

**مسرحية تقمص أدوار**

**جولدن ستاندارد:**

دور الشركة

كتب هذه المسرحية أستريد شرادر، وجوليا سنيدكوفا، وشياولين تاو، خريجو ماجستير إدارة الأعمال في INSEAD، ووارن تيرني، باحث ما بعد الدكتوراه في INSEAD، تحت إشراف مارتن شوينسبيرج، أستاذ مشارك في السلوك التنظيمي في ESMT برلين، وهوراسيو فالك أو، أستاذ ممارسات الإدارة في علوم القرار في INSEAD، وإريك أولمان، أستاذ السلوك التنظيمي في INSEAD. والغرض منها هو استخدامها كأساس للمناقشة في الفصل الدراسي، وليس لتوضيح التعامل الفعال أو غير الفعال مع أحد المواقف الإدارية.

للوصول إلى المواد التعليمية الخاصة بـ INSEAD، انتقل إلى <https://publishing.insead.edu/>.

Translated using an LLM (Large Language Model) and edited by Tilti Multilingual SIA, with the permission of INSEAD.

This translation, Copyright © 2024 INSEAD. The original role play is entitled “*Golden Standard:*

*Role of The Company*” (06/2024-6910), Copyright © 2024 INSEAD.

11/2024-6910

معلومات عامة

منذ خمس سنوات، اكتشفت جولدن ستاندارد -أكبر شركة تعدين متعددة الجنسيات في العالم ومقرها تورنتو، في كندا- أحد أكبر رواسب الذهب في نصف الكرة الأرضية في أعالي جبال أنطوليان في جمهورية سان تيودورو. تشير التقديرات إلى أن المنطقة المحيطة بالمشروع المقرر، بونتا نويفا، تحتوي على ما يقرب من 20 مليون أوقية (567 ألف كيلوجرام) من الذهب، وهو ما يكفي لجعل هذه المنطقة واحدة من أكبر مناجم الذهب في العالم. يمكن أن يكون هذا المنجم بمثابة سابقة لمشاريع أخرى مماثلة في أمريكا الجنوبية في المستقبل.

بالنسبة لسكان المنطقة النائية الفقيرة، وخاصة سكان وادي نهر هواسكار البالغ عددهم 76 ألف نسمة، فإن مشروع التعدين سيوفر فرص عمل جديدة وسيحسن الاستفادة من البنية التحتية من خلال الطرق والمرافق التي سيتم إنشاؤها مع المنجم. وعدت الشركة حكومة سان تيودورويان بتوظيف 7500 عامل محلي للعمل في المنجم.

رغم أن المشروع يبشر بفرص واعدة لتحقيق عوائد اقتصادية كبيرة طوال مدته الزمنية المتوقعة التي تبلغ خمسة وعشرين عامًا، فإنه ينطوي أيضًا على مخاطر كبيرة. من المقرر بناء المنجم على ارتفاع 5,000 متر فوق مستوى سطح البحر في ظروف مناخية قاسية تتراوح درجات الحرارة فيها بين +30 و-40 درجة مئوية. تُشكِّل هذه الظروف المناخية أوضاع عمل محفوفة بالمخاطر نسبيًا للمجتمعات المحلية مقارنةً بأعمالهم في الزراعة ورعي الماشية محدودة النطاق. وبسبب أن هذا المنجم هو منجم تعدين سطحي باستخدام المعالجة بمحلول السيانيد لاستخراج المعادن، فإنه يهدد كذلك بتلوث إمدادات المياه التي ﻻ غنى عنها للحفاظ على حياة سكان وادي نهر هواسكار. كما أن كمية كبيرة من الذهب ستكون موجودة تحت الجبال الجليدية أو بالقرب منها. جذَب الحفاظ على هذه الجبال الجليدية انتباه كل من القادة المحليين وعدد متزايد من المنظمات البيئية الدولية.

وافقت حكومة سان تيودورو -التي كانت تسعى إلى جذب الاستثمارات الأجنبية لخفض معدل البطالة المرتفع في البلاد- على مشروع بونتا نويفا مؤقتًا بشرط الاتفاق بين الشركة والحكومة على تقسيم عادل لعائدات الذهب. ولزيادة فرص نجاح مشروع التعدين، تسعى شركة جولدن ستاندارد إلى ضمان مشاركة أكبر عدد ممكن من المساهمين الرئيسيين، بما في ذلك المجتمعات المحلية. رغم ذلك، كانت الشكوك دائمًا قوية بين المزارعين المحليين، الذين تواصلوا مع المنظمات غير الحكومية المعنية بالبيئة وحقوق السكان الأصليين في العاصمة تشابوليس والتي بدأت إرشادهم في الشؤون القانونية، والبيئية، والفنية.

