركة - وكذلك سندات الأرباح السنوية - على أنها مؤشر للسوق ككل . وبداية من التسعينيات من القرن السابع عشر ، بدأت مجموعة من الارتفاعات والانخفاضات في الرسم البياني الذي يمثل سعر أسهم الشركة خلال المائة والثمانين عاما التالية ، وهو ما عكس الوضع التجارى للشركة وقوة علاقاتها بالحكومات فى الداخل والخارج . وعندما ننظر اليوم إلى هذا الرسم البياني (الشكل ٢ - ١) فإن ما يلفت النظر هو أنه يبدأ بانخفاض كبير فى قيمة السهم . إن فترة التسعينيات من القرن السابع عشر - عقب الثورة المجيدة التى حدثت فى عام ١٦٨٨ - كانت فترة من المضاربات الشديدة ، وارتفعت أسعار أسهم الشركة إلى القمة فى عام ١٦٩٣ ثم هبطت على مدى الخمس سنوات التالية عندما كشفت التحقيقات البرلمانية التى جرت بعد ذلك عن وجود فساد فى الشركة واقترحت حلو لا تجلب عليها الخراب . وكان أقصى انخفاض لأسهم الشركة فى عام ١٦٩٨ عندما تأسست شركة جديدة منافسة ، فهبطت أسعار أسهم الشركة من قيمتها الاسمية التى كانت ١٠٠ جنيه إسترليني لتصل إلى ٣٩ جنيهاً فقط . ولكن مع نهاية القرن ، كانت الشركة قد قضت على هذا الخطر وعادت أسعار الأسهم إلى الزيادة مرة أخرى لتصل إلى أكثر من ١٠٠ جنيه إسترليني ثم ارتفعت لتصل إلى أكثر من ٢٠٠ جنيه إسترليني فى عام ١٧١٧ .

دخلت أسهم الشركة مع أسهم الشركات الأخرى فى السوق فى صراع جنونى بعد نهاية الحرب فى عام ١٧١٣ ، وأطلق على هذا الصراع بعد ذلك فقاعة شركة البحر الجنوبى (\*) ، تضاعف سعر أسهم الشركة حين ارتفع من ٢٠٠ جنيه إسترليني فى نهاية عام ١٧١٩ إلى ٤٢٠ جنيهاً إسترلينياً فى شهر يونية من عام ١٧٢٠ ، ثم هبط إلى ١٥٠ جنيهاً إسترلينياً فى الصيف التالى . وعلى الرغم من

(\*) مضاربة محمومة على أسهم شركة بحر الجنوب فى عام ١٧٢٠ عندما قبل البرلمان عرض الشركة شراء ديوان بريطانيا ، فارتفعت قيمة أسهمها من ١٢٨,٥ إلى أكثر من ١٠٠٠ فى تسعة شهور ، ثم هبطت قيمة السهم إلى ١٢٤ ، جاذبة معها لأسفل قيم الأسهم الأخرى مما حطم الكثير من المستثمرين - (الترجم) .



الشكل ٢-١

سعر سهم الشركة في الفترة من ١٦٩٣ إلى ١٨٧٤

أن ذلك الهبوط كان حادا، إلا أن سعر أسهم الشركة أخذ في الصعود تدريجيا وبثبات بمجرد أن انتهت أزمة فقاعة البحر الجنوبي، وهو ما يدل على أن شركة الهند الشرقية كانت لا تزال تحتفظ بقوتها ونشاطها. ثم نجحت في رفع قيمة أسهمها إلى أكثر من الضعف لتصل إلى ٢٧٦ جنيهاً في الفترة ما بين عامي ١٧٥٧ و ١٧٦٩، إلا أن الشركة تعرضت لأزمة أخرى كادت أن تكلفها استقلاليتها، فأخذ سعر أسهمها في الهبوط على مدى الخمسة عشر عاما التالية ووصل في النهاية إلى النصف.

كان هناك خوف شديد يسيطر على السوق من أن يقوم البرلمان بالانتقام من الشركة شر انتقام، وتصل الأمور إلى الإطاحة بمجلس الإدارة وتعيين ممثلين عن البرلمان بدلا منه. إلا أنه عندما انتهى ذلك الخطر، ازدهرت تجارة الشركة من جديد وبدأت أسعار الأسهم في الزيادة مرة أخرى، وهو ما سنراه في الفصل السابع. كذلك أدى تدخل الدولة في شئون الشركة تدخلا واسعا إلى فوائد غير متوقعة عادت على مساهمي الشركة، حيث كانت الدولة تعمل على نحو متزايد على ضمان حصص أرباح مرتفعة للمساهمين، مما جعل الاستثمار في الأسهم استثمارا جذابا بالفعل بعد الفوضى التي حدثت في الستينيات من القرن الثامن عشر. وبعد انتهاء حرب نابليون في عام ١٨١٥ ارتفعت أسعار أسهم الشركة ارتفاعا كبيرا للمرة الثالثة لتصل إلى ٢٩٨ جنيهاً في شهر أبريل من عام ١٨٢٤، ومنذ ذلك الحين لم يحدث أن انخفضت أسعار أسهم الشركة أقل من ٢٠٠ جنيه إلا نادرا، وهي القيمة السخية التي وافقت عليها الحكومة لشراء أسهم الشركة بالكامل. وفي النهاية تم تصفية رأس مال الشركة في الثلاثين من شهر أبريل عام ١٨٧٤، وهكذا توقف قلب الشركة المالي عن الخفقان.

## عالم من الاختلافات

تجعلنا تلك الخصائص نرى الشركة قريبة جدا من الشركات عابرة القارات في العصر الحديث. إلا أنه من الأهمية بمكان أيضا أن ندرك الفروق الشاسعة بين

العالم الذى وُجدت فيه الشركة وعالمنا المعاصر، ابتداء من الأمور البسيطة وحتى الأمور الأساسية المتعلقة بهيكل الشركة. كانت رحلة ذهاب وعودة من لندن إلى الهند تستغرق حوالى عامين، أما الآن هناك شحن جوى واتصالات فورية. وكانت «سفن الشركة التى تقوم بالتجارة بين بريطانيا والهند» تُجمد رءوس أموال ضخمة، كذلك كانت عملية تبادل المعلومات بطيئة بشكل يرثى له، وهو الأمر الذى زاد من صعوبة عمليات التخطيط والإدارة إلى أقصى الحدود. أيضا كانت الشركة تواجه مخاطر شديدة، ليس فقط مخاطر تحطم السفن والقراصنة، ولكن أيضا بسبب المرض، حيث توفى أكثر من نصف موظفى الشركة الذين أرسلتهم إلى الهند أثناء خدمتهم.

