جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية

دور العناقيدالصناعية فى تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث فى مصر بالتطبيق على محافظة دمياط

رقم (٣٠١)- فبراير ٢٠١٩

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية
رقم (٣٠١)

" دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث في مصر بالتطبيق على محافظة دمياط "

٢٠١٧-٢٠١٨

" البحث لم ينشر سابقاً، ويحظر إعادة نشرة فى أى جهة أخرى قبل أخذ موافقة المعهد"

تقديم

سلسة قضايا التخطيط والتنمية أحد القنوات الرئيسية لنشر نتاج معهد التخطيط القومي من دراسات وبحوث جماعية محكمة في مختلف مجالات التخطيط والتنمية. يضم المعهد مجموعة من الباحثين والخبراء متنوعي ومتعددي التخصصات، مما يضيف إلى قيمة وفائدة مثل هذه الدرسات المختلفة التي يتم إجراؤها من حيث شمولية التناول والأخذ فى الاعتبار الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية، البيئة، المؤسسية، والمعلوماتية وغيرها لأي من القضايا محل البحث.

تضمنت الإصدارات المختلفة لسلسلة قضايا التخطيط والتنمية منذ بدئها في عام ١٩٧٧ عدداً من الدراسات التي تناولت قضايا مختلفة تفيد الباحثين والدارسين، وكذا صانعي السياسات ومتخذي القرارات في مختلف مجالات التخطيط والتنمية منها على سبيل المثال لا الحصر: السياسات المالية، السياسات النقدية، الإنتاجية والأسعار، الاستهلاك والتجارة الداخلية، المالية العامة، التجارة الخارجية، قضايا التشغيل والبطالة وسوق العمل، التنمية الإقليمية، آفاق وفرص الاستثمار، السياسات الصناعية، السياسات الزراعية والتنمية الريفية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مناهج ونماذج التخطيط، قضايا البيئة والموارد الطبيعية، التنمية المجتمعية، قضايا التعليم،...الخ.

تتنوع مصادر وقنوات النشر لدى المعهد إلى جانب سلسة قضايا التخطيط والتنمية، والمتمثلة فى المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، والتي تصدر بصفة دورية نصف سنوية، وكذلك كتاب المؤتمر الدولي والذي يضم الأبحاث التي تم قبولها أو مناقشتها في المؤتمر، وسلسلة المذكرات الخارجية، وكراسات السياسات، إضافة إلي ما يصدره المعهد من نشرات علمية تعكس ما يعقده المعهد من فعاليات علمية متنوعة.

وفق الله الجميع لما فيه خير البلاد، والله من وراء القصد...

رئيس المعهد

أ.د. علاء زهران

فريق البحث

الهيئة العلمية بالمعهد:

أ.د. محمد حسن توفيق **(باحث رئيسى)**

أ.د. أيمان الشربيني

أ.د. سمير عريقات

د. مها محمد الشال

د. هبة صالح مغيب

الهيئة العلمية المعاونة بالمعهد :

أ. مي مصطفى عوض

أ. نورهان العطار

السكرتارية:

أ. فردوس محمد رمضان

أ. محاسن حسن أحمد

موجز

تعتمد الدراسة على اتباع المنهج الوصفى في دراسة دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث بمحافظة دمياط من خلال تحديد للمشاكل التى تواجه العناقيد الصناعية حيث استعرضت الدراسة:

- المفاهيم والنظريات الاقتصادية والتنموية المرتبطة بالعناقيد الصناعية، والنظريات المرتبطة بالتوطين الصناعى، الإطار التنموى الحاكم للتنمية الصناعية في مصر، والإطار التشريعى والمؤسسى الحاكم للعناقيد الصناعية في مصر.
- نشأة وتطوير العناقيد الصناعية والتعريف بها، وكذلك انواعها ومعاييرها وأشكال العلاقات داخلها وتنميتها ، وكيفية تطورها، وأهميتها الاقتصادية.
- أهم البرامج والمشروعات المرتبطة بالعناقيد الصناعية في استراتيجية التنمية المستدامة وسياسات دعم استراتيجية العناقيد الصناعية في صناعة الأثاث بمدينة دمياط والتى تضمنت سياسات تتعلق بالبيئة التنظيمية وبيئة الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، السياسات المساعدة على تأهيل العناقيد الصناعية، وكذلك تقييم صناعة الأثاث بمدينة دمياط للأثاث باستخدام اسلوب التحليل الرباعي (SWOT).
- التجارب الدولية في مجال العناقيد الصناعية، الدروس المستفادة منها والتى من الممكن أخذها في الاعتبار عند إنشاء عنقود صناعى متكامل في صناعة الأثاث، وكذلك أدوار الجهات الداعمة لها والمتمثلة في الدور الحكومى، الشركات والجهات والمؤسسات الداعمة.

توصلت الدراسة إلى عدم وجود الدعم التكنولوجى لشركات إنتاج الأثاث الخشبى، كما أثبتت التجارب الدولية أهمية التجمعات الصناعية والتعاقدات من الباطن بين المنشآت بغرض رفع القدرة التنافسية لها، كذلك بضرورة وضع خطة طويلة الأجل للعناقيد الصناعية بما يحقق تكاملها وتحقيق الترابط بينها مع تقديم الدعم الفنى من خلال الخدمات الإستشارية مع زيادة الاهتمام بالعنصر البشرى من أصحاب الورش والمصانع لما له من تأثير على فعالية هذه العناقيد الصناعية، وضرورة تطبيق فكر العناقيد الصناعية بإعتباره أحد الأساليب التى من الممكن أن تساهم في تنمية صناعة الأثاث الخشبية فى مصر وبصفة خاصة في مدينة دمياط للأثاث.

الكلمات الدالة : العناقيد الصناعية، الميزة التنافسية،التوطين الصناعى .

المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
مقدمة	١
أولاً: مشكلة البحث	١
ثانياً: أهداف البحث.	١
ثالثاً: أهمية البحث	٢
رابعاً: منهجية البحث	٢
خامساً: خطة البحث.	٣
سادساً: الدراسات السابقة	٤
الفصل الأول: العناقيد الصناعية.....	١٠
مقدمة.....	١٠
أولاً: نشأه وتطوير العناقيد وتطور العلاقات داخلها.....	١٠
ثانياً: التعريف بالعناقيد الصناعية	١١
ثالثاً: أنواع العناقيد الصناعية:.....	١٤
رابعاً: العوامل التى تؤدى إلى نجاح العناقيد الصناعية.....	١٥
خامساً: شكل العلاقات داخل العناقيد الصناعية	١٥
سادساً: مراحل تطور العناقيد الصناعية	١٦
سابعاً: تنمية العناقيد الصناعية	١٧
ثامناً: مزايا العناقيد الصناعية.....	١٨
الفصل الثاني: الأجهزة المرتبطة بإدارة المشروعات الصناعية في مصر.....	٢٢
مقدمة.....	٢٢
أولاً: المفاهيم والنظريات الاقتصادية والتنموية المرتبطة بالعناقيد الصناعية.....	٢٢
ثانياً: الإطار التنموي الحاكم للتنمية الصناعية في مصر.....	٣٠
ثالثاً: الاطار التشريعي والمؤسسي الحاكم للعناقيد الصناعية في مصر.....	٣٦
الفصل الثالث: خبرات دولية في العناقيد الصناعية والدروس المستفادة منها.....	٤٦
مقدمة.....	٤٦
أولاً: التجارب الدولية للعناقيد الصناعية.....	٤٧
ثانياً: الدور الحكومي في بناء وتطوير العناقيد الصناعية.....	٦١
ثالثاً: الدروس المستفادة من الخبرات الدولية في مجال العناقيد الصناعية	٦٢

تابع المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الرابع: العناقيد الصناعية وصناعة الأثاث بمدينة دمياط.....	٦٥
مقدمة.....	٦٥
أولاً: رؤية وأهداف صناعة الأثاث في مصر.....	٦٦
ثانياً: تطور صادرات، واردات الأثاث ومنتجاته خلال الفترة ٢٠١٢– ٢٠١٦.....	٦٧
ثالثاً: بعض مؤشرات التنافسية المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى مصر.....	٦٩
رابعاً: تقييم صناعة الأثاث بمدينة دمياط للإثاث باستخدام تحليل (SWOT)	٧١
خامساً: الأهمية الاقتصادية للعناقيد الصناعية في مدينة دمياط.....	٧٨
سادساً: العناقيد الصناعية فى اطار الرؤى والخطط المستقبلية.....	٨٠
سابعاً: البرامج والمشروعات المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠.	٨١
ثامناً: سياسات دعم استراتيجية العناقيد الصناعية فى صناعة الأثاث بمدينة دمياط	٨٤
الفصل الخامس: مقترح وجود عنقود متطور لصناعة الاثاث بمدينة دمياط.....	٨٧
مقدمة.....	٨٧
أولاً: صناعة الأثاث بمدينة دمياط.....	٨٧
ثانياً: رؤية مصر بصناعة الإثاث.....	٨٩
ثالثاً: متطلبات نجاح عنقود صناعي للأثاث بمدينة دمياط.....	٩١
رابعاً: ادوار الجهات الفاعلة في تطوير عنقود ناجح لصناعة الأثاث في دمياط.....	٩٢
ملخص البحث:(باللغة العربية)	٩٩
ملخص البحث :(باللغة الإنجليزية).	١٠٢
النتائج والتوصيات.	١٠٤
أولاً : النتائج.	١٠٤
ثانياً : التوصيات	١٠٤
قائمة المراجع:.....	١٠٦
ملحق.....	١١١

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
جدول (١-١)	تعريف العناقيد الصناعية من خلال مستويات مختلفة	١٣
جدول (٣-١)	السياسات المساندة للتجمعات العنقودية في إيطاليا	٥٢
جدول (٣-٢)	محاور برنامج العناقيد الصناعية في اليابان	٥٥
جدول (٣-٣)	الأنواع الأساسية والفرعية للتجمعات العنقودية في الصين	٥٨
جدول (٤-١)	تطور صادرات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٦)	٦٨
جدول (٤-٢)	تطور واردات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٦)	٦٩
جدول (٤-٣)	بعض مؤشرات التنافسية المرتبطة بالعناقيد الصناعية في مصر	٧٠
جدول (٤-٤)	تحليل Swot لصناعة الأثاث المصري في مدينة دمياط	٧٦
جدول (٤-٥)	أهم المحددات الرئيسية لنجاح التجمعات الصناعية لمدينة دمياط	٧٧
جدول (٤-٦)	اثر تطبيق العناقيد الصناعية على تحسين مستوى معيشة المواطنين	٨٠

فهـرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل رقم (٢-١)	الاطار التنموي الحاكم للنشاط الصناعي في مصر.	٣١
شكل رقم (٢-٢)	أهم ملامح خطة تعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية في مصر	٣٥
شكل رقم (٢-٣)	العلاقة بين المؤسسات المرتبطة بإدارة العناقيد الصناعية في مصر	٤٠
شكل رقم (٤-١)	خريطة توضح المسافة لبعض الدول التى تصدر لها دمياط مقارنة بدولة الصين	٧٣
شكل رقم (٥-١)	مقترح عنقود صناعة الإثاث فى دمياط	٩٦

مقدمه:

منذ الثمانينات من القرن العشرين ظهرت أراء عديدة تؤكد على أهمية العناقيد الصناعية في رفع القدرة التنافسية للمنشآت حيث تعتبر العناقيد الصناعية أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة في العديد من دول العالم لتنمية المشروعات ومساعدتها على التغلب على المشكلات المرتبطة بصغر الحجم إلى جانب كونها تعد أحد أهم أساليب زيادة الصادرات وخفض معدلات البطالة وجذب استثمارات أجنبية.

كما تعد صناعة الأثاث الخشبي أحد الصناعات التحويلية ذات الأهمية العالية التى تؤثر بشكل فعال على التنمية الصناعية في الاقتصاد المصري والنهوض به. وذلك لتميز منتجات الأثاث الخشبي بالتنوع وإمكانية التصدير إلى الخارج، كذلك بالإضافة إلى احتوائها لأعداد كبيرة من العمال، الذى يعمل على توفير الكثير من فرص العمل وبصفة خاصة للشباب، ولكن أصابها فى الوقت الراهن بعض التدهور الذى أدى إلى انخفاض تنافسية منتجاتها.

أولاً: مشكلة البحث

تتمتع صناعة الأثاث الخشبي في مصر بتاريخ طويل قائم على الحرف اليدوية، وتعتبر أحد أكثر القطاعات العالمية تنافسية، وتعتبر محافظة دمياط حتى الآن تكتلاً مجتمعياً من خلال تقديم شبكة متكاملة لسلاسل التوريد توفر مخزون خشبي لعديد من تجار الجملة والتجزئة سواء على المستوى المحلى أو الخارجي.

إلا أن هناك بعض المخاطر التى تواجه تلك الصناعة بسبب عملها بصورة منفرده وبشكل منفصل، ولذلك فإن التقارب التخصصي والمكاني والتعاون بين تلك المشروعات الصناعية بشكل ما يعرف بالعناقيد الصناعية حيث يمثل العامل الرئيسي في التغلب على تلك المخاطر ومواجهتها وتحسين الوضع التنافسي لتلك الصناعة إذ تعتبر أحد وسائل التنمية الصناعية، وعلى الرغم من ذلك ما تتمتع به هذه الصناعة بقوة متزايدة فلا تزال هناك العديد من المشاكل التى تواجه العناقيد الصناعية في قطاع الأثاث الخشبي مما يؤدى إلى تفكك الصناعة، وعدم تمتعها بحجم كبير وشهرة واسعة. وقد قام الباحث الرئيسي[*] بعمل دراسة استطلاعية، ومن خلال الدراسات السابقة تم التوصل إلى أن "صناعة الأثاث الخشبي بمدينة دمياط تواجهه العديد من المشاكل التى تعوق قدرتها التنافسية"، وبذلك تمثل مشكلة البحث فى كيفية توظيف مفهوم العناقيد الصناعية بشكل أكثر كفاءة لرفع تنافسية قطاع الصناعات الخشبية فى مصر ، وتطويره وزيادة مساحته فى الاقتصاد القومي.

ثانياً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى ما يلى:-

[*] استهدفت الدراسة الاستطلاعية التى قام بها الباحث الرئيسي للبحث بهدف التعرف على وجود مظاهر للعناقيد الصناعية للأثاث الخشبي بمدينة دمياط لبعض عينة ميسرة لعدد من المصانع والورش، وكذلك للتعرف على مدى فعالية تلك العناقيد.

١- إلقاء الضوء على صناعة الأثاث الخشبى بمصر وبصفة خاصة بمدينة دمياط.
٢- تقييم صناعة الأثاث الخشبى بمدينة دمياط باستخدام " أسلوب التحليل الرباعي (SWOT).
٣- التعرف على الدور الذى يمكن أن تلعبة العناقيد الصناعية في الصناعة وخاصة في صناعة الأثاث الخشبى والتعريف بمفاهيمها وأهميتها وأثرها على التنمية الإقتصادية.
٤- تحديد المشاكل التى تواجه العناقيد الصناعية.
٥- دراسة التجارب الدولية للعناقيد الصناعية.
٦- التوصل إلى أهم الأسس والاعتبارات العلمية اللازمة لتطوير لصناعة الأثاث بمدينة دمياط وفق أفضل الممارسات العالمية في هذا الشأن .

ثالثاً: أهمية البحث

يركز البحث على صناعة الأثاث الخشبية بمدينة دمياط حيث تعتبر أحدى الصناعات ذات الأهمية العالية التي تؤثر بشكل فعال على التنمية الصناعية في الاقتصاد المصري، لكن أصابها في الوقت الحالي بعض التدهور الذى أدى إلى انخفاض تنافسية منتجاتها، ومن هنا تأتى أهمية البحث في ذلك الوقت فيما يلى:

١- يتناول البحث صناعة الأثاث التي تعتبر من أحد الصناعات التي تتمير بها الصناعة المصرية من خلال ما تقدمه للبيئة المحلية والتصدير للعالم الخارجي.
٢- التركيز على العناقيد الصناعية ودورها في التركيز الجغرافي بما يؤدى إلى تحقيق مكاسب من خلال الموقع المشترك وزيادة التكامل الإنتاجي.
٣- يستمد البحث أهميته من خلال تناوله لعديد من التجارب الدولية للعناقيد الصناعية ودورها في تنمية القدرة التنافسية.
٤- تعتبر محافظة دمياط كمجال للتطبيق من أهم المحافظات على مستوى مصر في صناعة الأثاث الخشبي.
٥- محاولة التوصل إلى مجموعة من الحلول العملية القابلة للتطبيق للمشاكل التي تواجه العناقيد الصناعية في مجال صناعة الأثاث الخشبي.