في محاولة لاكتساب الدعم المحلي للمنجم، نظمت جولدن ستاندارد تمويلًا لحملة في الوادي تشمل توفير المعلومات لجميع المنازل، ووسائل بث إعلامي، ومكاتب معلومات مجتمعية، ومبادرة تعليمية كبرى تشمل بناء مدارس جديدة، وتوفير خدمات الحافلات المدرسية، وغيرها من البرامج التعليمية والمهنية المجانية في جميع أنحاء وادي هواسكار.

|  |
| --- |
| **نظرة عامة على مبادرات جولدن ستاندارد في وادي هواسكار** |
| **الاستثمارات الموظفة:** | **تكاليف الاستثمار:** |
| المدارس الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية | 200 مليون دولار - تكاليف بناء لمرة واحدة من أجل 15 مدرسة (أُنفقت بالفعل)4 ملايين دولار سنويًا على مدى السنوات الخمس والعشرين المقبلة (= 100 مليون دولار إجمالًا) - الصيانة السنوية/ رواتب المعلمين/ وجبات الغداء المدرسية للأطفال |
| خدمات الحافلات المدرسية | 1.3 مليون دولار سنويًا على مدى السنوات الخمس والعشرين المقبلة (= 32.5 مليون دولار إجمالًا) |
| البرامج التعليمية والمهنية في القرى | مليون دولار سنويًا على مدى السنوات الخمس والعشرين المقبلة (= 25 مليون دولار إجمالًا) |

اكتسب مشروع بونتا نويفا عددًا متزايدًا من المؤيدين المحليين بفضل جهود شركة جولدن ستاندارد في مجال التوعية، والمبلغ الذي أنفقته بالفعل على تعليم سكان الوادي والذي يبلغ 230 مليون دولار. فقد أنفقت الشركة بالفعل 200 مليون دولار على تكاليف بناء 15 مدرسة لمرة واحدة، و30 مليون دولار أخرى لتشغيل المدارس على مدى السنوات العديدة الماضية. يبدو للبعض، أن الشركة تفي بتحقيق هدفها المعلن المتمثل بالمشاركة في "التعدين الذي يتسم بالمسؤولية الاجتماعية". سعى مؤسس الشركة، توم فانك، في مشاريع التعدين السابقة أيضًا إلى اتباع سياسة الاستثمار لعشرات الملايين من الدولارات في المدارس والبنية التحتية المحلية.

كما يشير المؤيدون أيضًا إلى أن شركة جولدن ستاندارد تتمتع بأفضل سجل بيئي بين شركات تعدين الذهب الكبرى، حيث تفرض على نفسها عادة قيودًا بيئية أشد صرامة من مطالب الحكومات المستضيفة. في موقع بونتا نويفا، وافقت الشركة بالفعل على إجراء تحسينات في نظام المياه بقيمة 80 مليون دولار تتجاوز التحسينات التي يتم إجراؤها في منجم الذهب المعتاد، وبناء خزان بقيمة 12 مليون دولار لمنع تسرب المياه السامة من المنجم إلى المجاري المائية المحلية. كما وافقت الشركة على قائمة تضم 400 شرط حددتها لجنة البيئة في سان تيودورو.

رغم ذلك، لم يرضَ قادة البلديات المحلية الأربع (حسب الترتيب الجغرافي لقربها من المنجم من الأقرب إلى الأبعد: فالينويفو، وبارايسو، وتاتشيتو، وألتو دي لوسيا)، وأعلنوا احتجاجاتهم بصورة علنية. يزعم هؤلاء القادة أن التدابير البيئية الصارمة التي تفرضها معايير الصناعة ليست كافية عندما تتعرض أراضيهم وأسلوب حياتهم للخطر، ويطالبون بوقف مشروع بونتا نويفا أو تقليصه بشدة في ضوء العواقب البيئية المحتملة. من القضايا المثيرة للجدل بشكل خاص خطة الشركة لنقل ثلاثة جبال جليدية كبيرة وجبلين جليديين صغيرين للوصول إلى رواسب الذهب الكبيرة تحتها، وهي خطة تعارضها المجتمعات المحلية لأنها بعض من مئات الجبال الجليدية التي تصب في وادي النهر. كما يريد القادة المحليون أيضًا من شركة جولدن ستاندارد تقديم تعويضات مالية مباشرة لبلدياتهم، التي يزعمون أنها ستعاني فعليًا من جميع الآثار البيئية السلبية للمناجم ولن تجني سوى نسبة ضئيلة من المزايا.