أيضا هناك فرق جوهرى آخر يتعلق بهيكل الشركة، وهو وضعها كمشروع تجارى يعمل بترخيص من الدولة. أما اليوم فيعد تأسيس شركة من الحقوق الأساسية للأفراد فى الأنظمة الاقتصادية الديمقراطية التى تعتمد على اقتصاد السوق. كان ذلك يعد امتيازا خاصا يمنحه التاج البريطانى، ومن بعده البرلمان فى ذلك العصر. ولم تكن مراسيم تأسيس الشركات تصدر إلا للمشروعات التجارية التى كانت تهدف إلى تحقيق مصالحها الخاصة جنبا إلى جنب مع المصالح العامة الأوسع نطاقا، وكان ذلك يعنى فى حالة شركة الهند الشرقية أن تضمن الدولة نصيبا من التجارة الآسيوية المربحة. لقد كانت الشركة، كما قال أحد المعلقين فى عام ١٧٦٧، «هدفا قوميا» وكان «أعضاؤها ملزمين بالحفاظ على المصالح العامة جنبا إلى جنب مع مصالحهم الخاصة»<sup>(٧)</sup>. إلا أن تلك الصفقة التى عقدتها الشركة مع الدولة كانت محدودة المدة، وكان يجب تجديد مرسوم تأسيس الشركة على فترات منتظمة كل ٢٠ عاما فى المعتاد. واحتفظ التاج البريطانى بحق إلغاء مرسوم تأسيس الشركة إذا رأى أنها قد خالفت شروط وأحكام هذا المرسوم. ومن الأمثلة التى لا تزال موجودة حتى الآن على الشركات الضخمة المرخصة من قبل الدولة هيئة الإذاعة البريطانية التى سيحين ميعاد تجديد مرسوم

تأسيسها في عام ٢٠٠٧\* . وتختلف شركة الهند الشرقية عن الشركات عابرة القارات في عصرنا - التي لا حدود لعمرها من الناحية الفنية - في أنها كانت تحتاج دوما ما يُمكنها من الاستمرار ، حيث كان عليها دائما أن تقدم للدولة ما يبرر وجودها عن طريق الإشارة إلى الرسوم الجمركية الصحيحة التي تعود على الدولة ، والهدايا الفخمة التي يمكن للشركة تقديمها لها .

تميزت الشركة - وفقا لمرسوم تأسيسها - بمجموعة من الحقوق الخاصة لها ، أهمها حق الشركة في احتكار التجارة بين إنجلترا والأراضي الواقعة خلف رأس الرجاء الصالح ، مما أعطى لمستثمرى الشركة المزيد من الثقة لاستحواذها على السوق البريطانية التي صارت مقصورة على وارداتها . إلا أن الشركة كانت في عالم الواقع بطبيعة الحال - لسنوات عديدة - عرضة للمنافسة العالمية ضمن الكثير من الشركات ، حيث كانت في نضال ضد البرتغاليين والهولنديين والفرنسيين . كذلك كانت تواجه تحديات في بريطانيا نفسها من قبل «المتطفلين» الذي كانوا يريدون كسر الاحتكار الذي تتمتع به ، بالإضافة إلى عصابات المهربين الذين كانوا يعملون بشكل غير رسمى . وعلى الرغم من ذلك ، كانت الشركة تمتلك احتكارا قويا بالفعل ، فكانت تحافظ على ارتفاع الأسعار وتضمن لمساهميها الحصول على أرباح معتبرة .

وهكذا نجد أن الشركة كانت مجبرة على أن تقيم علاقات وطيدة مع الدولة . كان التاج البريطانى ومن بعده البرلمان يملك الإبقاء على الشركة أو القضاء عليها . فنجد أن الدولة لم تكن تحدد حدود العمليات التجارية التي تقوم بها الشركة فحسب ، بل كانت تقوم أيضا بتخطيط عملية توزيع الفائض . وفي الخارج كان على الشركة أن تحصل أولا على حق ممارسة التجارة ، ثم تحصل بعد ذلك على شروط أفضل لتلك التجارة . ونجد أن الشركة - شأنها شأن الشركات عابرة الجنسيات في الوقت الحاضر - نجحت في الحصول على تخفيضات ضريبية كبيرة ، مما جعلها تتميز تميزا كبيرا عن التجار المحليين . ولا عجب أنه في كلتا

(\* ) لاحظ أن الكتاب صادر عام ٢٠٠٦ - (الترجم).

الحالتين كانت الشركة عرضة دائما لتدخل الدولة حتى تنتفع الخزانة العامة من بعض الأسلاب التي تحصل عليها الشركة. ويوضح لنا تاريخ الشركة عملية توازن قوى دائمة التغير بينها وبين التاج البريطانى والحكومات الآسيوية .

كمنت قوة الشركة الحقيقية فى قدرتها على تحقيق عائدات إضافية لإنجلترا منخفضة الدخل قبل عصر الثورة الصناعية . مثلت الشركة مؤسسة لا يمكن الاستغناء عنها بسبب القروض الضخمة التى كانت تمنحها للتاج البريطانى ، والسبائك التى كانت تجلبها داخل الهند فى عصر الدولة المغولية (من أمريكا) . كان التجار الذين يديرون الشركة ينظرون إلى «الترتيبات» التى يقومون بها للحصول على مرسوم تأسيس ملكى فى بريطانيا ومراسيم إمبراطورية بالخارج على أنها جزء من عملية البيع والشراء الأوسع نطاقا ، أى معاملات تجارية تمنح الشركة حقوق تعاقدية لا يمكن خرقها . لقد كانت الشركة تهدف إلى الحصول على منطقة تتمتع فيها بالسيادة التجارية وتضمن لها التصرف كما تشاء ، ولهذا كانت الهدايا التى تمنحها للأمرء ، والرشاوى التى كانت تعطىها لأعضاء البرلمان ، جزءا من التكاليف الأساسية لعملية التجارة .

بالإضافة إلى السمة الأساسية للشركة ، وهى دعم الدولة لها ، كان هناك عدد من الامتيازات شبه السيادية التى تتمتع بها الشركة . من بين تلك الامتيازات حقها فى سك العملة الخاصة بها فى فروعها الخارجية ، والاضطلاع بالسلطة القضائية فى المستعمرات ، والأهم من ذلك وبشكل حاسم ، هو حقها فى شن الحرب . من البداية كانت القوات المسلحة منذ البداية عاملا أساسيا لتمكين الشركة من كسب الأسواق الآسيوية والعمل فيها . فنجد أن التفوق البحرى الذى أظهرته الشركة ضد البرتغاليين بالقرب من سورات فى عام ١٦١٢ هو الذى مهد الطريق لقيام الإمبراطور المغولى جاهنجير بمنح الشركة أول امتيازاتها التجارية ، ومن الناحية الأخرى كان الضعف العسكرى الذى أظهرته فى مواجهة الهولنديين هو السبب فى خروجها من جزر التوابل فى إندونيسيا بعد عشر سنوات .