رابعاً: منهجية البحث

تحدد منهجية البحث وفقاً للأتي:

- أهداف البحث التي يسعى إلى تحقيقها، ولذلك تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على الأبحاث والدراسات المتخصصة الجامعية وغير الجامعية المنشورة، ومواقع شبكة الانترنت، والمعلومات المتاحة في مجال العناقيد الصناعية بقطاع الأثاث الخشبى وبياناتها مما يلى:

- وزارة التجارة والصناعة.
- الهيئة العامة للتنمية الصناعية.
- مركز تحديث الصناعة.
- اتحاد الصناعات المصرية.
- جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر.
- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى.
- الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء.
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار / مجلس الوزراء.
- صانعى السياسة والمهتمين بقطاع صناعة الأثاث الخشبى.
- زيارة لأصحاب المعارض والورش للأثاث الخشبى بمدينة دمياط.

وقد اعتمدت الدراسة بالتطبيق على محافظة دمياط وذلك للنهوض بتلك المنطقة كمركز متميز في صناعة الأثاث فعدد الذين يعتمدون في معيشتهم على صناعة الأثاث في محافظة دمياط يتجاوز ٨٠% من عدد السكان.(*)

وفى هذا الصدد يشار إلى قلة المراجع والمؤلفات العربية إلى حد ما التى تناولت موضوع العناقيد الصناعية في صناعة الأثاث الخشبى، وقد استوجب ذلك محاولة التغطية النظرية بقدر ما يخدم موضوع البحث ويحقق الهدف.

خامساً: خطة البحث

تم تقسيم هذا البحث إلى خمسة فصول:

مقدمة البحث

الفصل الأول: العناقيد الصناعية.

الفصل الثاني: الأجهزة المرتبطة بإدارة المشروعات في مصر .

الفصل الثالث: خبرات دولية في العناقيد الصناعية والدروس المستفادة منها.

الفصل الرابع: العناقيد الصناعية وصناعة الأثاث بمدينة دمياط.

الفصل الخامس: مقترح عنقود متطور لصناعة الأثاث بمدينة دمياط.

النتائج والتوصيات

(*) وزارة التجارة والصناعة، استراتيجية مصر للتنمية الصناعية.

سادساً: الدراسات السابقة

قام الباحث الرئيسي بعمل مسح لجميع الدراسات الحديثة خلال أخر خمس سنوات سابقة من بداية اعداد البحث بهدف الاستفادة بكل الجوانب الإيجابية، وتجنب بعض الأخطاء التي وقعت فيها بعض الدراسات السابقة، وانطلاقا من الدراسة الحالية التي اعتمدت بشكل رئيسي على سد الفجوة التي لم تقم الدراسات السابقة بتغطيتها.

وفيما يلى بعض أهم الدراسات المرتبطة بشكل رئيسي بموضوع الدراسة الحالية، وقد تم تقسيمها إلى كلاً من الدراسات العربية والدراسات الأجنبية.

1- الدراسات العربية

في دراسة (مصطفى محمود عبد السلام، ٢٠١٥) " دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة[١].

استهدفت الدراسة بيان أهمية دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، وكيف واجهت العناقيد الصناعية هذه المخاطر من خلال إحدى النماذج المطبقة في أحد الدول النامية (تجربة عنود سيالكوت في باكستان)، وكيف يمكن للدول النامية تبني هذه الاستراتيجية.

توصلت الدراسة إلى أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه عناقيد الصناعات الصغيرة والمتوسطة في إدارة ومواجهة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة عن طريق تجميع تلك الصناعات في مكان واحد مع وجود الصناعات الداعمة والمغذية لإنتاج منتج واحد، ومن اقتحام الأسواق العالمية والصمود أمام المنافسة في السوق المحلى، حيث تتمتع العناقيد الصناعية بمزايا تنافسية عديدة خاصة فيما لو تمكنت من تحقيق مستويات الجودة المطلوبة وخفض التكلفة وتطبيق التقنيات الحديثة وزيادة التشابك الإنتاجي مع الصناعات المغذية والمكملة، والقطاعات الأخرى. وتشير التجربة المختارة في باكستان في هذا المجال إلى أهمية هذا الدور الذي تلعبه العناقيد الصناعية في مواجهة المخاطر التي تواجه المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في حالة عملها منفصلة، وكيفية رفع معدلات الأداء الاقتصادي وزيادة الصادرات والتي تعد من أهم محددات تعزيز القدرة التنافسية، وذلك عند انضمامها للعنقود.

دراسة (طرشي محمد، ٢٠١٥)، "العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري"[٢].

---

[١] مصطفى محمود عبد السلام، "دور العناقيد الصناعية فى إدارة مخاطر المنشأت الصناعية الصغيرة والمتوسطة"، ٢٠١٥، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن.

[٢] طرشي محمد، **"العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأقتصاد الجزائري"**، ٢٠١٥، أكاديمية الدراسات الاجتماعية والانسانية، جامعة الشلف.

استهدفت الدراسة بيان أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمدخل هام من مداخل التنمية الاقتصادية في العديد من الدول المتقدمة والدول النامية. كما هدفت الدراسة إلى توضيح كيف يمكن تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من خلال الاعتماد على استراتيجية العناقيد الصناعية، وهدفت أيضا إلى شرح دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وتناولت الدراسة عرض لشروط نجاح العناقيد الصناعية وتوافر البيئة المناسبة لنشأة وتطور العناقيد الصناعية.

توصلت الدراسة إلى أنه لكي يكون للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة ومساهمة فعالة في الاقتصاد الوطني، يجب أن تعتمد تنميتها وتطويرها على استراتيجيات واضحة، ومن بينها استراتيجية العناقيد أو التجمعات الصناعية التى يمكن أن تمثل حلا للعديد من المشاكل والمعوقات التى تقف حائلا دون تطور هذه المؤسسات وترقية دورها خاصة في الدول النامية. كما توصلت الدراسة إلى أن تحقيق التكامل بين مختلف أنواع المؤسسات بالاعتماد على استراتيجية العناقيد الصناعية يجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على تحقيق الميزة التنافسية التى تؤهلها للبقاء والمنافسة، وبالتالي التطور وتحقيق التنوع الاقتصادي الذى يمكن أن يحقق هدف التنمية الاقتصادية.

دراسة (نسيم فارس برهم، ٢٠١٥)، " اشكالية بناء التجمعات الصناعية العنقودية في الأردن"[١].

استهدفت الدراسة مناقشة ما إذا كانت اقتصاد جيات التجمع وهي اقتصاديات أو وفورات خارجية درسها الإقتصاديون والجغرافيون منذ مطلع القرن الماضي تحقق مزايا اقتصادية للدولة أم لا، وفي حالة تفاعل نشاطات إقتصادية ومؤسسات رسمية ومراكز أبحاث لتكوين سلسلة قيمة مشتركة فإننا نكون بصدد " تجمع عنقودي صناعي. " ويتميز هذا التجمع بقدراته العالية على الابتكار وزيادة قدرة منتجاته على المنافسة. وبهذا يمكن النظر إلى التجمعات الصناعية العنقودية كبنية اقتصاديه وظيفية وكسياسة تنموية إقليمية.

توصلت الدراسة إلى صعوبة بناء التجمعات الصناعية العنقودية في الأردن من خلال دراسة الصناعات الهندسية القائمة في مدينة الملك عبد الله الثاني. وقد تبين أن بنية الصناعات الهندسية والمؤسسية الاجتماعية تحولات دون بناء التجمعات الصناعية العنقودية.

دراسة (خشبه، النجار، ٢٠١٣)، " إطار مقترح لقياس فعالية العناقيد الصناعية: دراسة تطبيقية على ورش صناعة الأثاث بمحافظة دمياط"[٢]. استهدفت الدراسة تحديد ما إذا كان يوجد اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة حول ترتيب الأهمية النسبية لكل من أبعاد المدخل الوظيفي لقياس فعالية العناقيد الصناعة بصناعة الأثاث محل الدراسة، وكذلك المتغيرات المكونة لكل بعد من أبعاد هذا المدخل.

---

[١] نسيم فارس برهم، " اشكالية بناء التجمعات الصناعية العنقودية في الأردن"، ٢٠١٥، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأردن.

[٢] ناجي محمد فوزي خشبة، حميدة محمد البدوي النجار، " إطار مقترح لقياس فعالية العناقيد الصناعية: دراسة تطبيقية على ورش صناعة الأثاث بمحافظة دمياط"، ٢٠١٣، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر.

توصلت الدراسة إلى أنه يوجد اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة حول ترتيب الأهمية النسبية لكل من أبعاد المدخل الوظيفي المقترح لقياس فعالية العناقيد الصناعية بصناعة الأثاث محل الدراسة، وكذلك المتغيرات المكونة لكل بعد من أبعاد هذا المدخل.

دراسة (عبد السلام، مصطفى محمد عبد العال، ٢٠١٠) " دور العناقيد الصناعية في رفع القدرة التنافسية للاقتصاد المصري"[١].

استهدفت الدراسة قياس نجاح العناقيد الصناعية في رفع القدرة التنافسية للقطاع الصناعي في مصر باستخدام طرق ومؤشرات إحصائية ورياضية، وبالتالي رفع القدرة التنافسية للاقتصاد المصري من خلال استهداف عناقيد صناعية في الاقتصاد المصري من أجل الحد من مخاطر العولمة والمنافسة مع المنتجات المستورد، دمج العناقيد الناجحة في الاقتصاد العالمي من خلال زيادة تنافسيتها العالمية، وزيادة القدرة التنافسية للعناقيد الصناعية في مصر.

توصلت الدراسة إلى وجود دور أساسي تقوم به الحكومات لتشجيع اقامة العناقيد الصناعية. وذلك في ضوء تجارب الدول النامية التى استعرضتها الدراسة، أما بالنسبة لعنقود صناعة الأثاث في مصر فتجدر الاشارة إلى وجود عدة محاولات من قبل محافظة دمياط لتقديم الدعم للمنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في هذه الصناعة.

دراسة (جمال الدين، مروى شكري محمد، ٢٠١٠) "دور العناقيد الصناعية المتخصصة في دعم الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"[٢].

استهدفت الدراسة ألقاء الضوء على الدور الذى يمكن أن تلعبه عناقيد الصناعات الصغيرة والمتوسطة في إدارة ومواجهة المخاطر التى تتعرض لها هذه الصناعات، ومن خلال دراسة أهم التجارب الدولية في استخدام العناقيد الصناعية كوسيلة لزيادة الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

توصلت الدراسة لأهمية وضع استراتيجية متكاملة لتنمية العناقيد الصناعية في المناطق المختلفة، على أن يراعى اعطاء الأولوية للقطاعات كثيفة العمل وللمناطق التى لم تحظ بقسط كبير من الموارد.

٢- <u>الدراسات الأجنبية</u>

- **دراسة (Al Fonso Mendoza – Velazques, 2017)**

"Impact of industrial competition on labor: Porter's approach to the study of industrial clusters in Mexico"[3]

استهدفت هذه الدراسة التحقق من وجود آثار خارجية للعناقيد الصناعية في المكسيك. كما تهدف إلى قياس أثر التخصص الصناعي والمنافسة والتنوع على نمو العمالة للفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٨.

١مصطفى محمد عبد العال عبد السلام، <u>" دور العناقيد الصناعية في رفع القدرة التنافسية للاقتصاد المصري"</u>، ٢٠١٠، رسالة دكتوراة في الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.

٢مروة شكري محمد جمال الدين، <u>"دور العناقيد الصناعية المتخصصة في دعم الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"</u>، ٢٠١٠، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات.

[3] Al Fonso, M., Velazques, <u>“Impact of industrial competition on labor: Porter's approach to the study of industrial clusters in Mexico”</u>, 2017, Journal of Competitiveness Review.

وتوصلت الدراسة إلى أن التخصص الصناعي في المتوسط يؤثر سلبا على نمو العمالة داخل الدولة وداخل العناقيد، مما يشير إلى أن الصناعات المتداولة في المكسيك لا تحمل سوى القليل من الابتكار، وتعمل في المراحل المبكرة من دورة الحياة، وتواجه تكاليف مرتفعة لاستقالة العمل أو وجود عمالة منخفضة القدرة على التكيف. ويتوافق التأثير السلبي للتخصص على التوظيف مع ما وجدته الدراسات السابقة في دول أخرى. كما توصل الباحثون أيضا أن المنافسة تولد المزيد من فرص العمل.

- **دراسة (Raphael Kaplinsky, 2016)**

"Technological upgrading in value added chains and clusters and their contribution to maintaining economic growth in low and middle-income economies"[1]

استهدفت هذه الدراسة مناقشة الدور الذي يؤديه التطور التكنولوجي في النهوض بالنمو المستدام. وتناقش عملية التحديث في سياقين مختلفين، هما سياق العناقيد الصناعية، وتلك المتعلقة بسلاسل القيمة المضافة. واستنادا إلى الخبرات العالمية والأفريقية، تتناول الورقة أعمال التحسين المطلوبة لتمكين العناقيد الصناعية من تلبية الاحتياجات المحلية والاحتياجات في الأسواق الخارجية.

وتوصلت الدراسة إلى أمرين. الأمر الأول يتناول التفرقة بين أعمال التحسين المطلوبة لاستدامة النمو الاقتصادي، وتلك التي تتناول شمولية مسار النمو (وبالتالي استدامته). الأمر الثاني يناقش الظروف التي يمكن فيها اتباع الاستراتيجيات المختلفة للتطور التكنولوجي في نفس الوقت.

- **دراسة (Jesus M.Valadaliso, Aitziber Flola, Susana France, 2016)**

"Do clusters follow the industry life cycle? The diversity of the development of clusters in the old industrial areas"[2].

استهدفت هذه الدراسة معرفة ما إذا كان مسار العناقيد الصناعية في المناطق الصناعية القديمة يتبع مسار الصناعات المقابلة لها أم ينحرف عنها، مما يمثل العوامل التي تشكل تطور العناقيد. وتتناول هذه الدراسة مسألة كيف يمكن للعناقيد القائمة أن تجدد نفسها في هذه المناطق وكيف تتكيف مع التغيرات في الصناعات الدولية المناظرة لها.

توصلت الدراسة إلى أن العناقيد الصناعية لا تتبع دائما دورة حياة صناعتها المهيمنة. وتبين الدراسة بوضوح تنوع تطور العناقيد الصناعية. كما تشير إلى أن التنوع المعرفي للعناقيد وعدم التجانس

[1] Kaplinsky, Raphael, "Technological upgrading in value added chains and clusters and their contribution to maintaining economic growth in low and middle-income economies", 2016, Background Paper prepared for UNIDO Industrial Development Report.

[2] Jesus, M., Valadaliso; Aitziber, Flola; Susana, France, ""Do clusters follow the industry life cycle? The diversity of the development of clusters in the old industrial areas", 2016, Journal of Competitiveness Review.

يسمح بتوسيع نطاق المسارات التطورية المتاحة؛ وينطبق نفس الشيء على رأس المال الاجتماعي على مستوى العناقيد والمناطق المختلفة.

- دراسة (Maw Shin Hsu,Yang – Lung Lai, 2014)

" The Impact of Industrial Clusters on human Resource and Firms Performance"[1]

استهدفت هذه الدراسة استكشاف أثر تشكيل العناقيد الصناعية على الحصول على الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية، والتحقق من تأثير الموارد البشرية على أداء الشركات، وفهم ما إذا كان تشكيل العناقيد يمكن أن يسهم في حصول الشركات على الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية ، وتحسين القدرة التنافسية للشركات.

توصلت الدراسة إلى أن الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية هي العامل الأساسي في تشكيل العناقيد الصناعية وتحسين القدرة التنافسية للشركات. وأكدت هذه الدراسة أيضا أن الصناعات يمكن أن تمتلك الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية عن طريق العناقيد الصناعية، وأن ذلك سيحدث أثرا إيجابيا على علاقات تجميع المشاريع التي يمكن أن يكون لها أيضا تأثير إيجابي على أداء الشركات، كما يمكن أن تعزز الميزة التنافسية للشركات.

- دراسة (Kowalski, 2013)

"The Impact of Industrial Clusters on the innovativeness of Business Firms In Poland"[2]

استهدفت الدراسة تأثير إنضمام الشركات للعناقيد الصناعية على مستوى الإبتكار.

توصلت الدراسة إلى أن العناقيد الصناعية تزيد من فرص التعاون بين الشركات، وكذلك تدفقات المعرفة، وتبادل المعلومات، ونقل التكنولوجيا، وعمليات التعلم. هناك علاقة بين أداء العناقيد الصناعية وتحديث الصناعات الصغيرة.

- دراسة (Rialland, 2009)

"[3] Cluster Dynamics and Innovation"

استهدفت الدراسة معرفة العوامل الرئيسية التي تشكل العناقيد الصناعية والوقوف على فوائد العناقيد الصناعية.