استحوذ الصراع على اهتمام المنظمات غير الحكومية الدولية، بما في ذلك جمعية النزاعات البيئية وشبكة العدالة الشعبية. ساعدت هذه المجموعات الناشطة مجتمعات وادي هواسكار على تنظيم حملات وسائل التواصل الاجتماعي، فضلًا عن المظاهرات الحية الضخمة، التي تضمنت إلقاء قطع ضخمة من الجليد أمام القصر الرئاسي في تشابوليس. حتى إنهم مارسوا ضغوطًا على الحكومة الكندية ضد منجم جولدن ستاندرد المخطط له. تحول الخلاف السابق حول مشروع التعدين إلى حوار دولي حول شرعية السماح باستغلال الموارد الطبيعية من شركة متعددة الجنسيات.

بعد فشل هذه الجهود في الحصول على التنازلات المرجوة من شركة جولدن ستاندارد، هددت المجتمعات المحلية وأنصارها من النشطاء علنًا بإغلاق الطرق الجبلية الضيقة المؤدية إلى موقع المنجم إذا تجاهلت مخاوفهم. من المؤكد أن هذا النوع من حملات العصيان المدني من شأنه أن يزيد من شدة صعوبة تشغيل المنجم، كما أنها تمثل كارثة في العلاقات العامة ليس فقط لشركة جولدن ستاندارد، ولكن أيضًا لحكومة سان تيودورو، التي تأمل في جذب المزيد من الاستثمارات الدولية.

ألحقت حركة الاحتجاجات خسائر فادحة بمشروع بونتا نويفا، مما أدى إلى تأخير الافتتاح الكامل للمنجم، ولا يزال يعمل بأقل من طاقته بكثير. لقد تضخم الاستثمار الإجمالي الذي كان مخططًا له بقيمة 1.5 مليار دولار بالفعل إلى ما يقدر بنحو 5 مليارات دولار في التكاليف النهائية، حيث تم إنفاق 3 مليارات دولار بالفعل. ما زاد الأمور سوءًا لشركة جولدن ستاندارد هو انخفاض سعر الذهب من أعلى مستوى له مؤخرًا عند 1920 دولارًا للأوقية إلى 1000 دولار فقط للأوقية. إذا ظلت أسعار الذهب منخفضة بهذا القدر، يتوقع محللو الصناعة أن يكون مشروع بونتا نويفا أقل ربحية بكثير مما كان متوقعًا في الأصل.

دعا مؤسس شركة جولدن ستاندارد، توم فونك، إلى عقد اجتماع بين الحكومة المستضيفة، سان تيودورو، ورؤساء البلديات الأربع في وادي هواسكار لمناقشة مستقبل مشروع التعدين بونتا نويفا.

معلومات سرية عن توم فانك، مؤسس شركة جولدن ستاندارد

أنت توم فانك، رجل أعمال كندي وُلد في بودابست، ويبلغ من العمر 83 عامًا، ومؤسس شركة جولدن ستاندارد، أكبر شركة لتعدين الذهب في العالم. بدأت هذه الشركة دون أي خبرة في التعدين منذ 27 عامًا. واليوم، أصبحت إمبراطورية عالمية تتجاوز قيمتها مليارات الدولارات، تعمل في 17 دولة، وتنتج ملايين الأونصات من الذهب سنويًا، بالإضافة إلى الاحتياطي الذي يقدر بمزيد من الملايين. أفادت نتائجها الربع سنوية الأخيرة عن أرباح قياسية، بلغت 10 ملايين دولار يوميًا. قلت في آخر ظهور لك: "شركة جولدن ستاندارد هي إرثي"، في مقابلتك الأخيرة مع *صحيفة أخبار العالم*. "هذه الشركة هي سبب شهرتي. إنها كل ما فعلته في حياتي".