كان موقف أعضاء مجلس إدارة الشركة من دور القوة العسكرية موقفا متضاربا ، حيث كان اهتمامهم الشديد بتحديد سقف للإنفاق يشير إلى قلقهم

الدائم من النفقات العسكرية، وخاصة على اليابسة، فكانوا يخشون من التكاليف الباهظة للحصون والقلاع. إلا أن الشركة كانت تقدر أيضا قيمة ممارسة «التجارة وسيفك في يدك» كما قال جيرالد أونجير حاكم بومباي لحساب الشركة في عام ١٩٧٧. ومن حسن الحظ أنه من النادر أن تقوم المؤسسات في عصرنا الحالي بممارسة العنف بطريقة مباشرة. إلا أن هناك علاقة قوية على الدوام بين التجارة الناجحة والقوة العسكرية. ويقول توماس فريدمان - الذي يكتب في جريدة نيويورك تايمز وأحد المؤيدين المتحمسين للعملة - إن «اليد الخفية للسوق لن تعمل أبدا دون قبضة خفية» وبكلمات أبسط: «لا يمكن أن يتحقق الازدهار لماكدونالدز دون وجود ماكدونيل دوجلاس الذي قام بتصميم طائرات إف-١٥ العسكرية»<sup>(٨)</sup>.

أيضا تقدم لنا عملية ترخيص الشركات فرقا أخيرا بين الشركات العملاقة في عالم اليوم وشركة الهند الشرقية. كانت الشركة تنتمي إلى نوعية نادرة من الشركات التي كان يبلغ عددها أقل من ٢٠ شركة في إنجلترا بأكملها، والتي كانت تعتمد على موافقة الدولة للحصول على امتيازات تجارية معينة في ذلك العصر. أسفرت موجة محمومة للمضاريات في نهاية القرن السابع عشر أكثر من ١٤٠ شركة مساهمة بحلول عام ١٦٩٥، إلا أن معظم تلك المشروعات فشل ولم يبق سوى ٢١ فقط في عام ١٧١٩. خلال الستة شهور الأولى من عام ١٧٢٠ ظهرت ١٧٤ شركة مساهمة أخرى في السوق. وأدى انهيار شركة بحر الجنوب إلى إصدار قانون المشروعات الذي منع تكوين المزيد من الشركات المساهمة دون موافقة البرلمان الواضحة، وهو حظر ظل مفروضا على مدى المائة والخمسة أعوام التالية. لقد جعل ذلك الحظر الشركة أكثر بروزا في اقتصاد دولة الملك جورج في القرن الثامن عشر. كانت الشركة كياناً مؤسسياً ضخماً، حيث استحوذت على ١٣ إلى ١٥٪ من جميع واردات بريطانيا ما بين عامي ١٦٩٩ و١٧٧٤<sup>(٩)</sup>، فكان كل ١/٧ رطل من البضائع القادمة إلى بريطانيا تحمله سفن الشركة ويتم تفرغها على أرصفتها وبيعه في مزاداتها، وكان ذلك بمثابة تواجد غير عادي للشركة في

اقتصاد بريطانيا في عصر التنوير . أما اليوم فنجد أن المؤسسات هي الشكل الاقتصادي السائد والسمة المتغلغلة في الاقتصاد في جميع أنحاء العالم ، إلا أنه لا يوجد سوى القليل من بينها - إن كان هناك أى منها - ما يوازي شركة الهند الشرقية .

## ضبط للشركة

هذه اختلافات مهمة ، إلا أنها لا يجب أن تخفى عنا بعض الآثار الأخرى التي تظهر علاقة عميقة بين الشركة والمؤسسات الحديثة ، وخاصة في مجال التنظيم والإدارة . كانت الشركة شركة مساهمة ، ولم يكن لذلك أهمية سوى تشكيل السياسة التي تقوم عليها العمليات التجارية لها ، إلا أنه لم يضمن لها النجاح . ولم يحقق النجاح للشركة سوى الهيكل الإداري الخاص بها والذي أصبح شكلاً مميزاً بحلول بدايات القرن الثامن عشر .

كان هناك الكثير من السمات الهيكلية المشتركة بين الشركة ومنافستها الهولندية «شركة الهند الشرقية الهولندية المتحدة» (V O C) ، حيث كان لكل منهما نظام إدارة يعتمد اعتماداً صارماً على النظام الهرمي ، وكان يدعم ذلك النظام جيشاً صغيراً من الموظفين الذين كانوا يعرفون بالكتبة في إنجلترا ، وهو مصطلح مشتق من الكلمة الهولندية shcruyvers (وتعني «الكتبة» ) . كانت كلتا الشركتين مملوكتين للعامّة من أصحاب الأسهم ويتم تداول أسهمهما علناً ، إلا أن الشركة الهولندية كانت هي الاستثمار الأكثر جاذبية خلال القرن السابع عشر . كانت الشركتان تختلفان في القواعد التنظيمية لكل منهما بشكل واضح . تم اختيار أعضاء مجلس إدارة الشركة الهولندية بواسطة المجالس الإقليمية الستة للشركة - «أمستردام» و«مدلبرج» و«هورن» و«إنكوزين» و«دلفت» و«روتردام» - وكان عمد بلدات أمستردام يختارون ممثلها في مجلس الإدارة مدى الحياة . وكان لا بد أن يمتلك المديرون حصة معتبرة من أسهم الشركة . كان حاملو الأسهم هم مصدر رأس مال الشركة ، ولكن لم يكن لهم رأى في اختيار من سيقومون بإدارة

استثماراتهم ولا في توجيه سياسة الشركة . وعلى الرغم من أن شركة الهند الشرقية الهولندية المتحدة كانت قوية ، إلا أنها لم تكن مؤسسة .