توصلت الدراسة إلى أن العوامل الرئيسية التي تشكل العنقود الصناعي عوامل تتعلق بالصناعة (المنافسين والعملاء والموردين)، وعوامل تتعلق بالخدمات التكميلية (اصحاب رؤوس الاموال

[1] Maw, Shin, Hsu; Yang–Lung, Lai, 2014, "The Impact of Industrial Clusters on human Resource and Firms Performance", Journal of Modelling in Management.

[2] Arkadiusz, Michał, Kowalski, "The Impact of Industrial Clusters on the innovativeness of Business Firms in Poland", 2013, World Journal of Social Sciences Vol. 3., No. 1.

[3] Rialland, Agathe, "Cluster Dynamics and Innovation", 2009, Norwegian Marine Technology Research Institute.

الاستشاريين، وعوامل تتعلق بالبحث والتطوير ومؤسسات التعليم، ومراكز البحث العلمي والخاصة ، والاستثمارات ، والجامعات، وعوامل تتعلق بدعم المنظمات الحكومية، وأن فوائد العناقيد الصناعية تتمثل فى خفض تكلفة النقل للتقارب الجغرافى ، ودرجة عالية من البحوث والتطوير ، وزيادة الابتكار .

- **دراسة (Esgandariet, etal, 2013)**

"The Relationship between the Performance of Industrial clusters and Renovation of Small Industries"[1]

استهدفت الدراسة بحث العلاقة بين أداء العناقيد الصناعية وتحديث الصناعات الصغيرة فى شرق أذربيجان.

توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين أداء العناقيد الصناعية وتحديث الصناعات الصغيرة.

[1] Esgandari; Tirandazheravi; Beikzad; and Khalili, "The Relationship between the Performance of Industrial Clusters and Renovation of Small Industries", 2013, Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology, Vol. 5, No. 3.

الفصل الأول
العناقيد الصناعية

مقدمة :

شهدت السنوات الأخيرة اهتماما غير مسبوق في ترويج المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مستوى العالم على وجه العموم وعلى مستوى مصر على وجه الخصوص، ومن أبرز أنواع البيئات المشجعة لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التجمعات الصناعية، وتحديداً ما يمكن أن نطلق عليه العناقيد الصناعية Industrial Clusters، وتؤدى هذه العناقيد إلى دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى اسواقها المحلية والعالمية وتحقيق المزايا على مستوى المنشآت، وعلى مستوى الاقتصاد ككل ، إضافة إلى زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل وتقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية ومن ثم تقليل تكاليف الإنتاج بصورة عامة، أيضاً رفع المزايا التنافسية بين المنتجات وتحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل.

هذا وتعتبر العناقيد الصناعية إحدى أهم الاستراتيجيات المتبعة لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم ومساعدة هذه المشروعات فى التغلب على المشكلات المرتبطة لصغر الحجم، حيث تعد أحد الحلول الجوهرية لدعم واستقرار عمل هذه الكيانات لأنها تكسبها إمكانات خاصة تمكنها من تحقيق درجة مرتفعة من الاستقرار الاقتصادي نتيجة للإرتياحات الرأسية والأفقية التى تتيحها لها، كما أنها تمثل إطار واضح للعلاقات الصناعية بما يمكن من تصميم سياسات ملائمة لتقوية العنقود ودعم تنافسية.

أولاً: نشأة وتطوير العناقيد وتطور العلاقات داخلها

تتعدد أسباب نشأة العناقيد وغالباً ما تكون هذه الأسباب هى الظروف السابقة على تكوينها، فقد تنشأ العناقيد نتيجة الأبحاث والدراسات التى تقوم بها الجامعات أو المراكز البحثية والتى توضح أهمية إنشاء العناقيد وطرق تكوينها. وتنشأ العناقيد نتيجة الطلب على الخدمة أو المنتج النهائى أو وفرة عوامل الإنتاج والصناعات المغذية وبالتالى ينشأ العنقود. وبمجرد الإنتهاء من عملية تكوين العنقود وبداية عملية الإنتاج يبدأ العنقود فى التطور والنمو خاصة إذا ما توفرت المؤسسات المحلية الداعمة والمساندة للعنقود وإذا ما اشتعلت المنافسة المحلية بين الشركات العاملة[1].

[1] راجع فى ذلك :

– مركز معلومات ودعم إتخاذ القرار، " العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم" الإطار النظرى، يوليو عام ٢٠٠٣، ص٢٠.

ويرجع نجاح العنقود فى اجتذاب المهارات والأفكار الابتكارية من الجهات المحيطة، كما يظهر الموردين المتخصصين وتبدأ عملية التراكم المعرفي، كما تعمل المؤسسات المتخصصة على تطوير الأبحاث والبنية الأساسية والتدريب المتخصص للعاملين[١].

هذا وتمر العلاقات الصناعية داخل العناقيد الصناعية بعدد من المراحل والتي تتمثل في[٢]:

- تكوين عدد كبير من المنشآت في مجال الصناعة أو الخدمات الصناعية واندماج الشركات الصغيرة ببعضها البعض في علاقات أفقية، واندماج الشركات الصغيرة والمتوسطة مع الشركات الكبيرة في علاقات رأسية.
- تبدأ العناقيد فى النمو وخلق اقتصادات الكفاءة نتيجة التجمع.
- تعمل العناقيد بكفاءة ولكن تحتاج إلى المزيد من التطوير والابتكار في المنتجات والعمليات الإنتاجية للاحتفاظ بمستوى التنافسية الحالي، كما تظل فى حاجة إلى تقوية الروابط الدولية.

ثانياً: التعريف بالعناقيد الصناعية

ظهر مفهوم العناقيد الصناعية كأحد الاستراتيجيات المتبعة لحل ما تواجهه المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم من مخاطر سواء تتعلق بالتمويل أو التسويق أو التكنولوجيا، حيث ترجع أغلب مشكلات تلك المشروعات إلى تفككها وعدم ارتباطها في هياكل متكاملة، ومن ثم تساعد العناقيد الصناعية المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التغلب على المشكلات المترتبة على صغر الحجم ورفع كفاءة هذه المشروعات من خلال تراكم الخبرات وتبادلها بين المشروعات الموجودة داخل العنقود. هذا ويمكن تعريف العناقيد الصناعية كما يلى:

١- العناقيد الصناعية هى "تجمعات جغرافية (محلية أو إقليمية أو عالمية) لعدد من الشركات والمؤسسات المترابطة والمتصلة ببعضها البعض فى مجال معين، بما يمثل منظومة من الأنشطة اللازمة لتطوير المنتج وبالتالى خلق قيمة مضافة له بالإضافة إلى تشجيع ودعم تنافسية المنتج". ويمثل العنقود السلسلة الكاملة للقيمة المضافة، ولكن غالباً ما يضم العنقود جميع مراحل العملية الإنتاجية[٣].

وعلى هذا تتضمن العناقيد الصناعية المصنعين والموردين للمدخلات الهامة، كمكونات الإنتاج والمعدات المستخدمة فى العملية الإنتاجية أو الموردين لبعض خدمات البنية التحتية الخاصة بالصناعة

---

[١] رضا بهجت أمين، " تأثير العناقيد الصناعية على التنمية الصناعية فى مصر"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، ٢٠١٠، ص ٤٨٦.

[٢] المرجع السابق، ص ص٤٨٦-٤٨٧.

[٣] علاء درويش، "ما هية القيمة المضافة فى التسويق"، ماجستير تسويق، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، عام ٢٠٠٩-٢٠١٠، ص١٤.

بالإضافة إلى قنوات التسويق ومنتجي المنتجات المكملة والشركات التى تستخدم مدخلات متشابهة أو عمالة وتكنولوجيا متقاربة[١].

كذلك يتسع مفهوم العناقيد الصناعية ليضم عدد من هيئات التمويل والهيئات الحكومية وغير الحكومية مثل الجامعات، هيئات التوحيد القياسي، المؤسسات التى تقوم بالتدريب المهني والنقابات المهنية التى تقدم خدمات التدريب والتعليم والمعلومات والبحث العلمي والدعم الفني بما يعبر عن وجود علاقات تشابك خلفية وأمامية قوية بين وحدات العنقود[٢].

٢- العنقود هو "تجمع يضم مجموعة من الشركات بينها عوامل مشتركة كإستخدام تكنولوجيا متشابهة أو الإشتراك فى القنوات التسويقية ذاتها أو الإستقاء من وسط عمالة مشترك أو حتى الإرتباط بعلاقات أمامية وخلفية فيما بينها. ويضم هذا التجمع كذلك مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له، والتى يعتبر وجودها ضرورة لتعزيز تنافسية أعضاء التجمع كالجامعات والمعاهد التعليمية"[٣].

ويتجاوز هذا المفهوم فكرة التجمع المجردة إلى إرادة حقيقية للتعاون والتنسيق بين عناصر السلسلة المختلفة تؤدى فى نهاية الأمر إلى تحقيق ربحية أعلى للجميع، من خلال خلق وسط من المنافسة التى تؤدى إلى رفع الإنتاجية. وهى الفكرة التى تقف فى جوهرها فى وجهة النظر التقليدية للصناعة، والمتمثلة بالقطاع الذى يشمل جميع الصناعات ذات الإنتاج النهائي المتشابه، والمرتبط غالباً بالتردد والتنسيق والتعامل بين المتنافسين والإعتماد الأكبر على الدعم والحماية الحكومية دون غيرها. ومن الجدير بالذكر أن العنقود كما تم تعريفه سابقاً قد يكون الشكل الأكثر نضجاً للعمل التكاملي ما بين المؤسسات العاملة فى اقتصاد ما، فى حين توجد أشكال أخرى للتجمعات الصناعية تشكل فى جوهرها عنقوداً محتملاً Potential Cluster ، وهى الأشكال التى تعد من زاوية عملية الأكثر أهمية لواضعي السياسة فى الدول النامية. فمعرفة ما يمكن أن يكون عنقوداً ودراسة الظروف المحيطة به ستسهم بشكل فاعل فى توجيه السياسة التنموية لحفزه للإنتقال إلى عنقود ناضج[٤].

وتتخذ العناقيد فى العادة صبغة مكانية بتركزها فى مكان جغرافي واحد، وهو ما يطلق عليه بالعنقود المكاني (أو الإقليمي) Regional cluster (مثال صناعة الكمبيوتر والخدمات ذات العلاقة بتكنولوجيا

---

[1] httpi//www.s-be/clusters – experimentalism: "pdf" visions sustained for experimentalism industrial clusters development – from the porter's diamond to the organic space" November 2004.

[٢] راجع فى ذلك:

- Michael E. Porter, 1998."clusters- and the New Economics of competition" Haward Business Review,P.78

– رانيا محمد كمال عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ٢٥٦.

[٣] مصطفى محمود عبد السلام، " دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة "، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، معهد التخطيط القومي، عام ٢٠١١، ص ١٥٩.

[٤] مصطفى محمود عبد السلام، المرجع السابق، ص ١٦٠.

المعلومات فى وادى السليكون حيث تعتمد درجة تركز العناقيد إلى حد ما على مدى تطور وسائل النقل والإتصالات، الأمر الذى يتوقع معه أن يكون للتطور الكبير فى مجال الإتصالات أثر على هذه الظاهرة وخصوصاً فى الصناعات القائمة على المعرفة كصناعة تكنولوجيا المعلومات والخدمات المرتبطة بها.

٣- كما تعرف العناقيد الصناعية أيضا "بأنها تجمعات جغرافية لمنشآت تربطها علاقات فى سلسلة القيمة المضافة وبينها علاقات وروابط رأسية وخلفية وأفقية مبنية على تبادل السلع والخبرات والموارد البشرية وكذلك توافر خلفية إجتماعية وسلوكية تدعم الترابط بين المؤسسات الاقتصادية، إلى جانب شبكة من المؤسسات والمعاهد الخاصة التى تساعد الكيانات الاقتصادية المختلفة"، حتى تستطيع تحليل مفهوم العناقيد الصناعية بشكل جيد ولذا يجب النظر إليه من خلال ثلاث مستويات[١] كما يوضح الجدول رقم (١-١) التالي:

جدول رقم (١-١)

تعريف العناقيد الصناعية من خلال مستويات مختلفة

مستوى التحليل	مفهوم العنقود الصناعى	نقطة تركيز هذا المستوى فى تحليل أهمية العنقود الصناعى
على المستوى القومى	مجموعة من المؤسسات الصناعية ترتبط ببعضها البعض فى هيكل إقتصادى واحد.	*وجود أنماط من التخصص تفيد الإقتصاد القومى. *جاجة المجتمع إلى توفير مجموعات من الشركات التى تعمل على الابتكار فى تطوير منتجاتها بما يعود بالنفع على القيمة المضافة للمجتمع ككل.
على مستوى قطاع الصناعة	مجموعة من الروابط الصناعية فى مراحل تصنيع مختلفة للسلعة سواء التصنيع الخاص بمنتج نهائى واحد أو مجموعة من المنتجات ذات الصلة ببعضها البعض.	*توافر المنافسة داخل الصناعة بين الشركات العاملة. *توحيد قياس الجودة الخاص بالصناعة حتى تستطيع الشركات التعاون فيما بينها. *وجود إبتكار مستمر داخل الصناعة.
على المستوى الجزئى	العديد من الموردين المتخصصين يتواجدون فى مكان جغرافى واحد وتوافر مؤسسات أساسية تعتمد فى إنتاجها على منتجات هؤلاء الموردين.	*التنمية المستمرة للإستراتيجية التجارية والإدارية لتلك المنشآت. *تحليل جيد لسلسلة القيمة التى تعمل بها المنشأة.

المصدر:

Banji oyelaran, Industrial clusters and Innovation system in Africa united Nations, university press,New York,2009,p 9.

[١] مروة شكري محمد جمال الدين، " دور العناقيد الصناعية المتخصصة فى دعم الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة " ، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للبحوث الإدارية، عام ٢٠١٠ ص ١٤.

وعموماً يمكن القول أن مفهوم العناقيد الصناعية مفهوماً ديناميكياً، حيث أنه يحتوى على سلسلة من العلاقات والتأثيرات الداخلية والخارجية تؤدى إلى زيادة التنوع التكنولوجي، وهو ما يجعل استخدام التكنولوجيا المتقدمة بمثابة القوى المحركة الأساسية لتطور ونمو العنقود، وتجدر الإشارة إلى أن ديناميكية العنقود لا تنعكس فقط على التوسع فى عوامل الإنتاج، وإنما تؤدى إلى تطور القدرات الإنتاجية، والتى تؤدى باستمرار إلى خلق منتجات جديدة ، وبالتالي إعادة تشكيل الأسواق[١].

ثالثاً : أنواع العناقيد الصناعية :

هناك أنواع من العناقيد الصناعية وهى كالآتى[٢]:

١- عنقود سلسلة القيمة (value chain)

ويعد عنقود سلسلة القيمة من أكثر أنواع العناقيد شيوعاً وهو عبارة عن مجموعة من الشركات التى تقوم بعمليات الشراء والبيع فيما بينها. "مثل المصانع، مدخلات التصنيع، المستشفيات والصيدليات وغيرها ..." ووفقاً لتصنيف سلسلة القيمة * يمكن تصنيف العناقيد الصناعية إلى:

- تجمعات يطلق عليها التجمعات المارشالية، نسبة إلى الإقتصادى الكبير Alfred Marshall الذى كان أول من أشار إليها فى إطار النظرية الإقتصادية وهى تلك التجمعات التى تضم عدداً كبيراً من المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية التى ترتبط ببعضها بعلاقات تبادل وتعاون.
- أما النوع الثانى فيطلق عليه عناقيد المركز وفروعه (Hub and spoke) ويتكون العنقود وفقاً لهذا النوع من مركز أو منشأة كبيرة، ومن عدد كبير من المنشآت الصغيرة والمتوسطة التابعة التى تقوم بتوريد سلع وخدمات للمنشآت الكبيرة من الباطن ويكون التعاون بين هذه المؤسسات وفقاً لشروط المنشآت الكبيرة.
- النوع الثالث وفقاً لهذا التصنيف هو ما يعرف بالتعاون العالمى (Satellite Platforms) ويتكون العنقود الصناعى فى هذا النوع من فروع لمنشآت عالمية متوسطة وكبيرة ويكون بينها نسبة مرتفعة من التجارة والشبكات مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

---

[١] مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام، " الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لاتباع استراتيجية العناقيد الصناعية" ، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، جامعة الأردن، عام ٢٠١٠، ص ٥٢.

[٢] رضا بهجت أمين، " تأثير العناقيد الصناعية على التنمية الصناعية فى مصر "، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، عام ٢٠١٠، ص٤٨٥.

* مفهوم سلسلة القيمة المضافة "هى الخطوات المتعاقبة فى عملية الإنتاج أو الأنشطة التى تضيف القيمة إلى منتج معين حتى يصل إلى المستعملين النهائيين، ومفتاح مفهوم سلسلة القيمة هو أن إضافة القيمة تحدث عند كل مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية.