أسست شركة جولدن ستاندارد منذ أكثر من ربع قرن في تورنتو. بعد سلسلة من الإحباطات بسبب الخسائر المالية في النفط والغاز، قررت "الانتقال إلى الذهب". كانت أول عملية استحواذ لك هي شراء منجم شيرا، بالقرب من واوا، أونتاريو، الذي أنتج حوالي 16,000 أوقية تروي (0.50 طن) من الذهب في ذلك الوقت. تدريجيًا وبثبات، وعلى الرغم من التشكيك في الصناعة، واصلت التوسع في نطاق عملك بإضافة منجم جديد كل عام تقريبًا في العقد الأول. جعلك الاستحواذ الودي على شركة التعدين الكندية، Corona Minerals، ثالث أكبر شركة لتعدين الذهب في العالم، كما نقلتك السلسلة الناجحة من عمليات الاستحواذ الأخرى في تنزانيا، ونيجيريا، والولايات المتحدة إلى ثاني أكبر منتج للذهب في العالم. وأخيرًا، منذ بضع سنوات فقط قررت الاستحواذ على إحدى المنافسين الرئيسيين، وهي شركة White Dome، وأتممت الصفقة بنجاح وأصبحت رسميًا أكبر منتج للذهب في العالم.

عندما تنظر إلى حياتك، تتساءل أحيانًا كيف تمكنت من تحقيق كل هذا. هربت عائلتك من القمع السياسي في أوروبا الشرقية إلى كندا عندما كنت طفلًا لا تجيد اللغة الإنجليزية ولكنك كنت تحمل الكثير من الآمال، والأحلام، والطموحات. عندما كنت مراهقًا، بدأت شركة صوتيات ثم أطلقت شركة Crowncast Sound Corporation في تورنتو، لإقامة وتركيب أنظمة صوت عالية الجودة. في منتصف الثلاثينيات من عمرك، انتقلت بعد ذلك إلى Fiji وبدأت عملًا في قطاع الفنادق، في محاولة لاكتشاف شخصيتك الحقيقية. قبل دخولك إلى قطاع أعمال الذهب، كنت تعمل أيضًا في النفط والغاز. في سن 47، أسست شركة Suncore Petroleum للاستثمار في الصناعة المربحة في ذلك الوقت. منذ أن أسست شركة Golden Standard Corporation قبل ربع قرن، حققت حياتك المهنية نجاحًا هائلًا. اليوم، أنت رقم 1 ويطلقون عليك "الملك الذهبي". الآن تستهدف الدخول إلى تحدٍ مثير آخر: مشروع بونتا نويفا .

بونتا نويفا

يمكن أن يكون مشروع بونتا نويفا قمة حياتك المهنية. يتميز منجم بونتا نويفا -الذي يقع في جبال أنطوليان في الأطراف الجنوبية لصحراء ماتاكاما- باحتياطيات غير مسبوقة بين مناجم أمريكا الجنوبية. يبعد موقع المنجم 45 كيلومترًا عن أقرب المناطق الزراعية والقرى في مقاطعة هواسكار، سان تيودورو. يبلغ عدد سكان هذه المقاطعة في المنطقة الثالثة من سان تيودورو 76,000 نسمة وتحتوي على أربع بلديات: فالينويفو، وبارايسو، وتاتشيتو، وألتو دي لوسيا

مشروع بونتا نويفا هو حلمك المهني. عندما يقولون أن الطموح يصل لحدود السماء، فإن بونتا نويفا هو حدودك. إذا نجحت في تحقيق هذا المشروع، يمكنك أن تثق أنك قد تركت إرثًا عظيمًا خلفك - إرثًا لشركة جولدن ستاندارد، ولصناعة التعدين ككل، وللمجتمعات المحلية أيضًا.

بونتا نويفا هو مشروع تعدين معقد للغاية يشمل مشاركة العديد من المساهمين. يشمل ذلك الحكومة الوطنية في سان تيودورو، التي تقع في جبالها العالية واحدة من أكبر رواسب الذهب في أمريكا الجنوبية. كما يشمل أيضًا قادة البلديات المحلية التي قد تتأثر أنشطتها الزراعية وظروف معيشتها بالمنجم المقرر بناؤه. وبالطبع الموظفين والمساهمين في جولدن ستاندارد. أنت شخصيًا، متأكد من أن مشروع بونتا نويفا سيحقق فوائد دائمة وكبيرة لجميع الأطراف المعنية، من خلال مزيج من الأفكار الاقتصادية الجذابة، والدعم من وزارة التعدين في سان تيودورو، والحماية البيئية القوية، والبرامج المجتمعية.