كانت الشركة الإنجليزية ذات هيكل مؤسسى عام ، ونتيجة ذلك لم يكن لحاملى الأسهم حصة مالية فقط ، ولكن حق الانتخاب أيضا ، وهكذا أصبحوا أشبه بناخبى إحدى الدوائر البرلمانية فى القرن الثامن عشر . كان حق التصويت فى إنجلترا فى عهد الملك جورج مقصورا على الملاك ، أيضا كان على مساهمى الشركة أن يملكوا أسهما اسمية بقيمة ٥٠٠ جنيه إسترلنى حتى يكون لهم حق التصويت فى الاجتماعات ربع السنوية لمجلس ملاك الشركة - التى كانت تعقد فى شهور مارس ويونية وسبتمبر وديسمبر ، أو فى الاجتماع السنوى فى شهر أبريل . وكانت تلك هى أهم البنود فى جدول أعمال الشركة ، حيث كان يجتمع أكثر من ألف من المساهمين لانتخاب قائمة مرشحين تتكون من ٢٤ عضوا لمجلس الإدارة . وكان لكل فرد يحمل أكثر من ٥٠٠ جنيه إسترلنى من الأسهم صوت واحد فقط مهما كانت حصته من رأس المال ، وهى مساواة مالية تبعث على الدهشة . كما كان حق الترشح كعضو لمجلس الإدارة مقصورا على المساهمين الذين يمتلكون أكثر من ٢٠٠٠ جنيه إسترلنى من الأسهم ، أى الأثرياء من التجار ، وكان ذلك يتم بالتعاقب . وتقوم هذه الصفوة من أعضاء مجلس الإدارة بعد انتخابها بانتخاب رئيس ونائب له من بينهم . وكان الرئيس يعرف بالحاكم وأعضاء مجلس الإدارة بمشرفى اللجان حتى عام ١٧٠٩ .

كانت سلطة إدارة الشركة مقصورة على مجموعة محدودة نسبيا من التجار الأثرياء فى مجلس إدارة الشركة ، إلا أن مساهمى الشركة كان لهم حق إلغاء القرارات الإدارية التى يتخذها أعضاء مجلس الإدارة حتى عام ١٧٨٤ . ولهذا كان ويليام بيت الأكبر(\*)<sup>(١٠)</sup> يصف الاجتماعات السنوية لحاملى الأسهم بأنها

---

(\*) ويليام بيت الأكبر (١٧٠٨ - ١٧٧٨) عمل وزيرا للخارجية فى فترة حرب السنوات السبع ، ثم عمل رئيسا للوزراء بعد ذلك ، ويطلق عليه لقب الأكبر تميزا له عن ابنه ويليام بيت الأصغر الذى تولى الوزارة فى فترة لاحقة - ( المترجم ) .

«برلمانات مصغرة» وكان حاملو الأسهم متحفزين للإبقاء على المستويات المرتفعة من حصص الأرباح خلال اجتماعاتهم ربع السنوية التي كانوا يستمعون خلالها للتقارير التي يقدمها أعضاء مجلس الإدارة ويصوتون لصالح سياسة الشركة . وفي عام ١٧٣٣ ثار أعضاء مجلس ملاك الشركة عندما اقترح أعضاء مجلس الإدارة تخفيض نسبة حصة الربح من ٨٪ إلى ٦٪ بسبب بعض المشاكل التي واجهت تجارة الشركة . ورفض مساهمو الشركة الاقتراح واتفقوا على الحصول على حصة ربح مقدارها ٧٪ ، وكان ذلك بمثابة نذير شؤم . وبالإضافة إلى حصة الربح التي كان يحصل عليها المستثمرون ، أتاح لهم تملك أسهم الشركة الاستفادة من نظام الفرص الاقتصادية الواسعة التي تتيحها الشركة ، وخاصة الوظائف ، حيث كان الأربعة والعشرون عضوا من أعضاء مجلس الإدارة هم الذين يقومون بتعيين الموظفين في الشركة ، وهو ما مكنهم من وضع أصدقائهم وأقاربهم وشركائهم التجاريين في مواقع حساسة في الشركة ، وكانت تلك التعيينات بمثابة فرصة لا تُفوتُّ ازدادت قيمتها تدريجيا في النصف الثاني من القرن الثامن عشر .

وإذا قارنا الشركة بالشركات الحديثة في المملكة المتحدة نجد أن القواعد الحاكمة لتلك الشركة أعطت المساهمين سلطات أكبر (انظر الجدول ٢ - ١) . كان يتم انتخاب مجلس الإدارة بأكمله سنويا ، ثم يقوم أعضاء المجلس الذين نجحوا في الانتخابات بإدارة أعمال الشركة لمدة عام من تاريخ انتخابهم . ولم يكن هناك منصب كبير المديرين التنفيذيين على الرغم من وجود سكرتير للشركة (أمين السر) ومحاسب ومدقق حسابات ، ولم يكن الفرق بين المديرين التنفيذيين وغير التنفيذيين الذي نعرفه اليوم موجودا آنذاك . والحقيقة هي أن أعضاء مجلس الإدارة كانوا يتحولون إلى مديرين تنفيذيين فور انتخابهم .

\* \* \*

كان مجلس إدارة الشركة يشرف على عمل الشركة التي كانت ذات نظام إداري هرمي صارم . كان أعلى منصب في الشركة هو رئيس مجلس الإدارة الذي كان يرأس الاجتماعات الأسبوعية للمجلس المكون من ٢٤ عضوا ، والتي

## الجدول ٢-١ مقارنة بين حاكمية الشركات

شركة الهند الشرقية ، ١٧٠٩ تقريبا	شركة حديثة في المملكة المتحدة ، ٢٠٠٥ تقريبا
التكوين	مرسوم تأسيس يصدره التاج البريطاني ، لمدة محدودة
مؤسسة عامة ، مدة غير محدودة	صوت واحد لكل مساهم
حقوق التصويت	صوت واحد لكل مساهم
عدد أعضاء مجلس الإدارة	٢٤
انتخاب أعضاء مجلس الإدارة	انتخاب المجلس بأكمله سنويا
مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة	أكثر من ٢٠٠٠ جنيه إسترليني من الأسهم
انتخاب رئيس مجلس الإدارة	يقوم مساهمو الشركة بانتخابه مباشرة .
تركيبة مجلس الإدارة	جميعهم مديرون تنفيذيون غير متفرغين
الأغلبية من المديرين غير التنفيذيين ، إضافة إلى بعض المديرين التنفيذيين	فترة مقدارها ثلاث سنوات ، وعادة ما يظل المجلس لفترتين
مدة مجلس الإدارة	أربع سنوات متتالية على الأكثر ، والعودة ثانية بعد انقضاء عام واحد

ملاحظة : حصلنا على البيانات الخاصة بالشركة الحديثة من الممارسات التجارية لأكثر  
خمس شركات في سوق الأوراق المالية في لندن في عام ٢٠٠٥