٢- عنقود العمالة المشتركة (Labor Pool)

عنقود العمالة المشتركة هو ثانى أنواع العناقيد الصناعية، ويعتمد هذا النوع من العناقيد على الخصائص المهارية والمهنية التى تستخدمها الشركات بأشكال متشابهة كما تستخدم الشركات عمالة ذات مهارات متشابهة، وهذا النوع من العناقيد يقلل من تكلفة البحث الوظيفي وفى نفس الوقت يؤدى إلى زيادة العلاقات داخل العنقود.

رابعاً: العوامل التى تؤدي إلى نجاح العناقيد الصناعية

قد تتبنى الدولة استراتيجية العناقيد الصناعية كآلية لتحقيق تنمية اقتصادية في أقاليم جغرافية بعينها، إلا أن التجارب الدولية تعكس فشل العديد من تلك المحاولات. لذلك لابد على الحكومات أن تكون على دراية بمقومات نجاح العناقيد الصناعية ومن أهمها:

- دراسة أولويات الدولة الاقتصادية والاجتماعية وعلى أساس ذلك يتم تحديد مجال العنقود الصناعي المستهدف.
- اختيار الموقع الجغرافي الأمثل للعنقود الصناعي المستهدف إنشاءه.
- دراسة الخصائص الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والجيولوجية للحيز المكاني المخطط توطين العنقود الصناعي به، وعدم إغفال أي من تلك الخصائص أو بمعنى أوضح، عدم التركيز على الجوانب الاقتصادية فقط.
- تعزيز التنافسية بين المنشآت الصناعية العاملة بالعنقود بما يحفز عمليات النمو والتطور والابتكار والبحث عن التمايز.
- تيسير التعاون والتكامل بين المنشآت الصناعية العاملة بالعنقود بأحجامها وتخصصاتها المختلفة وذلك بتوفير إطار مؤسسي وتشريعي يمكن من ذلك.

خامساً: شكل العلاقات داخل العناقيد الصناعية

تأخذ العلاقات داخل العناقيد الصناعية العديد من الأشكال نذكر منها[١]:

١- التعاقد من الباطن (Sub Contracting)

ويشير مفهوم التعاقد من الباطن إلى أحد أشكال الإعتماد المتبادل بين الوحدات الإنتاجية حيث تقوم أحد الوحدات بإنتاج المنتج النهائى لصالح وحدة أخرى، وذلك وفقاً للمواصفات التى تحددها الوحدة التى يتم الإنتاج لصالحها.

[١] رضا بهجت أمين، " تأثير العناقيد الصناعية على تنمية الصناعية في مصر" ، مرجع سبق ذكرة،٢٠١٥ ص٤٨٥.

٢- التزويد الخارجى (Out sourcing)

يشير هذا المفهوم إلى قيام الشركة الأم بشراء السلع الوسيطة أو الخدمات المساعدة للعملية الإنتاجية.

٣- التحالفات الإستراتيجية (Strategic alliances)

والتى تعنى علاقات تعاون بين الشركات فى مجالات التطور التكنولوجى والتشارك فى المعلومات وبرامج التدريب والتسويق.

سادساً: مراحل تطور العناقيد الصناعية

تمر العناقيد الصناعية بأربعة مراحل مختلفة يجب مراعاتها لاختلاف خصائص كل مرحلة بما يتطلب معه وجود سياسات حكومية تتناسب مع طبيعة كل مرحلـــــــة وتتمثل هذه المراحل فى[١]:

١- المرحلة الأولى : مرحلة الإنشاء.

٢- المرحلة الثانية : مرحلة النمو .

٣- المرحلة الثالثة : مرحلة النضج.

٤- المرحلة الرابعة: مرحلة التلاشى.

وفيما يلى نبذه مختصرة عن كل مرحلة من المراحل السابقة:

١- المرحلة الأولى: مرحلة الإنشاء

تمثل هذه المرحلة مرحلة تكوين العنقود الصناعى، حيث تبدأ فيها عدد قليل من الوحدات فى العمل بناء على نجاحها السابق فى مجال عمل العنقود ثم ينضم إليها العديد من الوحدات، وتكوين العنقود يتم أما للأسباب الطبيعية مثل وجود سوق فى تلك المنطقة الجغرافية أو توافر المواد الخام بالصناعة فى هذه المنطقة أو قد ينشأ العنقود الصناعى نتيجة لدعم حوافز حكومية من خلال توفير الحكومة للبنية الأساسية اللازمة للصناعة وتوفير العمالة الماهرة.

٢- المرحلة الثانية : مرحلة النمو

تتميز هذه المرحلة بالنمو السريع للصناعة والتدخل الحكومى من خلال المؤسسات الداعمة وزيادة عدد المنشآت التى تعمل داخل العنقود ووجود عدد أكبر من الموردين للمواد الخام وموفرى الخدمات التى لها علاقة بالصناعة، مع دخول مؤسسات جديدة للعمل فى العنقود مما يزيد من المنافسة التى تساعد على تشجيع عمل التكنولوجيا والتوسع فى الأسواق .

---

[١] مروة شكرى محمد جمال الدين، " دور العناقيد الصناعية المتخصصة فى دعم " الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة" ، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠ص ١٤.

٣- المرحلة الثالثة : مرحلة النضج

تتميز هذه المرحلة بتباطىء فى معدلات نمو العنقود وذلك بسبب وصوله إلى أقصى طاقة استيعابية وأيضاً حدة المنافسة بين المنشآت داخل العنقود.

٤- المرحلة الرابعة : مرحلة التلاشى

وتحدث فى هذه المرحلة بداية لتراجع العنقود وتلاشيه وخروج المنشآت العاملة فيه، وقد يحدث ذلك للعديد من الأسباب منها التغير فى التكنولوجيا المستخدمة فى الإنتاج أو التغير فى أذواق وإحتياجات المستهلكين وغيرها من العوامل الأخرى.

سابعاً: تنمية العناقيد الصناعية

بالرغم من أن العنقود الصناعي هو بالأساس شبكة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم التى ترتبط مع بعضها فى كيان واحد، إلا أن إنجاح العناقيد الصناعية ودعمها على التنمية والتطوير المتواصل لا يتطلب فقط تحقيق الترابط بين الشركات الموجودة فى العنقود، وإنما تحقيق الترابط بين جهات مختلفة فى المجتمع بصفة عامة بشكل يمكن معه نمو العنقود ورفع كفاءته الإنتاجية وفرصه التسويقية، وهو ما يتطلب مستويات عالية من تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتحقيق هذا الترابط بين كافة المؤسسات والهيئات التى لها دور فى تنمية نشاط العناقيد المتكونة.

كما أن تنمية ودعم العناقيد الصناعية يتطلب العمل على جذب إهتمام المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى أهمية العنقود والمزايا التى تعود من العمل فى هذا الإطار.

هذا وينبغى أن تهدف السياسات الداعمة للعناقيد الصناعية فى الأساس إلى تشجيع إقامة العناقيد الصناعية والتعاون بين المشروعات فى قطاع الصناعة وكذلك إلى تحسين فاعلية وإستهداف البرامج والإستثمارات العامة المتمثلة فى[١]:

١- تحسين بيئة الأعمال.
٢- توفير المعلومات.
٣- توفير البنية الأساسية.
٤- التشجيع على إقامة شبكات الأعمال والتعاون بين الشركات.
٥- خدمات الأعمال"بحوث السوق (سوق محلى واسع ومحمى)، وتوفير المواد، توفير الإستشارات.."
٦- تنمية المجتمع المحلى.

[١] رضا بهجت أمين ،" تأثير العناقيد الصناعية فى مصر" مرجع سبق ذكره ،٢٠١١ ص ٤٩٢.

ثامناً: مزايا العناقيد الصناعية

تتمثل مزايا العناقيد الصناعية فى مزايا على مستوى المنتجين وأخرى للمستهلكين ثم مزايا على المستوى القومى وفيما يلى على النحو التالى :-

أ- زيادة الإنتاجية

إن الهدف الأساسي الذى يسعى إليه آية مشروع صناعي عند الدخول فى عمليات إنتاجية، هو تحقيق أعلى معدلات إنتاجية، لذا فإن تكوين العنقود الصناعي يساعد المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة على تحقيق هدف زيادة الإنتاجية، وذلك بسبب تحقيق عدد من العوامل التى تؤدى إلى رفع مستوى الإنتاجية التى تحققها المنشآت الدخلة فى العنقود وتتمثل أهم تلك العوامل فيما يلى[1]:

- **سهولة الحصول على المدخلات الإنتاجية**

وذلك راجع إلى التقارب الجغرافي للمنتجين والموردين المتخصصين فى توريد المدخلات الأساسية اللازمة للإنتاج بما يؤدى إلى سهولة حصول المشروعات الصغيرة والمتوسطة على احتياجاتها ومتطلباتها من المدخلات الأساسية من الموردين المحليين الذين يعملون بالقرب من العنقود، الأمر الذى يؤدى إلى خفض تكاليف الإستيراد والتأخيرات **(Delays)** وبالتالي زيادة السمعة الجيدة للموردين المحليين.

وعلى الجانب الآخر فإن التعاون مع الموردين الموجودين فى العنقود يساعد على التغلب على بعض المشكلات التى قد تظهر عند التعامل مع موردين من خارج العنقود، والتى تتمثل فى تعقد وصعوبة المفاوضات ، ومشاكل التحكم والإدارة، والتى قد تؤثر سلباً على مرونة عمل المشروعات، لذا فإن العلاقات غير الرسمية التى تنشأ بين المشروعات الداخلة فى العنقود تسهم فى تنفيذ الصفقات بأقل مخاطرة.

- **إنخفاض تكاليف الصفقات**

تتمثل تكاليف الصفقات فى كل من تكاليف الأنشطة المتعلقة بتنفيذ المشروع ولا تدخل ضمن تكاليف الإنتاج مثل جمع المعلومات والتفاوض والرقابة الإشراف. وكلما انخفضت تكاليف الصفقات عن تكاليف الإنتاج، تزداد فرص المشروع فى التأثير على السوق من خلال توسيع وزيادة إنتاجيه وأنشطته، وعلى الجانب الآخر يؤدى إنخفاض تكاليف الصفقات إلى إجبار المشروعات على توجيه طاقاتها إلى خطوط الإنتاج الأكبر ربحية.

---

[1] راجع فى ذلك:

- مصطفى محمود محمد عبد العال، " الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لإتباع استراتيجية العناقيد الصناعية"، كلية التجارة، جامعة قناة السويس بالإسماعيلية، يونيه عام ٢٠١٠، ص٥٣.

- Sudesh Kuniar, Development of Industrial cluster. "United Kingdom", online, www, mpra, Unimuenchen.de/171,2005.
- Tavores de Araajo. Jr, "Transactions: costs and Regional Trade" Unit, online: http//www. Sice. Oas.org/tunit/ studies/trans/transacl. asp A bstract, May 2006.

- **انخفاض تكاليف النقل**

يؤدى التركز الجغرافي للمشروعات العنقودية في مكان متقارب إلى انخفاض تكاليف النقل اللازمة لنقل المدخلات والمواد الخام بين مشروعات العنقود الأمر الذى يؤدى إلى خلق ميزة لوجستية **(Logistic)** للعنقود. وتشير الميزة اللوجستية إلى درجة ضبط وإدارة تدفق المواد الخام وعمليات الإنتاج والتوزيع، ثم النقل إلى أسواق الإستهلاك فى أسرع وقت ممكن بأقل تكلفة ممكنة [١].

- **زيادة قدرة المشروعات على الحصول على المعلومات**

تنشأ الروابط بين المشروعات نتيجة انتشار الثقة الآمر الذى يؤدى إلى سهولة وسرعة ونقل المعلومات المتعلقة بالسوق والمعلومات الفنية وظروف وإمكانيات المنافسة المحلية والدولية، بما يؤدى إلى ظهور التكامل بين المشروعات**(Complementarities)** وبعضها.

- **إنخفاض تكلفة المخزون**

يترتب على العلاقات العنقودية ظهور علاقات التكامل الخلفى، والتى تعنى قيام المشروع بإنتاج بعض المواد التى تحتاج إليها مشروعات أخرى كمدخلات فى العملية الإنتاجية. كأن يقوم المشروع بإنتاج المواد الخام أو المواد نصف المصنعة التى تحتاج إلى المشروعات الآخرى، والذى يؤدى بدوره إلى سرعة تداول المدخلات الوسيطة، والسلع نصف المصنعه والنهائية، بما يؤدى إلى إنخفاض حاجة المنتجين إلى الإحتفاظ بكميات كبيرة من المخزون، وبالتالى تنخفض التكاليف والمخاطر الناجمة عن ذلك المخزون بما يسهم فى دعم إنتاجية المشروع [٢].

أ- زيادة الحصة السوقية:

تتمتع المشروعات التى تنضم إلى العنقود بمزايا زيادة الطلب الناجم عن الصناعات المرتبطة وبالتالى زيادة قدرة المشروع على الحصول على نصيب أكبر من السوق بما يؤدى إلى زيادة قدرته على مواجهة المنافسة المحلية والخارجية[٣].

ب- زيادة القدرة الإبتكارية

تساهم العناقيد الصناعية فى تنمية وتحفيز الطاقات الإبتكارية والتى تؤدى إلى إنخفاض تكاليف البحث والتطوير **(Experimental costs)**، وذلك بسبب توافر معلومات تكنولوجية جديدة داخل العنقود تمكن المشروعات من التعرف على الفرص السوقية المتاحة للاستثمار فى منتجات وخدمات

---

[1] Gunther Maier and Edward M. Bergman, "Stated Preferences for Transport Amang Industrial cluster Firms" Vienna university of Economic and Business Administration, Vienna, Austria, p: 173, 2006.

[2] Van Dijk and R. Rabellotti, (eds), "Enterprise clusters and Network, In Developing countries", London, Frank cass, p:89, 2006.

[٣] كريم محسن فكرى، " نحو تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر " مرجع سبق ذكره، ٢٠١٢، ص٥٢.

جديدة، أو تطوير مراحل التصنيع، بما يساهم فى إنخفاض التكاليف والمخاطر التى تتحملها المشروعات الداخل فى العنقود.

ج- تكوين مشروعات جديدة

يؤدى سهولة الحصول على المعلومات الأساسية اللازمة للتعرف على الفرص السوقية المحتملة والمخاطر والعقبات التى تواجه العنقود ومساوىء المنتجات التى يقدمها العنقود، إلى ظهور مشروعات جديدة تضاف إلى المشروعات الموجودة فى العنقود تهدف إلى مساعدة ودعم العنقود فى مواجهة معظم المشاكل التى قد يواجهها.

د- تحقيق التنمية الصناعية المتكاملة

تقوم الصناعات الصغيرة داخل العنقود بدور فعال داخل عملية التنمية الصناعية بتكاملها مع الصناعات التى تأخذ أحد شكلين هما[١]:

* تكاملات مرتبطة ويتم من خلال تحديد مهام كل من الصناعات الصغيرة والكبيرة داخل العنقود فى ظل تعاقد من الطرفين، ويعتمد هذا التكامل بصفة أساسية على السوق حيث يتم إنتاج المنتجات المستهدفة بأقل تكلفة ممكنة.

* تكاملات داعمة حيث يتم من خلالها استخدام أحد الصناعات داخل العنقود منتجات الصناعات الأخرى بصورة منتظمة كمدخلات فى عمليات التصنيع، وعندما تحصل على مدخلاتها من الصناعات الكبيرة تسمى هذه العلاقة بالتصنيع اللاحق **Futher Manufacturing** ولكن فى حالة حصول الصناعات الكبيرة على مدخلاتها من الصناعات الصغيرة تسمى هذه العلاقة بالتعاقد الجزئى أو التعاقد من الباطن **Subcontracting** والذى يساهم فى تحقيق إقتصاديات العنقود من خلال الإنخفاض النسبى فى نفقات الإنتاج الحقيقية.

٢- المزايا على مستوى المستهلكين

يعد الهدف الأساسى من تكوين العنقود هو تقديم منتجات وخدمات تشبع إحتياجات المستهلكين ورغباتهم، لذلك فإن تفضيلات المستهلكين للسلع تلعب دوراً كبيراً فى تحديد أنواع المنتجات التى يقوم بإنتاجها العنقود، وكذلك أنواع المشروعات الصغيرة التى يمكن أن تندمج فى عنقود واحد لتعظيم الفوائد المتحققة للمستهلكين من منتجات العنقود، لذا يعتبر المستهلكين مصدراً هاماً لتدفق الأفكار والإبتكارات للمشروعات الداخلة فى العنقود وبالتالى يحصل المستهلكين على منتج عالى الجودة وبأسعار معقولة، وتنخفض فرصة تعرضهم لمخاطر الغش والإستغلال من قبل بعض المنتجين[٢].

---

[١] مصطفى محمود محمد عبد العال، " الأبعاد الأقتصادية والاجتماعية لاتباع استراتيجية العناقيد الصناعية مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠، ص٥٥.