شاركت في مشروع بونتا نويفا بتفاؤل كبير، لأن سان تيودورو هي أكثر البلدان الملائمة للأعمال التجارية في أمريكا الجنوبية. تتمتع سان تيودورو ببنية تحتية حديثة لقطاع النقل، وبضرائب منخفضة، وسيادة للقانون موثوق بها، ومستويات تعليمية عالية، وبيئة استثمارية مثيرة للاهتمام بشكل عام.

بذلت جهودًا صادقة للوفاء باحتياجات جميع الأطراف المعنية. يتوافق كل هذا مع هدفك المؤسسي المتمثل في جعل شركة جولدن ستاندارد "أفضل شركة لتعدين الذهب في العالم" تعمل "بطريقة آمنة، ومربحة، ومسؤولة". كما هو الحال في جميع مشاريع التعدين التي أنشأتها حتى الآن، فقد واصلت اتباع سياستك المتمثلة في رد الجميل للمجتمعات التي عملت فيها، واستثمرت ملايين الدولارات في المدارس، والبنية التحتية المصممة لتحسين التوقعات طويلة الأجل للمنطقة حتى بعد اكتمال مشروع التعدين. بفضل مبادراتك التعليمية، تمكن آلاف الأطفال في وادي هواسكار من الحصول على تعليم عالي الجودة سيساعدهم على تحقيق النجاح في العالم خارج الوادي، الذي يستمر فيه تدهور نمط الحياة القائم على الزراعة ورعي الماشية محدودي النطاق، ومن الواضح أنه لن يصلح للحياة على المدى البعيد.

علاوة على ذلك، فإنك ستوفر فرص عمل كثيرة للمواطنين المحليين. تاريخيًا، كانت المجتمعات في وادي هواسكار المعزول تعاني من أعلى معدلات الفقر والبطالة في سان تيودورو، ومن المتوقع أن يخفف مشروع بونتا نويفا من حدة هذه المشكلة بشكل كبير.

رغم ذلك، ما زلت تسمع الكثير من الانتقادات غير المبررة عن أن مشروع بونتا نويفا سيدمر الأراضي الخصبة ويحرم المزارعين من أنشطتهم الزراعية. موقع بونتا نويفا عبارة عن منطقة جبلية على ارتفاع يزيد عن 4200 متر – لا يوجد سوى أقل حد من النباتات، والحياة البرية حتى في أشهر الصيف. لا توجد أي نباتات سوى في 6% من مساحة موقع المشروع ــ ولن يتأثر إلا 0.1% (أو 0.8 هكتار). لقد قبلت -حتى دون أن تتفاوض- شروط القواعد الـ 400 التي وضعتها لجنة البيئة في سان تيودورو لإظهار التزامك بحماية النباتات والحيوانات المحلية.

تتمتع شركة جولدن ستاندارد بأفضل سجل بيئي في صناعة تعدين الذهب بالكامل ولم تشهد أي كوارث كبيرة قط. نظرًا للتدابير الصارمة التي التزمت بها بالفعل (80 مليون دولار لتحسينات نظام المياه بما يتجاوز المعدل الطبيعي و12 مليون دولار لبناء خزان المياه) سيكون من السخيف الزعم بأن مياه الصرف من المنجم ستسمم مجرى المياه المحلية وتؤثر على المجتمعات التي تبعد عشرات الكيلومترات في وادي هواسكار.

ستعمل "خطة إدارة الجبال الجليدية" التي وافقت عليها حكومة سان تيودورو لشركة جولدن ستاندارد -بتكاليف وجهود ضخمة- على نقل ثلاثة جبال جليدية وجبلين جليديين صغيرين ("روافد جليدية" كما يطلق عليها) للوصول إلى رواسب الذهب الكبيرة، دون تدمير أي من الجليد الذي يصب في مجرى المياه المحلية. والواقع أن هذه العملية بسيطة، تتلخص في استخدام المتفجرات لكسر الجليد ثم استخدام الجرافات والرافعات الأمامية لنقل الجليد على بعد بضعة كيلومترات وإضافته إلى بعض الجبال الجليدية الأخرى التي تصب في نفس الأنهار. لقد فعلت ذلك في الماضي، في مواقع تعدين أخرى في مناطق جبلية مرتفعة دون وقوع حوادث. على الرغم من حقيقة أن الجبال الجليدية في جبال أنطوليان قد تأثرت سلبًا في العقود الأخيرة، فإن السبب في هذا يعود إلى الانحباس الحراري العالمي، وليس إلى التعدين بحثًا عن المعادن الثمينة.