كانت تُعقد كل يوم أربعاء . وكان كل عضو يُوكل بشئون إحدى اللجان العشرة التي كانت تهتم بجوانب مختلفة تتعلق بالعمليات التي تقوم بها الشركة ، ومن بينها ثلاث لجان تُعد هي الأعلى : لجنة المراسلات التي كانت تتولى جميع الاتصالات بين المقر الرئيسي وجميع أفرع الشركة المنتشرة على نطاق واسع ؛ ولجنة المالية التي كانت تتولى إدارة علاقات الشركة مع الأسواق المالية ، حيث كانت تقوم بشراء السبائك ودفع حصص الأرباح ؛ ولجنة الحسابات التي كان هدفها تحقيق الانضباط المالي . علاوة على ذلك كان هناك لجان تختص بشراء السلع ، والتخزين ، والشحن ، وإدارة المقر الرئيسي للشركة ، وتنظيم (ومنع) التجارة الخاصة والدعاوى القضائية . وبالإضافة إلى تلك اللجان كانت هناك اللجنة السرية ، التي كانت تتمتع بسلطات هائلة ، وتقوم بتحديد الإستراتيجية السياسية والعسكرية للشركة في أوقات الحرب .

وكان أعضاء مجلس الإدارة يرسلون من المقر الرئيسي للشركة الأوامر إلى الفروع الخارجية للشركة حول كمية وجودة وسعر البضائع المشتراة . وفي حالة المنسوجات كانت تلك الأوامر تتناول تفاصيل معينة مثل نوع الخيوط والنسيج واللون والنسق والصلابة والتغليف . وكان هناك نظام يضم رئاسات مستقلة تقوم بتنفيذ تلك الأوامر ، وكان على رأس كل من تلك الرئاسات رئيس (أو حاكم) يقوم بإدارة العمليات التي تتم في الميناء أو المصنع التابع له ، وكذلك في المواقع الأصغر التي تقع في منطقة العمليات الخاصة به . وعلى الرغم من أن المقر الرئيسي للشركة كان يحدد بوضوح الأطر الخاصة بتجارتها ، فإنه كان يعطى المديرين المحليين كامل الحرية لتحديد كيفية تحقيق تلك الأهداف آخذاً في الاعتبار علاقاتهم بالحكومات المضيفة . ومع تقلب أحوال التجارة تغيرت مقار رئاسات الشركة . كانت أولى الرئاسات في سورات (وهي إحدى موانئ الإمبراطورية المغولية تقع على الساحل الغربي للهند) ورئاسة بنتام في «جزر التوابل» التي هي إندونيسيا . وعندما قلت أهمية هذين الميناءين برزت رئاسات بومباي ومدراس

وكلكتا في أواخر القرن السابع عشر . وفى عام ١٧٧٣ أصبحت رئاسة البنغال وعاصمتها كلكتا هي الأكثر بروزا .

وبعد منصب الرئيس يأتى نظام هر مى آخر تتوقف الترقية فيه على الأقدمية فقط . كان الموظفون الجدد يلتحقون بالشركة ككتاب ، وبعد خمس سنوات يتم ترفيتهم إلى درجة «الوكيل التجارى» التى يظلون فيها لمدة ثلاث سنوات أخرى . بعدها يتم ترفيتهم إلى درجة تاجر صغير ثم تاجر كبير ، وبعد ذلك تكون أمامهم فرصة التعيين فى مجلس الرئاسة التى يعملون بها ، بل ويمكن ترفيتهم إلى رتبة الحاكم . ولقد كانت الشركة تبين للعاملين المطلوب منهم فى صورة تعهد منهم بأدائه ، وإضافة إلى ذلك كانوا يوقعون على سند دين ، مع تهديد الطرد من العمل فى حال سوء التصرف . وزادت هذه القيود فى عام ١٧٦٤ عندما فرضت الشركة حظرا على تلقى الهدايا التى تزيد عن حد معين ، وهو أحد أول دساتير أدب وأخلاقيات المهنة فى المؤسسات الكبرى .

وفى المقابل كانت الشركة تمنح موظفيها راتبا بسيطا ، وكان لهم الحق فى ممارسة التجارة الخاصة لحسابهم داخل آسيا . وأدى ذلك الإجراء إلى احتفاظ الشركة باحتكارها الصادرات إلى أوروبا ، كما كان بمثابة حافز قوى لموظفيها للبقاء فى الهند وتكوين الثروات<sup>(١١)</sup> . أما بالنسبة لمديريها فى الهند فكان هدفهم الأول هو الحصول على «دخل كاف» وكسب ما يكفى من الأموال التى تمكنهم من التقاعد والإنفاق ببذخ كما يفعل أفراد الطبقة الأرستقراطية ذوو الأطيان . ولم يكن من الممكن تحقيق ذلك عن طريق ادخار المرتبات التى يتلقونها من الشركة ، والى كانت تكفى تكاليف المعيشة وحسب . ونتيجة ذلك كان على رجال الشركة أن يستغلوا مواقعهم للتعيين فى المناصب وممارسة التجارة الخاصة . كانت الرغبة الشديدة فى تحقيق دخل جانبي هى التى دفعت مديرى الشركة إلى المجازفة عند سnoch الفرصة . كذلك أدى حصول موظفى الشركة على امتياز ممارسة التجارة الخاصة إلى زيادة التوترات التى كانت موجودة أصلا بين الشركة وموظفيها ،

وهكذا أصبح العاملون فى الشركة مديرين لها ومقاولين لحسابهم الخاص معا . لقد أدى نظام التجارة الخاصة إلى إيجاد طابور آخر من الانتماءات المنقسمة ، وهو ما أدى فى النهاية إلى إيجاد عدد ضخم من المشروعات الجنونية داخل النظام المؤسسى للشركة ، وهو أمر يمكن تفهمه تماما فى إطار الجو العام الذى كانت الشركة تعمل فيه .