[2] Roeland t. T.J.A., P. and Hertog, cluster Analysis and cluster- based Policy: "New perspective and Rationale in Innovation Policy. Paris : The Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) . P : 87, 2004"

٣- المزايا على المستوى القومى

يسهم العنقود الصناعي فى تحقيق العديد من الأهداف القومية التى يؤدى بالنفع على الإقتصاد القومى، ومن أهم هذه الأهداف ما يلى[١]:

(أ) : خفض معدلات البطالة والتخفيف من حدة الفقر، بما يؤدى إلى التأثير على حياة الفقراء عن طريق تحسين قدراتهم وطاقاتهم سواء كانوا عمالاً أو منتجين بالشكل الذى يمكنهم من تحسين دخولهم وزيادة رفاهيتهم.

(ب): رفع القدرة التنافسية للاقتصاد القومى حيث يرتبط مستوى المعيشة فى الدول بشكل كبير بنجاح الشركات العاملة فيه وقدرتها على إقتحام الأسواق الدولية من خلال التصدير والمنافسة محلياً وعالمياً

مما سبق يمكن القول أن العناقيد الصناعية تعد واحدة من أهم الركائز التى تعتمد عليها التنمية الإقتصادية والإجتماعية، حيث تلعب دوراً فاعلاً ومؤثراً فى سد الفجوة بين رؤوس الأموال الضخمة، وسبل توظيفها والمساهمة فى رفع القدرة التصديرية التنافسية للمجتمع. ولقد ساهمت هذه العناقيد فى تهيئة فرص البقاء والنماء للمشروعات الصغيرة والمتوسطة نظراً لما تتميز به من مرونة وحيوية أمام المستجدات والمتغيرات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية.

وقد ترتب على دخول المشروعات الصناعية فى العناقيد العديد من المزايا والمنافع الأمر الذى يؤدى إلى دعم الدور الحيوى الذى تلعبه المشروعات الصناعية على المستوى القومى، بما يسهم فى زيادة قدرة هذه المشروعات على مواجهة إحتياجات ومتطلبات السوق المحلى والعالمى، بالإضافة إلى إسهاماتها المتميزة فى توفير فرص عمل حقيقية وواعدة ومتنوعة إنعكست على التخفيف من حدة الفقر والبطالة الذى تعانى منها غالبية الدول الساعية للنمو.

[1] Pedersen, P.O., Clusters of Enterprises within systems of Production and Distribution"., 2004, online www . Kstc. Org/clusters/ Index. Htm.

الفصل الثانى
الأجهزة المرتبطة بإدارة المشروعات الصناعية في مصر

مقدمة

تعد العناقيد الصناعية أحد الآليات الرئيسية المستخدمة عالمياً لتحقيق التنمية الصناعية، هذا وقد تبنت مصر هذه السياسة ضمن استراتيجية وزارة التجارة والصناعة ٢٠١٦م-٢٠٢٠م. وتستهدف مصر بالفعل إنشاء عدد من المناطق الصناعية التي تتبنى هذا الفكر. وتأتي أهمية هذا الفصل من الدراسة حيث يستهدف تحليل الاطار النظري والتنموي المؤسسي الحاكم لإدارة النشاط الصناعي في مصر بصفة عامة والعناقيد الصناعية بصفة خاصة مع التركيز على صناعة الأثاث. ويتكون الفصل من المفاهيم الرئيسية والنظريات الاقتصادية والتنموية المرتبطة بالعناقيد الصناعية، الاطار التنموي الحاكم للتنمية الصناعية في مصر، والاطار التشريعي والمؤسسي الحاكم للعناقيد الصناعية في مصر.

أولاً: المفاهيم والنظريات الاقتصادية والتنموية المرتبطة بالعناقيد الصناعية

قبل البدء في تحليل التشابكات والترابطات بين المؤسسات المختلفة المرتبطة بإدارة النشاط الصناعي في مصر وبصفة خاصة العناقيد الصناعية، هناك العديد من المصطلحات التي يجب التأكيد عليها أولاً. ومن أهم تلك المصطلحات التعريف بماهية الصناعة، ماذا نعني بالتوطن الصناعي، وما هي أهم محددات قرارات التوطين الصناعي والنظريات الاقتصادية ونظريات التنمية المرتبطة بذلك ما المقصود بالعناقيد الصناعية وهل لها دور تنموي حق، تطور المفهوم ومعايير تصميم عناقيد صناعية كفء.

١- أهم المفاهيم:

أ- مفهوم الصناعة:

حينما نستخدم لفظ "الصناعة" قد يحتمل هذا اللفظ عدد من المعاني لكل منهم مستوى مختلف[١]:

- قد يعني لفظ الصناعة النشاط الصناعي ككل بما يشتمل عليه المضمون من كافة العمليات والاجراءات التي تقوم بها المنشأة بهدف تحويل مادة خام أو سلعة وسيطة إلى سلع أخرى نهائية. أي يوصِف لفظ الصناعة هنا العمليات التي تتم داخل منشأة اقتصادية بعينها.

[١] مباح عادل، "**هيكل السوق ودوره في تحديد الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية: صناعة الدواء في الجزائر ٢٠٠٠ – ٢٠٠٨**"، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، سكرة، الجزائر، ٢٠١٠.

– قد يعني لفظ الصناعة، كافة المنشآت الاقتصادية التي تقوم بنشاط اقتصادي مماثل سواء في العملية الانتاجية أو في المواد الخام المستخدمة أو المنتج النهائي الناتج عن العمليات المختلفة، فهنا نقول صناعة العزل والنسيج أو صناعة البتروكيماويات، فالمقصود هنا النشاط الاقتصادي ككل.

– كما يستخدم لفظ الصناعة لوصف مجموعة من المنشآت الاقتصادية التي تقدم منتجات أو خدمات والتي تعد بدائل لبعضها البعض وتخدم سوق أو مستهلك معين مثل صناعة الاتصالات.

ب- تصنيف الصناعات:

هناك العديد من التصنيفات الخاصة بالصناعة والتي يمكن تلخيصها فيما يلي[١]:

– تصنيف الصناعات حسب المجال الصناعي: يختلف هذا التقسيم من دولة لأخرى إلا أن هناك عدد من الصناعات الرئيسية المتفق عليها مثل الصناعات الهندسية، الغذائية، مواد البناء، غزل ونسيج ومنسوجات، صناعات الأدوية ....إلخ.

– تصنيف الصناعات حسب المخرج: منتجات تامة الصنع ذات طابع استهلاكي، منتجات وسيطة تستخدم كمدخلات لعمليات صناعية أخرى، منتجات خدمية.

– تصنيف الصناعات حسب العملية الصناعية: وتنقسم الصناعات وفق هذا التصنيف إلى صناعات تحويلية، تحليلية، تجميعية، وصناعات استخراجية.

– تصنيف الصناعات حسب حجم المنشأة الصناعية: ويرتبط بهذا التصنيف حجم العمالة، حجم الانتاج وحجم المبيعات/ وحجم رأس المال المستثمر. وعادة ما تستخدم هذه العناصر الثلاث معاً في تقسيم المنشآت الصناعية إلى منشآت كبيرة، ومتوسطة، وصغيرة.

– تصنيف الصناعات حسب العنصر/ المدخل الرئيسي: فهناك الصناعات كثيفة العمالة، وأخرى كثيفة الاعتماد على التكنولوجيا، أو كثيفة الاعتماد على المواد الخام، وأخرى كثيفة رأس المال.

– تصنيف الصناعات حسب الموقع/ التمركز الجغرافي: صناعات تتمركز في المدن الكبرى، صناعات تتمركز بالقرب من المواد الخام، صناعات تتمركز بجوار وسيلة المواصلات الخاصة بها سواء موانئ بحرية أو برية أو السكك الحديدية، كما يوجد صناعات منتشرة بشكل عشوائي في الريف أو الحضر أو التجمعات العمرانية الجديدة.

– تصنيف الصناعات حسب آثارها على البيئة والصحة العامة للمواطنين: وتنقسم إلى صناعات ثقيلة وهي تلك الصناعات الكبرى ذات التأثير الكبير والخطير على المناطق المحيطة لها ، وصناعات خفيفة

---

[١] الطيبي عبد الله، "**تحليل دور العناقيد الصناعية في تعزيز استراتيجية التنمية الصناعية في الجزائر**"، رسالة لماجستير في العلوم الاقتصادية، المدرسة الدكتور الية للاقتصاد وإدارة الأعمال، كلية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة وهران، الجزائر،٢٠١٦.

ويقصد بها الصناعات النظيفة والتي ليس لها تأثيرات بيئية على المنطقة المحيطة بها وبالتالي يمكن توطينها في المناطق السكنية أو بالقرب منها.

– تصنيف الصناعات حسب التأثير البيئي: وتنقسم إلى صناعات ذات تأثير على البيئة الغازية نتيجة للانبعاثات المختلفة الصادرة عنها، أو البيئة المائية نتيجة للمخلفات السائلة. وفي هذا الاطار تنقسم الصناعات إلى صناعات "القائمة البيضاء" وهي ذات آثار بيئية ضئيلة، صناعات "القائمة الرمادية" وهي الصناعات ذات الآثار البيئية الهامة، وأخرياً صناعات " القائمة السوداء" وهي الصناعات ذات الآثار البيئية الخطيرة والتي تتطلب تقييم بيئي شامل ودوري.

ج– مفهوم التركيز الصناعي[1]: يقصد به درجة سيطرة عدد من المنشآت الصناعية على صناعة أو سوق معين وتتأثر درجة التركيز الصناعي بعدد وحجم المنشآت العاملة في تلك الصناعة. وتزداد درجة التركيز كلما قل عدد تلك المنشآت او تباينت حصصهم في السوق بدرجة كبيرة.

د– مفهوم التوطن الصناعي: هو عملية تلقائية لقيان مشروع صناعي أو صناعة معينة في مكان ما بإدارة حرة للمستثمر دون أي تدخل أو توجيه حكومي.

هـ– مفهوم الارتباط الصناعي[2]**:**

– **ارتباط رأسي:** أن تقوم عدة مصانع منفصلة بتنفيذ مراحل مختلفة من عملية الانتاج وصولاً غلى المنتج النهائي. مثل صناعات الحديد والصلب وصناعات الغزل والنسيج.

– **ارتباط أفقي:** أن تقوم عدة مصانع منفصلة بإنتاج أجزاء تامة الصنع تعد سلعة كاملة في حد ذاتها كما يمكن أن ويتم تجميعها في مصع خاص بالتجميع لإخراج سلعة كاملة مثل صناعة السيارات.

– **ارتباط خطي:** أن ينتج المصنع سلعة معينة تستخدم بواسطة عدد من المصانع الأخرى المحيطة، مثل صناعة التعبئة والتغليف.

– **ارتباط فني:** أن يرتبط عدد من المصانع أو الصناعات ببعضهم البعض فنياً نتيجة لتطور تكنولوجي أو علمي معين.

و– مفهوم التوطين الصناعي: يعد التوطين الصناعي عملية إرادية بحتة تتم بناء على دراسات شاملة تتم على مستوى الدولة من خلال عدده آليات وحزم مالية وغير مالية. ويتناول مفهوم التوطين الصناعي المشاكل والتعقيدات المرتبطة بتحديد موقع المشروع الصناعي وما يترتب عليه من مكاسب وتحديات. هناك عدة تعريفات لمفهوم التوطين الصناعي ومن أهمها:

---

[1] مباح عادل، ، "**هيكل السوق ودوره في تحديد الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية: صناعة الدواء في الجزائر ٢٠٠٠ –"٢٠٠٨**، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠.

[2] محمد خيري،" **توطين الصناعة والعمليات والعلاقات الاجتماعية**"، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، المجلة القومية، العدد الثاني، القاهرة، جمهورية مصر العربية، مايو ١٩٨٥.

- تحديد الموطن الأمثل للمشروع الصناعي ويتوقف ذلك على درجة توافر عناصر الصناعة المختلفة من مواد خام، ايدي عاملة، أسواق، تكنولوجيا وخلافه. يهتم هذا التعريف بدرجة كبيرة بمتغير تكاليف النقل وبصفة خاصة تلك المرتبطة بتكاليف نقل العمالة، المواد الخام، المنتجات الوسيطة، وكذلك تكاليف نقل المنتجات إلى الأسواق[١].
- تحديد الموطن الأمثل لصناعة معينة دون غيرها في مكان ما دون غيره. ويهتم هذا التعريف بالظروف المناخية والبيئية والاجتماعية والاقتصادية الخاصة بالموقع وكذلك طبيعة النشاط الصناعي ودرجة ارتباطه بالمواد الخام[٢].

- **محددات التوطين الصناعي:**

في ضوء تغير دور الدولة ليتحول إلى إدارة عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال دعم دور القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني والمواطنين والتنسيق بين المصالح المختلفة وصلا إلى التنمية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية، فقد وجدت الدول في استراتيجيات التوطين الصناعي مساراً ناجحاً يأخذ في الاعتبار التطورات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والمتغيرات الاقليمية والدولية.

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على قرار الدولة لتوجيه صناعة معينة في منطقة بذاتها. ومن أهم هذه العوامل ما يلي[٣]:

أ- العوامل التاريخية: تاريخ توطن الصناعة التلقائي على مستوى الدولة وبحث اسباب ذلك التوطن.

ب- العوامل الطبيعية: درجة ارتباط الصناعة بالموارد الطبيعية أو المواد الخام ومدى توافرها في هذه المنطقة.

- عوامل اجتماعية: مدى وأشكال تأثر المجتمع المحيط بوجود هذه الصناعة في محيطها الجغرافي. وبقصد بذلك التغييرات الاجتماعية والثقافية التي قد تنتج عن توطين هذه الصناعة من هجرة داخلية وخارجية وتغير نمط الدخل ومن ثمَ نمط الحياة والانتاج والاستهلاك، التخطيط العمراني ومدى شمول خطط التوطين الصناعي ضمن عمليات تخطيط المدن. الخ.
- عوامل اقتصادية: جدوى توطين الصناعة في هذا المحيط الجغرافي تحديداً ويشمل ذلك أبعاد مثل توافر السوق، آليات النقل والتنقي، توافر العمالية، إمكانية استيراد عمالة...إلخ.

---

[١] محمد خيري، " توطين الصناعة والعمليات والعلاقات الاجتماعية " ، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠.

[٢] مدحت مصطفى، "**النماذج الرياضية للتخطيط والتنمية الاقتصادية**"، مطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية، ١٩٩٩.

[٣] الطيبي عبد الله، "**تحليل دور العناقيد الصناعية في تعزيز استراتيجية التنمية الصناعية في الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٦.

ح- التوطين الصناعي والمكان:

بدأ الاهتمام بفكرة موقع المشروع ضمن أبحاث الاقتصادي الألماني فون ثونان "Von Thunen " سنة ١٨٢٦ والتي تناولت فكرة "الموقع الأمثل للمشروع، ثم بدأ الاقتصادي السويسري فيبر " Weber " بتوسيع المفهوم حيث ركز على الصناعة بدلاً من المشروع وظهر ذلك في بحوثه الخاصة بـ "الموقع الأمثل للصناعة". هذا وجاءت دراسات العالم الاقتصادي أيدالوت " Ph. Aydalot" ليقدم نقطة تحول في دراسات علاقة المكان والاقتصاد حيث أضاف بعد جديد وهو البشر، حيث اوضح أن المكان عبارة عن مجموعة من النظم الاقتصادية والاجتماعية التي تتشكل بإرادة وفعل البشر، وأنه لابد من إدراك أن هذه النقلة الاقتصادية- الاجتماعية بينها علاقات تفاعلية معقدة [١].

ط- التوطين الصناعي والتنمية:

انتهجت العديد من الدول سياسة التوطين الصناعي كمسار تنموي رئيسي، وقد اتخذ ذلك عدة مسميات مثل نظرية أقطاب النمو التي وضعها العالم بيرو "Fransio Perroux" عام ١٩٥٥، ونموذج التنمية الألمانية التي وضعها "Cristaller" عام ١٩٣٣، أو نظريات التكتلات الصناعية أو العناقيد الصناعية والتي وضعها بورتر " Porter" عام ١٩٨٥، أو نظرية أماكن الابتكار التي وضعها العالم الالماني فريديريك راتزل في أواخر القرن التاسع عشر الميلادي، والتي تم تطويرها بدرجة كبيرة لتلائم معطيات العصر الحالي من خلال عالم الاجتماع ايفرت روجرز "Everett Rogerrs" عام ٢٠٠٣ في كتابه الشهير انتشار الابتكارات " Diffusion of Innovation"، إلا أن تحليل تجارب الدول التي حاولت تطبيق هذه النظريات في مجتمعاتها أثبتت فشل جسيم حيث أن كل من هذه النظريات خرجت عن مجتمع له طبيعة وخصائص متميزة لا تتواجد بذاتها في مجتمع آخر. وهذا يرجعنا إلى فكر " Ph. Aydalot" الذي لفت الانتباه إلى العلاقات التفاعلية المعقدة بين النظم الاقتصادية والاجتماعية في كل مجتمع. لابد من إدراك أن الخصائص المكانية تعد المحدد الرئيسي لعمليات التنمية الحقيقية والمستدامة.[٢]

نستنتج من ذلك أن قرار التوطين الصناعي لابد أن يتم دراسته جيداً على أن تشمل هذه الدراسة كافة العوامل الاجتماعية والتاريخية والجيولوجية وليس فقط العوامل الاقتصادية، إن إغفال دراسة الآثار الاجتماعية للتوطين الصناعي قد تؤدي إلى فشل المشروع بشكل كامل، وكذلك يتضح من العرض السابق أن منهاجية دراسات التوطين الصناعي لابد وأن تتضمن دراسة للسيناريوهات والبدائل المختلفة واستيعاب لكافة الجوانب المكانية، الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للمشروع.