يعود السبب في ارتفاع معدل البطالة في وادي هواسكار تحديدًا إلى عدم كفاية العمل الزراعي، وأن الزراعة محدودة النطاق التي تمارسها المجتمعات المحلية لا تنافس المزارع التي تديرها الشركات التي تتمتع بكفاءة أكبر وتستفيد من الاقتصاديات كبيرة الحجم. إن مشروع بونتا نويفا لن يدمر أسلوب الحياة التقليدي لأي شخص. بل بالأحرى، فإنك تقدم دفعة جديدة من الحيوية الاقتصادية للمجتمعات التي أثبتت بالفعل أن طريقتها الحالية في إدارة الأمور غير مستدامة مع معدل بطالة محلي متوسط يتجاوز 30%.

بعد اكتشاف منجم الذهب في بونتا نويفا منذ خمس سنوات، تشعر أن كل شيء قد استغرق وقتًا طويلًا للغاية وأن الوقت قد حان أخيرًا لبدء التنفيذ. بمجرد تجاوز عنق الزجاجة الذي صنعته هذه الاحتجاجات المضللة، يمكنك أخيرًا دفع مشروع الأحلام هذا إلى الأمام.

عند التفكير في المفاوضات المقبلة، يوجد عدد من القضايا الرئيسية في طليعة أفكارك.