لكن الشركة - فى الأغلب الأعم - كانت تستخدم الهيكل الإدارى الخاص بها ومواردها البشرية لإدارة مشروع نموذجى يختص بالتجارة فى المقام الأول ، حيث كانت شركة الهند الشرقية أساسا عبارة عن مشروع تجارى يعمل فى مجال التصدير والاستيراد . وإذا قارنا بين الشركة وشركة الهند الشرقية الهولندية المتحدة نجد أن الشركة الإنجليزية كانت أكثر مهارة فى الانتقال إلى أسواق جديدة ، حيث تحولت من تجارة الفلفل الأسود إلى تجارة المنسوجات ثم الشاى . لقد كان التجار منذ قديم الأزل يرغبون فى «الشراء بسعر بخس والبيع بسعر باهظ» كما يقول القديس أوغسطين (\*). وكانت هذه هى الإستراتيجية التى سعت شركة الهند الشرقية إلى تطبيقها عن طريق تخفيض حجم البضائع المرسلة إلى الشرق - وخاصة سبائك الفضة - إلى أقصى حد ، وخفض تكاليف البضائع التى تشتريها إلى أدنى حد ، ثم زيادة سعر البضائع المباعة فى مزاراتها فى إنجلترا إلى أقصى حد . وكانت الشركة تقوم بعملياتها من خلال العقود الخارجية على قدر المستطاع ، وخاصة فيما يتعلق بالبضائع المصنعة فى الشرق وعمليات الشحن وكذلك عمليات بيع منتجات الشركة بالتجزئة فى نهاية الأمر . وأضافت الشركة قيمة أخرى إلى تلك العملية وهى اختيار البضائع وكفاءة التوصيل . لم يكن الوضع الذى كانت تعمل فيه الشركة فى ذلك الوقت يسمح لها بالحصول على معلومات ملائمة ، وهكذا تكمن قوتها فى قدرتها على تحقيق التوازن بين العرض والطلب على جانبى الكرة الأرضية<sup>(١٢)</sup> .

---

(\* ) القديس أوغسطين (٣٥٤ - ٤٣٠) فيلسوف وعالم لاهوت ، وأحد آباء الكنيسة اللاتينية . إحدى أهم أفكاره هى أن الكنيسة مدينة الرب فى مقابل الدنيا وهى مدينة الإنسان - (المترجم) .

## شبكة العلاقات المتوترة

كانت شركة الهند الشرقية الإنجليزية هي أول شركة تحتوي على الهيكل التنظيمي الذي يميز الشركات متعددة الجنسيات في الوقت الحاضر، كذلك كانت تحتوي على نفس العلاقات المتوترة المتأصلة في تركيبة الشركات الكبرى. كانت مؤسسة ضخمة تتوسط شبكة من العلاقات، ففي داخلها كان التفاعل بين الملاك والمديرين والموظفين هو الذي يحدد الاتجاه الرئيسي لأعمال الشركة والقوى التي تؤثر عليها؛ وخارجيا كانت العلاقات المالية والتنظيمية بالدولة في الداخل والخارج هي التي تحدد مجال تحرك الشركة، أما في السوق فكانت علاقتها بالعملاء والمنافسين والموردين هي التي تحدد فرص النجاح المتاحة لها. وفي النهاية كانت قدرة الشركة على الحفاظ على قاعدة من الثقة بينها وبين المجتمع البريطاني والمجتمعات الخارجية هي التي حددت مصيرها، وبمجرد فقدان هذه الثقة كانت النتيجة هي الاحتجاجات وحالات التمرد، وزوال الشركة في نهاية الأمر.

ومن المهم أن ندرك من حين لآخر أن المؤسسات الكبرى ليست محايدة؛ فنجد أن تيموثي ألبورن - أحد خبراء التجارة في القرن التاسع عشر - يقول إن الشركات الكبرى «تستخدم قدرا متوازنا من الوسائل السياسية والاقتصادية لتحقيق أهدافها الاقتصادية»<sup>(١٣)</sup>. وكانت هناك رغبة دائمة للحصول على نصيب من العائدات التجارية التي تحققها الشركة من عملياتها، وكان هناك دوما صراع جوهري لتحديد مواقع القوة والتفوق. أما بالنسبة للنصف الأول من مشوار حياة الشركة فقد مر معظمه وهي تجلب أرباحا ثابتة لمساهميها وواردات رخيصة الثمن لعملائها وتعطى موردى الأنسجة الهندية أسعارا جيدة، كذلك كانت تعود على خزينة كل من بريطانيا وآسيا بعائدات مرتفعة من الرسوم الجمركية.

إلا أن تلك الشبكة من العلاقات كانت تنطوي أيضا على بذور الصراع. ونجد أن الشركة وقعت في خطأ فادح في الخمسينيات من القرن الثامن عشر وأدى إلى استيلاء الشركة على البنغال بتلك الطريقة العنيفة. نعم لقد استفاد مساهمو

الشركة مما حدث بكل تأكيد، إلا أن ذلك كان بصفة مؤقتة فقط. لقد طحنت الشركة المورددين بسبب القوة الجديدة التي حصلت عليها في السوق، واستفحلت الصراع بين الشركة والسلطة التنظيمية للدول المضيفة لها حتى تحول إلى حرب علنية.

لقد حاول الكثير من المحللين تفسير هذا التحول غير الاعتيادي، وكانوا في محاولتهم هذه يركزون على عوامل عرضية، وخاصة القيود التي كانت تواجه الشركة لفرض إرادتها في الهند بسبب اجتماع بعد المسافة، وعدم وجود وسائل اتصال فعالة. ويركز البعض الآخر على القصور الأخلاقي لكبار المديرين. إلا أن النقاد يتفقون بين الفينة والفينة في إدانتهم لطمع وجشع كلايف والطبقة المحدثة من الأثرياء الذين صنعوا ثرواتهم في الهند، والذين أصبحوا يسيطرون على العمليات التي تقوم بها الشركة هناك.

غير أنه كان هناك المزيد من العوامل المؤثرة والمتعلقة بهيكل الشركة. ويشتهر كتاب آدم سميث عن «ثروة الأمم» بأنه يؤيد السوق الحرة. إلا أنه يحتوى أيضا على أحد أشمل الأبحاث حول العمليات الأساسية التي تقوم عليها الشركات. لقد قام سميث بتأليف ذلك الكتاب في أعقاب غزو الشركة للبنغال وقدم فيه تحليلا للشركات الضخمة بصفتها مؤسسات، ووضع تقييما للعوامل التي أدت إلى حدوث كارثة شركة الهند الشرقية على وجه الخصوص. انفراد سميث بتأكيد عدم أهمية الأفعال الفردية كسبب أساسي للمشاكل التي حدثت. وكتب سميث: «لا أقصد الإساءة إلى موظفي شركة الهند الشرقية بصفة عامة» وأضاف مؤكدا: «إن نظام الإدارة والموقف الذي وجدوا أنفسهم فيه هو محل النقد الذي أوجهه»<sup>(١٤)</sup>. لقد كان سميث يرى أن مشكلة الشركة تكمن في تصميم هيكلها المؤسسي، فعلى مدى ٤٠٠ عام من التاريخ الحديث للمؤسسات، نجد أن الشركة تتشابه مع مؤسسات القرن الحادي والعشرين في ثلاثة عيوب على وجه الخصوص في التصميم المؤسسي لتلك الشركات: الرغبة في فرض الاحتكار، وإغراءات المضاربات لدى كل من المديرين والمستثمرين، وعدم وجود حل تلقائي لسوء استخدام المؤسسات لقوتها.