---

[١] علي كريم العمار، "**مساهمة نظرية تحليلية في تفسير آليات التنمية المكانية**"، المعهد العالي للتخطيط الحضري والاقليمي، جامعة بغداد، بغداد، العراق، ٢٠١١.

[٢] مرجع سابق الذكر.

الخلاصة أن فكر التوطين الصناعي اصبح فكر مشترك بين علم الاقتصاد والاجتماع والتنمية الاقليمية، وبالتالي فإن قرار توطين صناعة معينة في مكان جغرافي معين لابد وأن يؤخذ بناء على نتائج دراسة تحليله متعددة الأبعاد.

٢- النظريات المرتبطة بالتوطين الصناعي:

تتعدد المداخل المعنية بالتوطن الصناعي، فهناك نظريات تتبني المدخل الجغرافى وأخري تتبني المدخل الاقتصادي . وفيما يلي عرض تحليلى لتلك النظريات:

أ- النظريات الجغرافية للتوطين الصناعي:

- فكرة "حرية حركة الصناعات المتطورة" والتي يتبناها راستورون "Rawstran" والعديد من زملائه الجغرافيين حيث يرو أن الصناعات أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة على التكنولوجيا وبالتالي فيمكن توطينها في أي مكان. فأصبح المكان وخصائصه المختلفة أقل تأثيراً في قرار التوطين الصناعي.

- فكرة "مصفوفة السلوك الانساني" والتي يؤمن بها أصحاب المنهج السلوكي من الجغرافيين أمثال الن برد "Alen Bred" حيث يرو أن الجوانب السلوكية للأفراد لها تأثير كبير على قرار اختيار موقع المشروع. إلا أن هذه النظرية واجهت العديد من النقد حيث أن مصفوفة السلوك كبيرة ومعقدة جدا ولا يمكن الاعتماد عليها إلا في حالات تفسير فشل المشروع.

ب- النظريات الاقتصادية للتوطين الصناعي[١]:

- **نظرية "خفض التكاليف" للاقتصادي فيبر" Weber"**: يرى فيبر – والذي يعد رائد المدرسة الكلاسيكية في النظرة الاقتصادية للتوطين الصناعي– أنه في ظل المنافسة الكاملة وتتوطن المواد الخام والموارد الطبيعية والأيدي العاملة في أماكن بعينها، فإن هناك ما يسمى بـ "عوامل التكتل أو عوامل عدم التكتل"، ويقصد بها الوفورات الداخلية والخارجية الناتجة عن التوطين الصناعي والتي تعد المحدد الرئيسي للتوطين الصناعي حيث التكلفة الأقل بين تكلفة هذا العوامل وتكاليف النقل وتكاليف الأيدي العاملة، وأن التفاعل بين هذه العناصر الثلاث تختلف اختلاف طبيعة الصناعة من حيث تركيزها على التكنولوجيا أو الأيدي العاملة أو المواد الخام أو الموارد الطبيعية الطرق وشبكة المواصلات. إلا أن هذه النظرية – بالرغم من أهميتها – إلا أنها قد أغفلت بدرجة كبيرة الجوانب الاجتماعية المؤثرة في قرار التوطن الصناعي وكذلك جانب الطلب.

- **نظرية "قوى السوق" للاقتصادي "اوجست جوش:** يرى جوش أن الصناعة تتوطن حين يتوافر عليها طلب مجتمعي وبما يحقق أقصى ربح.

---

[١] الطيبي عبد الله، "**تحليل دور العناقيد الصناعية في تعزيز استراتيجية التنمية الصناعية في الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٦.

- **نظرية " حصة السوق":** تأتي هذه النظرية لتكمل فكر جوش إلا أنها تضيف بعد المناقشة بين رجال الصناعة على السوق حيث يعمل كل منهم على السيطرة على أكبر جزء ممكن من السوق. إلا أن هذه النظرية أغفلت بدرجة كبيرة جانب التكاليف.
- **نظرية "تعظيم الربح" للاقتصادي جرينهت:** وتهدف هذه النظرية إلى تعظيم العائد من المشروع وذلك من خلال الجمع بين هدف خفض التكاليف الذي تبناه فيبر وهدف تعظيم الطلب الذي تبناه جوش.
- **نظرية التقارب والتباعد:** تعتمد هذه النظرية على فرضية رئيسية وهي أن التركز المكاني سيؤدي حتماً إلى التنمية التي يتبعها رخاء اقتصادي يؤدي إلى التوسع في الحيز المكاني واستمرار تحقيق التنمية. وتبنى البنك الدولي هذه النظرية وسعى إلى تعميمها على كافة الدول النامية في الفترة ١٩٦٠- ١٩٨٠ فيما سمي بـ "عقود التنمية" والتي تعتمد بدرجة كبيرة على نماذج التنمية المبنية على تجارب الدول الاوروبية.
- **نظرية "الأساس الاقتصادي" للاقتصادي زيبف "Zibf":** تهدف هذه النظرية إلى تحقيق توطين صناعي متوازن على مستوى الاقليم المختلفة داخل الدولة وذلك من خلال ثلاث مبادئ وهى:
  - مبدأ "التركيز" ويقصد به وجود عدد محدود من مناطق توطين الصناعات الكبيرة على مستوى الأقاليم المحتفلة،
  - مبدأ "الانتشار" ويقصد به وجود عدد كبير من مناطق التوطين للصناعات الصغيرة والمتوسطة في كل إقليم،
  - مبدأ "الابتكار" ويقصد به الاستفادة من الابتكارات الجديدة في القدرة على خفض التكاليف وتحقيق التنمية الاقتصادية. وهناك نرابد بين مبدأ التركيز والابتكار حيث طالما يرتبط الابتكار بالصناعات الكبيرة حيث توافر الانفاق الكبير على البحوث والتطوير.
- **نظرية "التجمع والنمو" للاقتصاديين ديفيد وسوانسون "David & Swanson":** تفترض هذه النظرية أن حجم الاستثمارات في منطقة معينة هو المحدد الرئيسي للتنمية في هذه المنطقة. وبالتالي، فإن حجم التوطين الصناعي المستهدف إنما يعكس مستقبل التنمية في هذه المنطقة.
- **نظرية "مناطق الأسواق والتجمع" للاقتصادي فريدمان "Friedman":** تفترض هذه النظرية وجود علاقة بين التجمع السكاني، وحجم السوق وقدرته على تبادل السلع والخدمات وأنه كلما زادت الميزة التوطينية في مكان جغرافي ما، زادت الوفورات الداخلية والخارجية.
- **نظرية "التراكم السببي" لعالم الاجتماع والاقتصاد ميردال جونار "M. Jonar":** والذي يؤكد على أن النمو الاقتصادي يؤدي بالضرورة إلى تفاوتات في مستويات الدخول سواء على مستوى الأفراد أو الأقاليم أو الدول بشكل عام. وأن هذه التفاوتات تؤدي إلى إعادة توزيع الأفراد ورؤوس الأموال حيث تتجه إلى المناطق النامية/ الغنية تاركة المناطق المتخلفة/ الفقيرة لتزداد تخلفاً/ فقراً فيما يسمى

بتأثيرات قوى الارتجاع "Backwash Effects" وأن تأثيرات قوى الانتشار "Spread Effects" لا تتمكن من التغلب عليها وبالتالي يتأكد التفاوت أو عدم مساواة في مستويات التنمية[١].

- **نظرية "الدفعة القوية" للاقتصادي بول روزنشتاين وردان "Paul Rosenstein & Rodan"**: تتبنى هذه النظرية فكرة التكامل الاقتصادي حيث لابد من العمل على تنمية كافة القطاعات في نفس الوقت لان القطاعات الاقتصادية متفاعلة ومتكاملة فيما بينها بدرجة كبيرة يصعب معها الفصل بين الانشطة الاقتصادية المتخلفة. كما تقر نظرية "الدفعة القوية" بأن الصناعة هي النشاط الاقتصادي الأهم من حيث العائد الواسع الانتشار إلا أنه يتطلب استثمارات كبيرة ليحقق طفرة تنموية ملحوظة. وتقر نظرية "الدفعة الوقية" أنه في الدول النامية التي تعاني حالة من الركود الاقتصادي، لابد على الحكومات أن تقوم بضخ استثمارات كبيرة لدعم النشاط الصناعي بصفة خاصة لما يحققه من تنمية اقتصادية.
- **نظرية "الموقع الصناعي" للاقتصادي هوفر "Hoover"**: أضاف هوفر عنصر جديد إلى نظريات الموقع السابقة التي غطت عناصر التكلفة والربح والسوق، فقد أضاف عنصر جديد وهو "اقتصاديات التكتل"، والتي تقسم إلى ثلاث مجموعات وهم:

* اقتصاديات الحجم الكبير: ويقصد بها أنه كلما زاد حجم المنشأة الصناعية زاد إنتاجها وصولا إلى نقطة التعادل التي تبدأ بعدها زيادة التكلفة الحدية وتظهر مشاكل تضخم الانتاج.

* اقتصاديات الموقع: والتي تعني بتجمع مجموعة من الانشطة الصناعية المرتبطة في مكان واحد بما يمكن من خفض تكاليف الانتاج.

* اقتصاديات التحضر: ويقصد بها التوطين الصناعي في المناطق الحضرية حيث المجتمع الأكبر والأكثر استهلاكاً وكذلك التوظيف الأمثل لشبكات المواصلات والبنية الأساسية والمقومات الاقتصاد المختلفة.

<u>نظرية "الصناعات المحركة" للاقتصادي هيرشمان "A. Hirschman"</u>: تنطلق هذه النظرية بالاعتماد نظريتي "الدفعة القوية " "النمو غير المتوازن" [*] حيث يرى هيرشمان أن على حكومات الدول النامية أن تحدد أولوياتها الاقتصادية/الصناعية (قطاعات رائدة) وأن تركز استثماراتها لدعم هذه قطاعات التي تستهدف تحقيق طفرة اقتصادية تنقل الدول من مستوى من النمو غير المتوازن إلى مستوى أخر من النمو غير المتوازن ولكن في مستوى أعلى من الدخل والناتج سواء على مستوى الفرد/ الوحدة أو الاقتصاد

---

[١] عايدة الشاكم، "**التوطين الصناعي في الوطن العرب**"، ندوة التنسيق الصناعي، جامعة الدول العربية، جمهورية مصر العربية، القاهرة، دمشق ٢٥-٣٠ يناير ٢٠٠٦.

[*] نظرية "النمو غير المتزامن" للاقتصادي راغنر نيكرس "Ragnar Nurks" يقصد بها ان المجتمعات/الدول الفقيرة تعاني معدلات منخفضة من الادخار وبالتالي لا يتوافر لديها استثمارات فتظل فقيرة وغير جاذبة للاستثمارات لتدخل في حالة من الفقر/التخلف المستمر.

ككل. فوفقاً لهيرشمان، لا يوجد نمو متوازن، وإنما يحقق النمو مجموعة من المصالح والمكاسب الجديدة التي تتفاعل فيما بينها لخلق حالة مختلفة من النمو غير المتوازن ذات الخصائص والسمات المختلفة عن تلك التي سبقتها.

نظرية "اقطاب النمو" للاقتصادي بيرو "F. Perroux": في حالة من التفاعل مع نظرية "الصناعات المحركة" للاقتصادي هيرشمان، قدم بيرو نظرية "اقطاب النمو" حيث يرى بيرو أن الدول – خاصة الدول النامية – لا تستطيع أن تحقق التنمية في كافة القطاعات وعلى مستوى الدولة، وبالتالي فلابد من استهداف تنمية صناعات معينة في مناطق بعينها. وأضح بيرو أن التنمية عادة لا تكون متوازنة بين الأقاليم الجغرافية المختلفة في الدولة الواحدة، ولكن هناك بعض الأقاليم التي تنمو أو يستهدف تنميتها وينتشر تأثير هذه التنمية من خلال سياسات واعية ليشمل الاقتصاد الوطني كله. تعتمد هذه النظرية على وجود نشاط/ صناعة قائدة حين تتوطن في مكان ما يتولد عنها العديد من الأنشطة من خلال علاقات/ تأثيرات أمامية وخلفية وينتج عن ذلك نقل وتعزيز للابتكارات والاختراعات، توفير فرص عمل ومن ثمَ تحقيق تنمية اقتصادية مكانية. وتفرق هذه النظرية بين مجموعة من المصطلحات مثل[1]:

- **نقطة النمو:** والتي يقصد بها توطن مجموعة من الأنشطة الاقتصادية في مكان جغرافي محدود ذو طبيعة اقتصادية واجتماعية متجانسة. ويكون لهذه الأنشطة أثر محدود لا يتعدى نطاقها الجغرافي.
- **قطب النمو:** ويقصد به توطن مجموعة من الأنشطة الاقتصادية المرتبطة في نطاق جغرافي محدود ومتجانس. إلا أن آثار هذه الأنشطة تمتد إلى المناطق المحيطة وتؤدي بشكل مباشر وغير مباشر إلى تنميتها بما يحقق تنمية اقتصادية على المستوى القومي.
- **مركز النمو:** ويقصد به توطن مجموعة من الأنشطة الاقتصادية في نطاق جغرافي محدود، إلا أن عوائده تنحصر في المحيط محلي فقط.
- **محاور النمو:** وذلك عندما تتوطن مجموعة من نقاط أو أقطاب النمو ويكون بينها علاقة تفاعلية تكاملية نتيجة لوجودها في محور رئيسي معين.

ثانياً: الاطار التنموي الحاكم للتنمية الصناعية في مصر

تشهد التنمية الصناعية في الفترة الحالية تغيرات هيكلية جوهرية تتضمن الاطار المؤسسي الحاكم للنشاط الصناعي في مصر او في آليات عمل الهيئات/المؤسسات العاملة بالفعل. يمكن إرجاع هذا التطور إلى تغير فكر وآليات إدارة عمليات التنمية في مصر حيث تبني رؤية واضحة للتنمية في مصر كما يوضحها الشكل التالى رقم (٢-١) والتي يمكن رسم ملامحها الرئيسية في النقاط التالية:

١- دستور مصر لسنة ٢٠١٤.

[1] V.Gokham & N.Karpov, " Growth poles and growth Centers in regional planning", Paris, 1972.

٢- استراتيجية التنمية المستدامة – رؤية مصر ٢٠٣٠.

٣- استراتيجية وزارة التجارة والصناعة لتعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية ٢٠١٦ -٢٠٢٠.

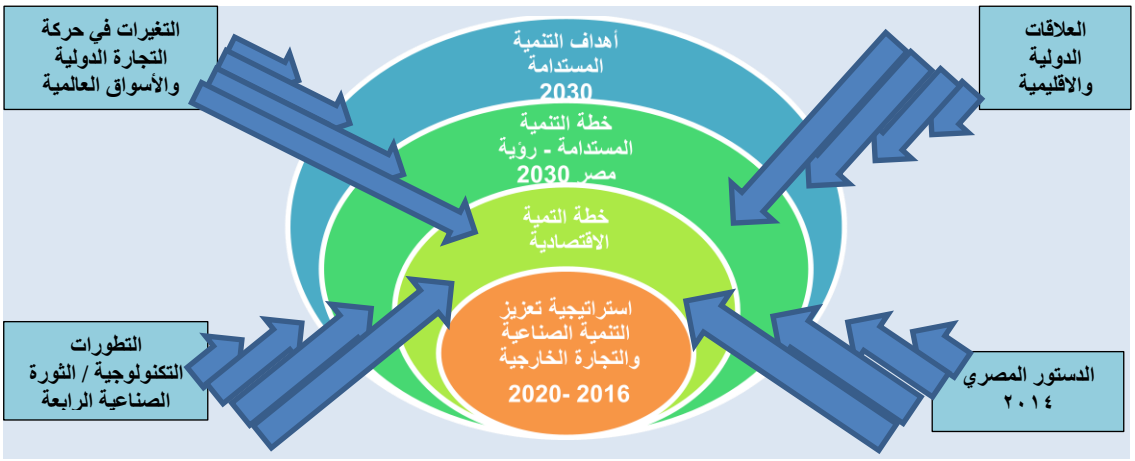
٤- تطوير الاطار التشريعي الحاكم للصناعة في مصر.