1. **الحصول على الموافقة الرسمية على استمرار تنفيذ مشروع المنجم**. يتمتع راؤول جونزاليس -ممثل حكومة سان تيودورو- بالسلطة في استمرار تنفيذ مشروع المنجم أو إلغائه. تتوقع أن يتعاطف جونزاليس مع قضيتك نظرًا لدوره بصفته رئيسًا للاستثمار الأجنبي المباشر في وزارة التعدين (FDI). لكن إذا لم تحصل على الموافقة، فلن يكون هناك مشروع، بهذه البساطة! وبالتالي فإن هذه هي نقطة التفاوض الأكثر أهمية، التي كنت تعتقد أنها مضمونة بالفعل، ولكن الاحتجاجات الأخيرة والدعاية الدولية السلبية جعلت نتيجة هذه الموافقة غير مؤكدة.
2. **تعظيم الإيرادات مقارنة بالتكاليف**. منذ أن بدأت التخطيط لمشروع بونتا نويفا، ارتفعت التكاليف النهائية المتوقعة بالفعل إلى 5 مليارات دولار (وهي تكلفة يصعب على المساهمين تقبلها، حيث توقعوا أن تكون 1.5 مليار دولار كتكاليف إجمالية وأنفقوا بالفعل 3 مليارات دولار على المشروع). بسبب الانخفاضات المستمرة في أسعار الذهب، فإن القيمة الإجمالية للذهب في بونتا نويفا تبلغ الآن 20 مليار دولار فقط، بعد أن انخفضت من حوالي 40 مليار دولار.
* يجب أن تطرح النسبة المئوية التي توافق على منحها لحكومة سان تيودورو من هذه الإيرادات المتوقعة (انظر النقطة 4 أدناه).
* إذا قلصت خططك الخاصة بالمنجم ووافقت على استخراج كمية أقل من الذهب، يتعين عليك تعديل إيراداتك المتوقعة وفقًا لذلك (انظر النقطة 6 أدناه).
* إذا وافقت على إنفاق أموال أكثر مما هو مخطط له حاليًا، يتعين عليك تعديل التكاليف المتوقعة لأعلى من 5 مليارات دولار (انظر النقطة 7). إذا سمحت لتكاليفك بأن تتجاوز إيراداتك، فسيتحول مشروع بونتا نويفا بأكمله إلى أكبر مبادرة غير ربحية تشهدها شركتك على الإطلاق.
1. **الحصول على دعم من الحكومة ضد تهديدات التخريب**. أنت غاضب من التهديدات العلنية التي أطلقها القادة المحليون بإغلاق الطرق الضيقة المؤدية إلى الجبال، ومنع الشاحنات من الوصول بالإمدادات والمغادرة بخام الذهب الثمين. تتجاوز استثماراتك في المجتمع المحلي بالفعل أي شيء قدمته شركة تعدين من قبل لصالح السكان المحليين، وأنت وجولدن ستاندارد لا تستحقان هذه التهديدات الإجرامية. تأمل في تسوية الأمر وديًا، لكن إذا قررت البلديات المحلية تخريب المنجم من خلال إغلاق الطرق بشكل غير قانوني، فأنت تتوقع أن توافق حكومة سان تيودورو على التدخل بجيشها.
2. **تقليص نسبة الحكومة من عائدات المنجم إلى أدنى حد ممكن.** بناءً على مناقشاتكم الأولية، يتعين عليك أن تقدم لحكومة سان تيودورو نسبة ثابتة من القيمة الإجمالية للذهب الذي يخرج من المنجم. كان الرقم الذي ناقشتموه في محادثاتكم الأولية هو 20%. لكن تغير الوضع كثيرًا منذ ذلك الوقت بسبب الانخفاض الذي بلغ نحو 50% في سعر الذهب، والطلب المستمر على المزيد من الاستثمارات البيئية، والتنظيمية، والمجتمعية، وفشل الحكومة في التعامل مع المحتجين، مما تسبب في تأخير وارتفاع التكاليف. يجب عليك أن تطلب من الحكومة قبول حصة بنسبة 10% حتى يظل المنجم صالحًا للاستمرار. تعتقد أنهم سيوافقون لأنهم يريدون بناء صورة لجمهورية سان تيودورو كشريك ممتاز وداعم للشركات الدولية، وإذا قررت الانسحاب فلن تحصل على أي شيء. نظرًا لأهمية هذا المشروع، ليس من المستبعد أن تسن الحكومة قانونًا جديدًا للتعدين يفرض دفع نسبة مئوية أعلى للحكومة، لكن هذا من شأنه أن يتعارض مع موقفها المؤيد للأعمال التجارية على مدى العقود الماضية. إذا انسحبت، نظرًا لأنه منجمك، فلن يتمكن أي شخص آخر من استكشافه، إلا إذا قررت جمهورية سان تيودورو تأميم المنجم.
3. **استخدام وظائف التعدين التي يمكنك توفيرها للسكان المحليين إستراتيجيًا أثناء المفاوضات.** يمكنك الالتزام بتوظيف السكان المحليين بأقل تكلفة ممكنة، وسيضيف هذا قيمة هائلة إلى حكومة سان تيودورو والمجتمعات المحلية في وادي هواسكار، التي تواجه أزمة بطالة. بناءً على مناقشاتك مع الحكومة بشأن الترتيبات، من المتوقع أن توظف 7500 عامل محلي. لكن ما تعرفه أنت وحدك هو أن التوقعات الأخيرة التي أجراها المحللون في جولدن ستاندارد تشير إلى أنك ستحتاج في الواقع إلى 25,000 موظف في موقع بونتا نويفا. من المؤكد أن الوظائف الإضافية ستشكل إغراءً لا يقاوم لحكومة سان تيودورو والقادة المحليين لإقناعهم بالتعاون. لكن يجب ألا يكون هذا بلا مقابل، لأن اعتمادك على المجتمعات المحلية سيزداد، وقد تحاول هذه المجتمعات إساءة استخدام هذه السلطة، لأنها أثبتت بالفعل استعدادها لذلك عندما لا يتحقق مرادها. فضلًا عن ذلك، إذا اضطررت ذات يوم إلى طرد عدد قليل منهم، فقد ترى المجتمع بأكمله يشتعل في أعمال شغب جديدة، وبالتالي فإن هذا من شأنه أن يحد من مرونتك في توظيف وطرد العمال بشكل كبير. كما يمكنك أن تشغل بقية الوظائف بعمالة غير محلية أو مؤقتة، واكتساب قدر أكبر من المرونة، وعدد أقل من موظفي النقابات، وبالتالي تقليل مشاكل المجتمع.
4. **الحفاظ على نطاق مشروع التعدين.** للحفاظ على الربحية المتوقعة من بونتا نويفا، يجب عليك الحفاظ على نطاقه الحالي، مما يعني الوصول إلى رواسب الذهب الضخمة تحت الجبال الجليدية الثلاثة الكبيرة والجبلين الجليدين الصغيرين (أو "الروافد الجليدية" كما تفضل تسميتها). سيقلل كل جبل جليدي كبير توافق على عدم نقله من كمية الذهب التي يمكنك استخراجها من المنجم بمقدار 2 مليار دولار، وكل رافد جليدي (أو جبل جليدي أصغر) تتركه في مكانه سيجعلك تفقد الوصول إلى مليار دولار من الذهب. ستقلل الموافقة على عدم نقل أي من الجبال الجليدية أو الجبال الجليدية الصغيرة من الإيرادات المقدرة من المنجم من 20 مليار دولار إلى 12 مليار دولار فقط دون تقليل نفقاتك المقدرة بنحو 5 مليارات دولار أو نسبة حكومة سان تيودورو، وهي نتيجة مخيبة للآمال لمساهميك بعد كل الوقت والجهد الذي استثمرته الشركة.
5. **تقليل التعويضات المالية الإضافية للمجتمعات المحلية.** لقد أنفقت 230 مليون دولار بالفعل من مبادرتك التعليمية والمجتمعية غير المسبوقة التي بلغت 360 مليون دولار لمساعدة سكان وادي هواسكار، ولا ترغب في إنفاق المزيد من المدفوعات النقدية التي لن تفيد السكان المحليين كثيرًا على المدى البعيد. بالإضافة إلى ذلك، ستضع أي تعويضات إضافية للمجموعات المحلية معيارًا لسابقة خطيرة في المفاوضات بشأن المناجم المستقبلية، مما سيرفع من تكاليف جميع مشاريع جولدن ستاندارد المستقبلية. فضلًا عن ذلك، فإن حقيقة وجود الميزانية المتوفرة حاليًا، لا تعني أنك تريد إنفاقها كلها في ظل كل الخسائر التي قد تلحق بالمنجم، ويبدو أن توفير المبلغ المتبقي البالغ 130 مليون دولار من هذه الميزانية ليس فكرة سيئة. وأيضًا، لم تسفر جميع مدفوعاتك واستثماراتك التي قدمتها حتى الآن عن تحسين العلاقات المجتمعية التي اكتسبتها في جميع مشاريعك الأخرى، لذا ربما لا يكون تقديم المزيد من الأموال حلًا مناسبًا على أي حال. فأنت تريد التأكد من عدم وقوع المزيد من أعمال الشغب، والتأخيرات، والمشكلات، والشكاوى. لا يمكنك تحمل مزيد من التأخيرات وزيادة في التكاليف. تريد الاستقرار لمشروعك في المرحلة القادمة، لأنه استغرق وقتًا طويلًا وتكلف الكثير بالفعل.