## التجار وحب الاحتكار<sup>(١٥)</sup>

كانت إحدى المكافآت الرئيسية التي أرادت الشركة الحصول عليها من الدولة البريطانية هو احتكار التجارة مع الشرق . وكانت تهدف بشدة إلى تفادي تفاعل العرض والطلب كما هو الحال مع الكثير من المؤسسات الحديثة عابرة القارات . كما كانت تحمي حقوق احتكارها للواردات الآسيوية بحماس شديد، حيث كانت تقوم بحشد تأييد السلطات وتقديم الرشاوى للحفاظ على الحواجز المفروضة على الآخرين لمنع إدخالهم المنتجات التي تحتكرها، طبقاً لمرسوم تأسيسها . أيضا كانت الشركة تريد القضاء على منافسيها في الاستيراد من آسيا حتى تجبر الموردين على خفض أسعار منتجاتهم . كان بمقدور الشركة ضمان أرباح مرتفعة لمساهميها عن طريق خفض أسعار البضائع التي تشتريها ورفع أسعارها عند بيعها . كانت الطريقة المفضلة للشركة لفرض سيطرتها على السوق هي التفاوض ، إلا أنها كانت على استعداد لاستخدام كل من القوة والاحتيايل إذا كانت هناك حاجة لذلك .

ولا يوجد اليوم إلا القليل من الشركات خارج القطاع الحكومي التي تتمتع بامتيازات احتكارية مشابهة لشركة الهند الشرقية ، فيما عدا تلك الشركات التي تتعامل مع خدمات البنية التحتية مثل الطاقة والاتصالات والنقل والمياه . إلا أنه الآن بعد عقدين جرت خلالهما عملية إلغاء للقوانين واللوائح في جميع أنحاء العالم ، نجد أن النتيجة هي مستويات مرتفعة من تركيز المؤسسات في أعداد قليلة من المؤسسات الكبرى (سواء بسبب الاندماج أو الشراء أو الإفلاس) ضارة اقتصاديا وخطرة سياسيا . إن أكثر من ٦٠٪ من العمليات التجارية في عصرنا هذا تتم داخل عدد قليل من المؤسسات ؛ ولهذا لا معنى من الحديث عن الأسواق الحرة .

ومن الأمثلة على عصر الاحتكار الذي نعيش فيه مؤسسة «وال - مارت» - Wal-Mart العملاقة التي يقع مقرها الرئيسي في الولايات المتحدة . تبلغ مبيعات المؤسسة السنوية ٣٠٠ مليار دولار ، وهي تعد بذلك أكبر المؤسسات في العالم

بالنسبة لعائداتها، وتشكل نسبة ٥, ٢٪ من إجمالي الناتج المحلي الأمريكي . وتعد مؤسسة وال - مارت أكبر مستورد للسلع من الصين، تماما كما حدث مع شركة الهند الشرقية عندما سيطرت على أنماط التجارة المتبادلة بين بريطانيا وآسيا . بل إنه لو كانت وال - مارت دولة لجاءت في المرتبة الثامنة بين أكبر الشركاء التجاريين للصين متفوقة على المملكة المتحدة . إلا أن سعيها إلى «تقليل الأسعار يوميا» جعلها تمثل «القاسم المشترك الأدنى في معاملتها لطبقة العاملين»<sup>(١٦)</sup> . تواجه وال - مارت أكبر قضية تمييز جنسى فى الولايات المتحدة الأمريكية تتعلق بعدد لا يُصدق من النساء يبلغ ٦, ١ مليون عاملة من الوظائف السابقة والحاليات بالشركة، كذلك تعرضت لأكثر من مائة تهمة بالمعاملة غير العادلة للعاملين فى السنوات الأخيرة . أيضا كشفت منظمات حقوق الإنسان عن وجود ظروف عمالة لا تناسب المعايير القياسية فى سلسلة إمداداتها الخاصة فى آسيا . كذلك تواجه وال - مارت معارضة من المجتمعات المحلية فى جميع أنحاء الولايات المتحدة بسبب الأثر الذى تركته تركيبة Big-Box على الاختيار المحلى والنشاط الاقتصادى<sup>(١٧)</sup> .

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتحرير الاقتصاد العالمى ، لا نجد وصفا للنمط الحالى من التجارة العالمية أفضل من وصفها بأنها تجارة تقوم بها المؤسسات الكبرى، وهو وضع يشبه كثيرا وضع شركة الهند الشرقية فى عصرها . ولا تحتاج تلك المؤسسات الكبرى لأحد يمنحها حق بصفة رسمية، ذلك الحق الذى ناضلت شركة الهند الشرقية بشدة للحصول عليه .

## عائدات فورية هائلة

إن ما يميز المؤسسات الكبرى عن غيرها من المؤسسات التجارية هو فصل الملكية عن الإدارة . وتتميز تلك البنية الهيكلية بعدد من نقاط القوة، وخاصة القدرة على الحصول على رأس المال من عدد كبير من المستثمرين، وكذلك إمكانية استخدام مديرين محترفين وفاعلين بدلا من الملاك بالوراثة، إلا أنها أيضا تنطوى على إمكانية حدوث إهمال من ناحيتين: فالمسئولية المحدودة تحمى

المساهمين من التعرض لعواقب عمليات الاستثمار غير المسئولة، كما أن فصل الملكية عن الإدارة يؤدي إلى خلق جو ملائم لسوء تصرف المديرين، حيث يستغل المديرون المؤسسة لتحقيق مصالحهم الخاصة. إن ما تسبب فيه المؤسسات الكبرى هو في جوهره «مشكلة وكالة - agency problem». وليست تلك بالمشكلة الخطيرة، إلا أنه يجب فحصها ومراقبتها عن وعى وبشكل مستمر لضمان ألا تتحول المؤسسة الضخمة إلى ألعوبة في يد المساهمين والمديرين.

إن المضاربات التي قام بها موظفو شركة الهند الشرقية وأصحاب الاستثمارات قصيرة الأمد فيها كانت هي أقوى العوامل التي أدت إلى ذلك السقوط المروع للشركة من عظمتها في منتصف القرن الثامن عشر. أيضا كان من ضمن تلك العوامل الترتيبات المالية والقواعد الإدارية المهلهلة واللوائح غير الملائمة، كما حدث للمؤسسات الكبرى في أواخر التسعينيات من القرن العشرين<sup>(١٨)</sup>.