٥- سياسات دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر.

٦- تطوير الاطار المؤسسي المرتبط بإدارة العناقيد الصناعية

شكل رقم(٢-١)

الإطار التنموي الحاكم للنشاط الصناعي في مصر ١



المصدر : اعداد الباحث

١- الدستور المصري لسنة ٢٠١٤:

أكد دستور مصر ٢٠١٤ والمعمول به حالياً على وضع قواعد رئيسية لرسم مقومات الاقتصاد المصري بما يضمن ألا تتجاوز القوانين والتشريعات المختلفة هذا الإطار. وفيما يخص التنمية الصناعية في مصر، نجد أن الدستور أكد على عدة قواعد حاكمة أهمها ما يلي[١]:

- أكدت المادة (٢٧) من دستور مصر ٢٠١٤ تقر بالتالي " ويلتزم النظام الاقتصادي بمعايير الشفافية والحوكمة، ودعم محاور التنافس وتشجيع الاستثمار، والنمو المتوازن جغرافيا وقطاعيا وبيئيا، ومنع الممارسات الاحتكارية، مع مراعاة الاتزان المالي والتجاري والنظام الضريبي العادل، وضبط آليات السوق، وكفالة الأنواع المختلفة للملكية، والتوازن بين مصالح الاطراف المختلفة، بما يحفظ حقوق العاملين ويحمى المستهلك".

[١] دستور مصر
https://www.constituteproject.org/constitution/Egypt_2014.pdf?lang=ar

- كما أقرت المادة (٢٨) بأن "تولى الدولة اهتماماً خاصاً بالمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في كافة المجالات، وتعمل على تنظيم القطاع غير الرسمي وتأهيله".
- وأكدت المادة (٣٣) " تحمى الدولة الملكية بأنواعها الثلاثة، الملكية العامة، والملكية الخاصة، والملكية التعاونية."
- كما عكست المادة (٣٦) رؤية الدولة لدور القطاع الخاص حيث نصت على التالي " أن تعمل الدولة على تحفيز القطاع الخاص لأداء مسؤوليته الاجتماعية في خدمة الاقتصاد الوطني والمجتمع".

وتحمل وزارة التجارة والصناعة على عاتقها مسئولية وضع السياسات والاستراتيجيات الصناعية كما تقوم من خلال هيئة التنمية الصناعية بتنمية وتطوير القطاع الصناعي من خلال ضمان تحقيق وفرات من الأراضي المزودة بالخدمات للصناعة و الاستثمار عن طريق جذب الاستثمارات من خلال إعادة إنشاء الثقة مع المستثمرين الصناعيين وتشجيعهم.

٢- استراتيجية التنمية المستدامة " رؤية مصر ٢٠٣٠":

تستهدف رؤية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠" توحيد كافة الجهود على مستوى الدولة خلال الفترة ٢٠١٥ – ٢٠٣٠ نحو أهداف استراتيجية محددة وهي أن تكون مصر ضمن أفضل ثلاثون دولة من حيث مكافحة الفساد، السعادة، تنافسية الأسواق، مؤشرات التنمية البشرية، حجم الاقتصاد وجوة الحياة. هذا وقد ركزت رؤية مصر ٢٠٣٠ على بعد التنمية الاقتصادية باعتباره المحرك الرئيسي لعمليات التنمية. وتم صياغة رؤية محور التنمية الاقتصادية كما يلي:

"أن يكون الاقتصاد المصري ...اقتصاد سوق منضبط يتميز باستقرار أوضاع الاقتصاد الكلي، وقادر على تحقيق نمو احتوائي مستدام، يتميز بالتنافسية والتنوع ويعتمد على المعرفة، ويكون لاعباً فاعلاً في الاقتصاد العالمي، قادراً على التكيف مع المتغيرات العالمية، وتعظيم القيمة المضافة، وتوفير فرص عمل لائق ومنتج، ويصل نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي إلى مصاف الدول ذات الدخل المتوسط المرتفع"[١]

وقد تم ترجمة هذه الرؤية في ثمانية أهداف استراتيجية وهي:

أ- استقرار أوضاع الاقتصاد الكلي.
ب- تحقيق نمو احتوائي ومستدام
ج- زيادة التنافسية والتنوع والاعتماد على المعرفة.
د- تعظيم القيمة المضافة.
هـ- يلعب دور فعال في الاقتصاد العالمي قادراً على التكيف من المتغيرات العالمية.
و- توفير فرص عمل لائق ومنتج.
ز- يصل نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي إلى مصاف الدول ذات الدخل المتوسط المرتفع.

[١] موقع وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الاداري www.mpmar.gov.eg

ح- دمج القطاع غير الرسمي في الاقتصاد.

هذا وقد أوضحت الاستراتيجية أنها تعمل على مواجهة التحديات التي تواجهه الانشطة الاقتصادية المختلفة. وفيما يخص النشاط الصناعي، أقرت الاستراتيجية أن أهم التحديات التي تواجه الصناعة في مصر والتي تستهدف الاستراتيجية التصدي لها ما يلي:

- تعقد منظومة دعم الطاقة للمشروعات كثيفة استخدام الطاقة.
- عدم التزام الكثير من المنتجات الصناعية بالمعايير القياسية الدولية وكذلك المعايير البيئية.
- ضعف الروابط ما بين الصناعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة.
- عدم كفاية الموارد اللازمة لترفيق المناطق الصناعية.
- انخفاض نسبة الإنفاق على البحث والتطوير والقدرات التكنولوجية.
- تعدد الجهات الخاصة بولاية الأراضي وإصدار التراخيص ومركزية خدمات ممارسة الأعمال.
- عدم مناسبة منظومة المعارض استعادة مكانة مصر على خريطة المعارض الدولية.

وفي ضوء ذلك تم رسم مجموعة من السياسات الكلية والجزئية ووضع مجموعة من البرامج والمشروعات التي تعمل على تحقيق الاهداف الاستراتيجية الموضوعة. ومن أهم البرامج والمشروعات المرتبطة بتطوير النشاط الصناعي وبصفة خاصة العناقيد الصناعية ما يلي:

برنامج إصلاح البنية التشريعية لتحسين مناخ الاستثمار: والذي يهدف إلى تحسين مناخ الاستثمار لتوفير بيئة استثمارية جاذبة وعادلة وتنافسية، يحكمها إطار قانوني وتشريعي محفز.

<u>ومن أهم عناصر هذا البرنامج ما يلي: (وفقاً لوثيقة الاستراتيجية)</u>:

- تعديل قانون الشركات.
- تحديث قانون السجل التجاري.
- إعداد قانون الإفلاس.
- تعديل الإطار التشريعي المنظم لسوق العمل.
- إعادة النظر في منظومة توزيع وتخصيص الأراضي.
- وضع خريطة استثمارية متكاملة جغرافياً وقطاعياً بالتعاون مع كافة الوزارات والهيئات المعنيّة ذات الصلة والقطاع الخاص والمجتمع المدني

برنامج التجمعات الصناعية المتخصصة للصناعات الصغيرة والمتوسطة: والذي يهدف إلى إنشاء تجمعات صناعية على مستوى الجمهورية لدعم التكامل الصناعي بين المصانع الكبيرة من ناحية والصغيرة والمتوسطة من ناحية أخرى والمساهمة في رفع القيمة الصناعية المضافة وتوفير فرص العمل للمرأة والشباب وذوي الإعاقة وربط المشروعات الصغيرة والمتوسطة بسلاسل القيمة والإنتاج والتجارة وتنمية مجموعة من مشروعات الاقتصاد الأخضر.

ومن أهم عناصر هذا البرنامج ما يلي: (وفقاً لوثيقة الإستراتيجية):

١- إنشاء ٢٥ مجمّع صناعي متخصص في ١٤ محافظة، في مجالات مختلفة مثال مدينة الجلود بالروبيكي ومدينة الأثاث بدمياط.

٢- تنمية الصناعات الصغيرة، ورفع مساهمتها في معدل نمو الناتج الصناعي بحوالي ٥%، وزيادة الاستثمارات وفرص العمل والصادرات في حدود ١٠٪، وخفض استهلاك هذه الصناعات للطاقة بحوالي ١٠%.

٣- استراتيجية وزارة التجارة والصناعة لتعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية ٢٠١٦ -٢٠٢٠:

في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة – رؤية مصر ٢٠٣٠، أقرت وزارة التجارة والصناعة استراتيجية تعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية ٢٠١٦- ٢٠٢٠ والتي يعكس الشكل التالي رقم (٢/٢) أهم ملامحها، وتتضمن الأهداف الست التالية [١]:

- زيادة معدل النمو الصناعي ليصل إلى٨%.
- زيادة مساهمة القطاع الخاص وقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر في الناتج المحلي الإجمالي.
- زيادة معدل نمو الصادرات ليكون ١٠ %سنوياً.
- توفير ٣ مليون فرصة عمل لائقة ومنتجة.
- تحسين الأداء المؤسسي.
- زيادة نسبة مساهمة الناتج الصناعي من ١٨% إلى ٢١% في الناتج المحلي.

إن القراءة المبدئية لتلك الأهداف تبين أن الهدف الخاص بزيادة مشاركة القطاع الخاص والمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر لم يوضع في صورة كمية وإنما تمت صياغته في شكل جملة عامة غير محددة. كما يلاحظ عدم ذكر تعزيز الحضانات أو العناقيد الصناعية كهدف ضمن الأهداف الاستراتيجية الرئيسية إلا أنها جاءت ضمن مؤشرات تحقيق هدفي توافر الأراضي الصناعية المرفقة وتوافر التجمعات الصناعية لتعميق الصناعة من خلال مؤشر عدد العناقيد الصناعية في كل محافظة. ومؤشر عدد الحاضنات الصناعية في كل محافظة على أن يتم ذلك من خلال تنفيذ مشروع توفير التجمعات الصناعية صديقة البيئة والهادفة لتعميق الصناعة. يهدف هذا المشروع إلى إنشاء ٢٢ مجمع

[١] موقع الرسمي لوزارة التجارة والصناعة – استراتيجية وزارة التجارة والصناعة ٢٠١٦ -٢٠٢٠، وزارة التجارة والصناعة، جمهورية مصر العربية. http://www.mti.gov.eg

صناعي* خلال خمس سنوات تحقق ما يلي:

- تعزيز التكامل الصناعي بين المصانع الكبيرة والصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر من ناحية أخرى.

شكل رقم (٢-٢)

أهم ملامح خطة تعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية في مصر

المصدر: إعداد الباحث بناء على استراتيجية وزارة التجارة والصناعة ٢٠١٦ ـ ٢٠٢٠

---

* ومن أهم التجمعات العنقودية المستهدف إنشائها أو استكمالها أو إدارتها بشكل كفئ، تجمع الروبيكى بالقاهرة لتعميق صناعة الجلود، تجمع الأثاث بدمياط لتعميق صناعة الأثاث، تجمعات المثلث الذهبى بجنوب مصر لتعميق الصناعات التعدينية وإنشاء منطقة اقتصادية جديدة بصعيد مصر، (المرحلة الأولى فقط)، تجمع الصناعات البلاستيكية بالإسكندرية لتعميق صناعة البلاستيك وهو مجمع مخصص بأكملة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، تجمعات الصناعات البلاستيكية بالقليوبية والبحيرة، تجمع المنطقة الصناعية الروسية في شرق بورسعيد، تجمعات المدن النسيجية بالمنيا والدقهلية وسوهاج وأسيوط، تجمع صناعات الملابس الجاهزة والمفروشات في الدلتا، التجمعات الصناعية للصناعات الطبية والدوائية والعطرية بشمال الفيوم وبنى سويف، التجمعات بالصناعية في قنا ، وسوهاج، تجمع تدوير المخلفات لإنتاج الطاقة البديلة بالأقصر، تجمع الصناعات الإلكترونية والبرمجيات والصناعات الهندسية والصناعات المغذية للصناعات الهندسية وعلى الأخص لصناعات الأجهزة المنزلية بأسيوط وبنى سويف ، تجمع الصناعات الحرفية والتراثية والمصممين بالقاهرة، التجمع الصناعي للتصنيع السمكي بكفر الشيخ ، تجمع صناعات السجاد في المنوفية ، تجمع الصناعات الخاصة بالرخام ومواد البناء في بنى سويف ومنطقة المثلث الذهبى، تجمع مكونات السيارات والصناعات المغذية (صناعة قطع غيار السيارات وتصنيع مكونات ومعدات وسائل النقل الثقيل) في منطقة السادس من أكتوبر ومحور قناة السويس ، تجمعات الصناعات التكنولوجية في محافظات الجيزة والإسكندرية.

١- تجمع الصناعات الغذائية في القليوبية.

٢- تجمع صناعات الألومنيوم والأدوات المنزلية.

٣- التجمع الصناعي لصناعة الآلات والمعدات في محور قناة السويس ومدينة ٦ أكتوبر.(التشغيل الكامل لمنطقة مصنع).

ثالثاً: الاطار التشريعي والمؤسسي الحاكم للعناقيد الصناعية في مصر

عانى النشاط الصناعي في مصر من العديد من المعوقات التشريعية والمؤسساتية التي حالت دون رغبة المستثمرين في بدء نشاط صناعي في مصر أو استمرار أو توسيع أنشطتهم القائمة، إلا أنه بعد ثورتي ٢٥ يناير لسنة ٢٠١١ وثورة ٣٠ يونيو لسنة ٢٠١٣، من الجلي أن مصر تنتهج سياسات تنموية مختلفة من أهم ملامحها التركيز على دعم وتعزيز النشاط الصناعي بصفة خاصة. وينعكس ذلك في التغييرات التشريعية والمؤسسية التي اتخذته الدولة والتي تتصدى لكافة المعوقات التي واجهت المستثمر الصناعي المحلي أو الأجنبي. وفيما يلي نعكس أهم التطويرات التشريعية والمؤسساتية الحادثة في هذا المجال.

١- تطوير الاطار التشريعي الحاكم للصناعة في مصر:

يعد عام ٢٠١٧ عام التطوير التشريعي للاستثمارات في مصر وبصفة خاصة الاستثمارات الصناعية، قد صدر عدة قوانين من أهمها:

أ- قانون تيسير اجراءات منح تراخيص المنشآت الصناعية (قانون رقم ١٥ لسنة ٢٠١٧):

يقدم هذا القانون ثورة إدارية بشأن إجراءات استصدار التراخيص الصناعية. أتبع هذا القانون تغيير جوهري في الهيكل الاداري المسئول عن تنفيذ استصدار ومتابعة ومراقبة التراخيص الصناعية على مستوى جمهورية مصر العربية.

ومن أهم التغييرات الهيكلية الناتجة عن القانون ما يلي:

- توحيد كافة التعاملات المرتبطة باستصدار التراخيص الصناعية في جهة واحدة وهي "الهيئة العامة للتنمية الصناعية" بدلاً من إحدى عشر جهة كما كان مطبق في القانون القديم.
- إتباع اشتراطات واضحة تتبنى أفضل الممارسات والمعايير الدولية والتي يتم على أساسها إجراءات التفتيش والمتابعة.
- مكينة كافة الاجراءات المرتبطة بعمليات استصدار التراخيص الصناعية.
- توفير مكاتب اعتماد فنية معتمدة من قبل الهية لتوفير خدمات الدعم الفني للمستثمرين فيما يخص التوافق مع الاشتراطات والمعايير المطلوبة.
- المنشآت التي تصحل على شهادة الاعتماد من هذه المكاتب معفية من المعاينة من قبل الهيئة.
- كما أقر القانون أن على مكاتب الاعتماد القيام بشكل دوري بالتفتيش على المنشآت الصناعية وتقديم تقرير في نفس يوم التفتيش في حالة وجود معاينات جسيمة ويمكن للهيئة في هذه الحالة غلق المنشأة إداريا لحين إجراء التعديلات المطلوبة، وخلال يومين في حال وجود مخالفات غير جسيمة وتمنح المنشأة ١٨٠ يوم لتوفيق مع الاشتراطات مع استمرارها في النشاط.
- وضع نظام واضح للشكاوى والتظلمات محدد بمعايير وأحكام ملزمة لموظفي الهيئة لعدم التقاعس أو عرقلة عمليات استصدار التراخيص دون أسباب حقيقية.

- تيسير عملية منح التراخيص الصناعية للمشروعات قائمة بالفعل حيث نصت المادة (٢) من القانون، أتاحت للمشروعات القائمة بالفعل تقديم طلبات توفيق أوضاع خلال سنتين من تاريخ انتهاء الترخيص أو خلال سنتين على الأكثر من تاريخ صدور اللائحة التنفيذية للقانون أيهما أقرب. إلا أنه من اللافت للنظر أن القانون منح الأنشطة الأكثر خطورة مدة أطول لتوفيق الأوضاع، ثلاث سنوات من تاريخ تقديم الطلب.