**لحساب النتائج المالية لشركة جولدن ستاندارد من منجم بونتا نويفا:**

الخطوة 1: من 20 مليار دولار من عائدات الذهب المتوقعة، اطرح:

* 2 مليار دولار لكل جبل من الجبال الجليدية الثلاثة الكبيرة التي لم تُنقل (ستطرح ما يصل إلى 6 مليارات دولار)
* 1 مليار دولار لكل من الجبلين الجليديين الصغيرين اللذين لم يُنقلا (ستطرح ما يصل إلى 2 مليار دولار)

الخطوة 2: من عائدات الذهب المتوقعة المعدلة الناتجة من الخطوة 1، اطرح:

* نسبة الحكومة من الإيرادات
* أي نسبة مئوية من عائدات المناجم تقدمها للبلديات المحلية
* تكاليف المشروع المقرر 5 مليارات دولار

الرقم الناتج هو النتيجة المالية النهائية التي ستحصل عليها من المنجم، والتي قد تكون إيجابية (بمعنى أن شركة جولدن ستاندارد قد حققت ربحًا في منجم بونتا نويفا) أو سلبية (بمعنى أن شركة جولدن ستاندارد خسرت أموالًا في المشروع). إذا فشلت في التوصل إلى اتفاق يسمح للمنجم بالاستمرار في التنفيذ، فستخسر كل المبلغ المقدر بنحو 3 مليارات دولار التي أنفقتها الشركة بالفعل في بونتا نويفا.

يُرجى الاستعداد لمفاوضاتك مع ممثل حكومة سان تيودورو ورؤساء البلديات الأربع في وادي هواسكار.