عقب انهيار شركة إنرون في شهر نوفمبر من عام ٢٠٠١، ظهرت دورة الانتعاش والركود التي مرت بها شركة الهند الشرقية قبل ذلك بشكل مخيف: نفس الرغبة الشديدة في الاستحواذ عن طريق العدوان، ونفس الهوس بتحقيق عائدات إضافية يتمتع بها موظفو الشركة، ونفس التأكيد على غريزة حب البقاء لدى المديرين عندما بدأ عامة المساهمين يعانون من عواقب الإفراط. لقد تغيرت معايير تنظيم الشركات على مدى القرنين الماضيين وتم القضاء على أنظمة التجارة الخاصة، إلا أنه لا تزال هناك بعض العوامل التي تؤثر على تصرفات المؤسسات الكبرى والتي لم تتغير غالبا.

### تحدي العدالة<sup>(١٩)</sup>

لعل قدرة شركة الهند الشرقية على الإفلات من العقوبة كانت هي السبب في ذلك الغضب الشديد الذي تمكك معاصريها خلال القرون: السابع والثامن والتاسع عشر. لقد كانت الشركة على استعداد لارتكاب جرائم مروعة لأنها كانت تعلم جيدا أنه لا يوجد من القوانين في بريطانيا ولا في العالم ما يمنعها من أو يحاسبها على ارتكاب تلك الجرائم، وكانت تلك هي النتيجة المؤذية التي

نتجت تدريجيا عن المضاربات التي كانت الشركة على استعداد للدخول فيها من أجل تحقيق سيطرتها على السوق. إلا أن المشكلة الأساسية كانت عجز التشريع في ذلك الوقت، حيث كانت المحاكم في آسيا وأوروبا غير قادرة على محاسبة المؤسسات الكبرى ومديريها. لكن ذلك لم يمنع معاصري الشركة من محاولة إقامة العدل، وهو ما سنراه بعد ذلك.

أما اليوم فنجد أن عملية عولمة الأسواق لا يصاحبها عملية موازية لنشر العدالة القضائية في العالم. لم يبذل العالم سوى أقل القليل من الجهد لضمان احترام حقوق الإنسان البسيطة مقارنة بالمجهودات السياسية الهائلة التي بُذلت خلال السنوات الأخيرة لتحرير التجارة الدولية، ورغم أنه تم إنشاء محاكم خاصة للبت في بعض أفظع الجرائم التي أرتكبت ضد البشرية؛ فمن المؤسف أن معارضة الولايات المتحدة، وحدها، وقفت حائلا أمام المبادرة الشجاعة لإنهاء الحصانة العالمية التي تمنع محاكمة الأفراد المعتدين بواسطة إنشاء محكمة جنائية دولية. أما بالنسبة لعالم المؤسسات الكبرى فنجد أن شركة يونيون كاربيد لم تُحاسب بعد على ما حدث في عام ١٩٨٤ عندما تسربت المواد السامة من مصنعها في بوبال في الهند، وتسببت تلك الحادثة في مقتل ٢٢ ألف شخص، كذلك لا يزال حوالي مائة ألف آخرين يعانون من أمراض مزمنة وأمراض تُسبب العجز. وبعد مرور أكثر من ٢٠ عاما لم تف شركة يونيون كاربيد - وكذلك حكومتا الهند والولايات المتحدة - بالتزاماتهم بمحاكمة من ارتكبوا تلك الجريمة أو تقديم تعويضات ملائمة للضحايا<sup>(٢٠)</sup>.

## التوسع الزائد للمؤسسات

يمكن تشبيه العيوب التي تشوب التصميم المؤسسي للمؤسسات الضخمة بالجينات الشاردة في المادة الوراثية (DNA) لتلك المؤسسات، وستكون تلك العيوب هي الموضوعات الرئيسية التي يتعرض لها هذا الكتاب. ويمكن لتلك العيوب أن تظل كامنة معظم الوقت لسبب بسيط، وهو أن الشركة أصغر من أن تتحكم في غيرها على سبيل المثال. إلا أنه عندما تتاح الظروف الملائمة ستظهر

تلك العيوب - إلى أن يتم وقف تأثيرها مرة أخرى - وتهدد المجتمع بالأذى وكذلك المصالح طويلة الأمد للمؤسسة نفسها .

ولم يكن هذا التطور المستقبلي يخفى على معاصري شركة الهند الشرقية في أوروبا وآسيا والأمريكتين ، فلقد أصبحت الشركة في أواخر الستينيات من القرن الثامن عشر كياناً مستبداً يهدد الحريات ، حيث صارت «شركة الهند الشرقية وتجارتها المستبدون»<sup>(٢١)</sup> كما جاء في مجلة جتلمنز ماجازين ، لكننا على علم بأن ذلك التفوق الذي مجده سپريديون روما في لوحته الضخمة لم يكتب له الدوام . لقد توسعت الشركة توسعاً ضخماً في شئونها المالية وكذلك في عملياتها ، مما أدى في النهاية إلى زوالها من الوجود كمشروع تجارى . وعلى الرغم من أن المؤسسات الكبرى التقليدية تتمتع بخبرة تجارية واسعة وكيان مؤسسى معقد ، فإن ما ينقصها هو آلية فاعلة تمنعها من محاولة زيادة سطوتها وتوسيع عملياتها بلا نهاية ، فلا يوجد ما يكبح تلك المؤسسات .

وهذه هي المأساة الحقيقية للهيكل المؤسسى للمؤسسات الضخمة ، فلا يوجد ما يحفز على إيجاد عملية تحكم ذاتي تحد من الرغبة المتأصلة داخل تلك المؤسسات في زيادة سطوتها . قال سكرتير شركة الهند الشرقية ، روبرت جيمز ، لأعضاء البرلمان في مكر : «نحن لا نريد الغزو ولا السلطة ، ولا نهدف إلا لتحقيق مصالحنا التجارية»<sup>(٢٢)</sup> . وذلك في العام نفسه الذي أتهمت فيه الشركة بالاستبداد . لكن العبارة الأصح التي كان عليه أن يقولها هي : «هدفنا الوحيد هو تحقيق مصالحنا التجارية ، ونحن على استعداد للتفكير في الغزو العسكرى لتحقيق تلك المصالح» . وبعد مائة عام وضع كارل ماركس يده على جوهر الإستراتيجية التي اتبعتها الشركة عندما قام بمراجعة المناقشات البرلمانية التي جرت في صيف عام ١٨٥٣ حول آخر مرسوم تأسيس لها ، فيقول : إن الشركة «غزت الهند بهدف الربح المادى»<sup>(٢٣)</sup> ، إلا أن محاولة الشركة الأولى لغزو الهند انتهت بالفشل الذريع ، ثم تلا ذلك بفترة طويلة محاولتها الثانية التي نجحت في عام ١٧٥٧ وتسيبت في مأساة .

\* \* \*