- وضع نظامين لاستصدار الترخيص بناء على مخاطر النشاط الصناعي. فقد تم تقسيم الأنشطة الصناعية إلى أنشطة منخفضة المخاطر وأخرى عالية المخاطر.

أ- الأنشطة المنخفضة المخاطر:

- منح الترخيص بمجرد الاخطار، وذلك للأنشطة غير الخطرة والتي عرفها القانون بأنها كافة الأنشطة الصناعية ما عدا الأنشطة عالية المخاطر.

- الاخطار قد يسلم بعدة طرق تيسيرا على الأنشطة التي تمارس في الأقاليم، فيمكن أن يسلم الاخطار باليد أو بالبريد الاليكتروني أو بالبريد المسجل بعلم الوصول أو كطرد بريدي.

- الزم القانون الهيئة العامة للتنمية الصناعية بضرورة البت في الطلب في مدة لا تتجاوز اسبوع من استلام الاخطار بدلاً من ٦٠٠ كما كان مطبق في القانون السابق.

ب- الأنشطة عالية المخاطر:

- الأنشطة ذات التأثير السلبي على البيئة والصحة العامة والتي تمثل ما يقرب من ٢٠% من الصناعات القائمة في مصر، لابد وأن تحصل هذه المنشآت على ترخيص مسبق. وقد الزم القانون الهيئة العامة للتنمية الصناعية بضرورة البت في الطلب في مدة لا تتجاوز ٣٠ يوم من استكمال كافة الأوراق المطلوبة بدلاً من ٦٠٠ كما كان مطبق في القانون القديم.

وقد تم تحديد الصناعات عالية المخاطر على سبيل المثال وليس الحصر في الصناعات التالية:

- صناعات التعدين والمحاجر.
- صناعات الحديد والإسمنت.
- الصناعات الغذائية.
- صناعات دباغة الجلود وصبغ الفراء.
- صناعات المواد الكيماوية.
- صناعات الأسمدة والمبيدات.
- الصناعات الدوائية الكيماوية والنباتية ومواد الصيدلة.

- من أهم أركان الثورة الادارية التي تضمنها هذا القانون كونه عاقب اي الموظف العام بغرامة تتراوح بين خمسة آلاف جنيه إلى مائة ألف جنيه وإمكانية فصله عن العمل أو نقله إلى وظيفة أخرى في حال قام عمداً ودون سند قانوني باي من الأعمال التالية:

- منع أو تعطيل أي منشأة صناعية عن ممارسة النشاط.
- استخدم الضبطية القضائية على المنشآت المرخصة.
- فيما عدا إجراءات التفتيش المفاجئ، أن يتم التفتيش خلال مواعيد العمل الرسمية وبإخطار مسبق.
- ألا يتم دخول أو فحص أي منشأة صناعية إلا بموجب تكليف رسمي من الهيئة محدد به أسماء وصفة القائمين بالفحص ونوع الفحص.

بتحليل مواد هذا القانون يمكن القول أنه يبع فلسفة اقتصادية تتسم بالتالي:

- تعزيز تسجيل الانشطة الصناعية القائمة بالفعل والتي تمارس النشاط بشكل غير رسمي.
- تعزيز الانتاجية حيث حدت من إجراءات وقف النشاط.
- اتباع المعايير والاشتراطات الدولية.
- تعزيز الشراكة والتكامل بين الحكومة والقطاع الخاص من خلال الاعتماد على مكاتب اعتماد خاصة معتمدة من قبل الدولة لتقوم بمهام التأكد من مطابقة المواصفات والاشتراطات قبل الحصول على الترخيص وكذلك إجراءات التفتيش الدوري.
- دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر.
- مكافحة الفساد الاداري من خلال اجراءات واضحة ومميكنة ومواعيد محددة وكذلك وضع عقوبات على الموظف العام المتقاعس أو المتعنت.

ج- **قانون الاستثمار: (قانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٧)**

يعد قانون الاستثمار رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٧ أحد أهم ملامح تطوير المناخ الاستثماري في مصر والذي جاء نتاج لمناقشات كثيرة وجدية بين الحكومة وأعضاء البرلمان ورجال الأعمال المصريين والأجانب والمنظمات المختلفة الممثلة لرجال الأعمال. ومن أبرز التغييرات التي تضمنها هذا القانون ما يلي:

- تحديد إجراءات تأسيس الشركات والمنشآت الاستثمارية المختلفة وخدمات ما بعد التأسيس التى تلتزم الدولة بتقديمها.
- ألزم كافة هيئات الدولة بضرورة ميكنة الخدمات وتوحيد الإجراءات واعلانها بشكل مبسط وشفاف.
- وضع نماذج مبسطة للعقود ورسوم التأسيس ومقابل الخدمات، للحد من أي فساد مالي أو إداري.
- تنظيم إجراءات تخصيص العقارات، وأحكام التصرف بها، وإجراءات الترخيص بنظم حق الانتفاع والإيجار، وأحكام البيع.
- تسيير إجراءات تأسيس الشركات والزام الهيئات الاستثمارية بأن يتم البت في الطلبات المقدمة خلال يوم عمل واحد فقط.
- التعامل مع المستثمر الأجنبي كالمستثمر الوطني، بأن يتم منحه حق الإقامة في مصر طوال مدة مشروعه.

- أجاز القانون للمستثمر الاستعانة بنحو ١٠% من العمالة من جنسيات أخرى دون شرط إثبات عدم توافر ذات المهارة في مصر.
- ضمان الحماية من التأميم أو نزع الملكية، أو اية قرارات تعسفية، مثل إلغاء التراخيص أو وقفها، أو سحب العقارات الخاصة بها.
- يمنح القانون الحق للمستثمر في توسيع مشروعه وتمويله من الخارج أو تصفيته وتحويل الأرباح إلى الخارج.
- وضوح وتيسير إجراءات التنازع والتصالح والتحكيم والوساطة من خلال إنشاء هيئات متخصصة محددة المهام.
- تماشياً مع التطور التكنولوجي والمتغيرات العضوية، أعطى القانون الحق في التأسيس الإلكتروني للمنشآت شرط أن يتم ذلك من خلال حساب على بوابة الاستثمار.
- تشجيعاً للتوطين والتعميق الصناعي وتوفير العملة الصعبة، أقر القانون مجموعة من الحوافز الإضافية للمشروعات التي تعتمد على ٥٠% من الخامات المحلية أو تصدير ٢٠% من الإنتاج للخارج، أو تمويل المشروعات الاستثمارية من الخارج بالعملة الصعبة.
- في محاولة لتوفير الاستقرار للمشروعات الاستثمارية العاملة بالفعل، أقر القانون أنه لا يجب إصدار أية قرارات تضيف أعباء مالية أو إجرائية أو فرض رسوم على المشروعات القائمة بالفعل. وحال حدوث ذلك تيم تنفيذها على المشروعات الجديدة وليس العاملة.

إن القراءة البسيطة لهذا القانون يمكن القول أنه اتبع فلسفة توفير مناخ يتيح للمستثمر حرية قرار الاستثمار حيث تيسير إجراءات إنشاء وتوسيع وتصفية المشروعات وكذلك الاعتماد على وضع حزم تحفيزية المستثمرين تشجعهم على اتخاذ إجراءات متوافقة مع حقق أهداف الدولة مثل توفير العملة الصعبة وزيادة المكون الصناعي واعتماد الآليات الحديثة من حق التأسيس الاليكتروني. كما تبنى القانون فلسفة طمأنة المستثمرين حيث أقر عدم جواز التأميم أو أي إجراء تعسفي مباشر ووضع إجراءات واضحى وسريعة للتعامل مع المنازعات المختلفة التي قد تنشأ. ومن أهم ما تميز به القانون انه عكس رغبة الدولة في مكافحة الفساد وذلك من خلال تبسيط الاجراءات وميكنتها وتقصير فترة الرد على طلبات التأسيس وغيرها بما يحول دون تصعيب تلك الاجراءات بغرض الفساد المالي أو الاداري.

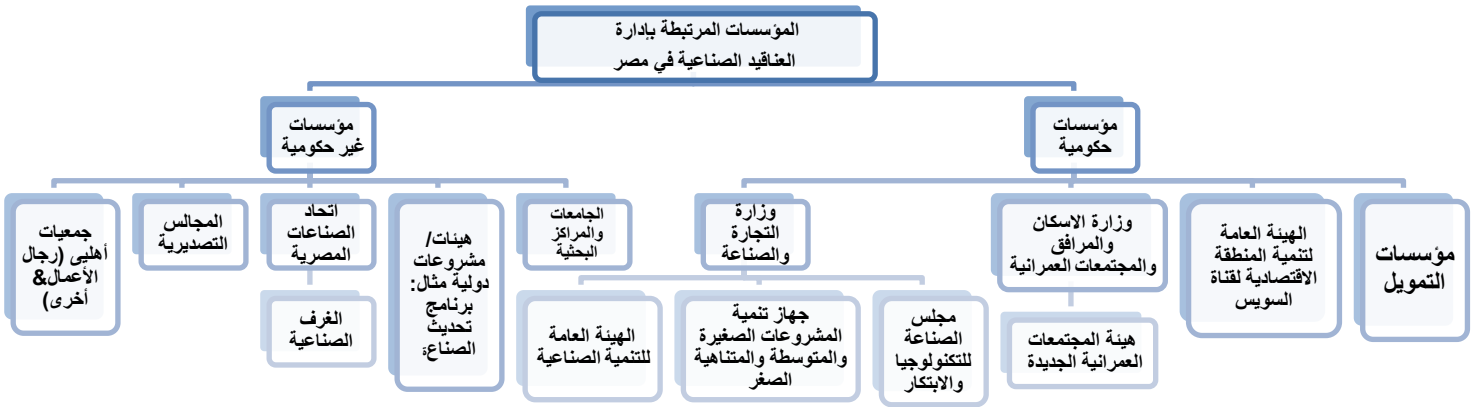
٢- تطوير الاطار المؤسسي الحاكم للصناعة في مصر:

يعد الاطار المؤسسي أحد أهم محددات تطور النشاط الصناعي في اي دولة. وبالنظر إلى وضع الاطار المؤسسي الحاكم للنشاط الصناعي في مصر – كما هو مبين في الشكل التالى رقم (٢-٣) نجده يتنوع بين مؤسسات حكومية مثل وزارة التجارة والصناعة، وزارة الاسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية والمؤسسات التابعة لها وكذلك مؤسسات التمويل المختلفة من بنوك عامة وخاصة، وهناك مؤسسات غير حكومية والتي يندرج تحتها منظمات المجتمع المدني مثل جمعيات رحال الأعمال والمجالس التصديرية

واتحاد الصناعات المصرية والغرف الصناعية المنبثقة عنه، وايضا الجامعات المراكز البحثية، وبرنامج تحديث الصناعة. ويمكن القول أنه نتيجة لتعدد الجهات المعنية بتنظيم النشاط الصناعية في مصر، تظهر العديد من المشكلات ومن أهمها غياب الرؤية الموحدة، وتشتت الجهود، تضارب الادوار بين العديد من المؤسسات وما يترتب على ذلك من تشتت مسؤوليات الاشراف والتفتيش والرقابة، صعوبة المحاسبة، التعقيدات الادارية، انتشار الفساد المالي والاداري. إلا أنه في ضوء الجهود المبذولة للتغلب على تلك المشكلات، عمدت الدولة إلى تطوير الاطار المؤسسي الحاكم للنشاط الاستثماري الصناعي بكافة أشكاله وأحجامه، وفيما يلي أهم ملامح خطة التطوير المؤسسي التي تنفذها الدولة والتي تتمثل في تطوير عمل المؤسسات الحكومية المرتبطة بشكل مباشر بدعم العناقيد الصناعية وبصفة خاصة الهيئة العامة للتنمية الصناعية وإجراءات تخصيص الأراضي الصناعية، جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر، ومراكز التكنولوجيا، وكذلك دعم الشراكة مع القطاع الخاص من خلال شركة مدينة دمياط الحديثة.

شكل رقم (٢-٣)

العلاقة بين المؤسسات المرتبطة بإدارة العناقيد الصناعية في مصر



المصدر: إعداد الباحث

أ- الهيئة العامة للتنمية الصناعية:

حتى تتمكن الهيئة العامة من تأدية دورها الجديد الوارد بالقانون رقم ١٥ لسنة ٢٠١٧ والخاص بتيسير إجراءات منح تراخيص المنشآت الصناعية، ظهرت ضرورة تطوير هيكل وآليات عمل الهيئة العامة للتنمية الصناعية وتم ذلك من خلال المحاور التالية:

- مراجعة وتحديث اختصاصات كافة إدارات الهيئة بما يتناسب مع متطلبات العمل الجديدة.
- العمل على ميكنة كافة إجراءات الهيئة.
- تصميم منظومة متكاملة ومتطورة لإجراءات استصدار التراخيص الصناعية تتضمن مصفوفة المخاطر، مكاتب الاعتماد وتقاريرها، الاشتراطات الفنية المعتمدة.
- تطوير خدمات السجل الصناعي.
- تفعيل مبدأ اللامركزية من خلال تقديم كافة الخدمات من خلال الفروع الاقليمية للهيئة .
- تطوير خدمات خدمة العملاء.
- تدريب كافة العامين بالهيئة على إجراءات ونظم العمل الجديدة.
- تعديل قانون إجراءات تخصيص الأراضي الصناعية حيث أقر القانون المعدل أن يتم طرح وترفيق الأراضي الصناعية والمناطق الصناعية في مصر من خلال جهتان فقط وهما:
  - هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة والتي تقوم تخطيط وترفيق وطرح الأراضي الصناعية في المدن الجديدة الصناعية.
  - الهيئة العامة للتنمية الصناعية والمسؤولة عن تخطيط وترفيق وطرح الأراضي الصناعية في كافة المحافظات.

وتتبنى الدولة فكرة "المطور الصناعي" بأن يتم تصميم وترفيق وإدارة المناطق الصناعية بما يتوافق مع متطلبات وفكر القطاع الخاص. تهدف فكرة المطور الصناعي إلى تعميق الشراكة بين القطاع العام والخاص وتعزيز دور القطاع الخاص في التنمية، تبنت الحكومة.

نتج عن تركيز قرارات تخصيص الأراضي في جهتين فقط إلى إمكانية وضع وتنفيذ رؤية محددة لاستخدام الأراضي الصناعية وتوزيع الأنشطة الصناعية المختلفة وتخطيط العناقيد الصناعية وخلافه. وفي ضوء ذلك، اصدرت **وزارة التجارة والصناعة خريطة مصر المستقبلية للصناعة** والتي تقدم خريطة شاملة وتفصيلية على أسس علمية توضح جميع الفرص الاستثمارية الصناعية في مصر حيث توضح مزايا كل اقليم في مصر وطبيعة الصناعة المتوافقة معه طبقاً للميزة النسبية لكل اقليم لضمان استثمار صناعي مجد وناجح وييسر القدرة على اتخاذ القرار لدى المستثمر.

ب- جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر:

عملت الدولة في السنوات الثلاث الأخيرة على دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر في كافة المجالات مع التركيز على العناقيد الصناعية.

تمثلت مجهودات الدولة في محورين رئيسيين هما:

- دعم فني من خلال إنشاء جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر التابع لوزارة التجارة والصناعة ليكون بمثابة الجهة الرئيسية والوحيدة المسئولة عن دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر على مستوى الجمهورية.

- دعم مالي من خلال مباردة البنك المركزي والتي استهدفت زيادة عدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر من خلال توحيد التعريف على مستوى كافة البنوك العاملة في مصر، تشجيع البنوك على تخصيص نسبة من الاقراض إلى.
- المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر ومنح حزمة من الحوافز المادية وغير المادية للبنوك المشاركة في المبادرة.
- هذا وقد تبنت المبادرة التعريفات التالية والتي تبنتها أيضا وزارة التجارة الصناعة ليصبح هناك تعريف واحد لكل من المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر على مستوى الجمهورية وهو:

- المشروعات المتوسطة : التي يتراوح رأسمالها بين ٥ و١٥ مليون جنيه للمنشآت الصناعية، ومن ٣ إلى ٥ مليون جنيه للمشروعات غير الصناعية.
- المشروعات الصغير: يتراوح رأسمالها من ٥٠ ألف إلى أقل من ٥ مليون جنيه للمنشآت الصناعية، وأقل من مليون جنيه للمنشآت غير الصناعية.
- المشروعات متناهية الصغر : التي يقل رأسمالها عن ٥٠ ألف جنيه.

إلا أن لجنة البحوث الاقتصادية بأكاديمية البحث العلمي أعدت دراسة حول مدى نجاح هذه المبادرة في توفير التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر. خلصت الدراسة إلى أن المبادرة لم تحقق هدفها الرئيسي وهو زيادة عدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر. أرجعت الدراسة الفشل النسبي للمبادرة إلى الأسباب التالية:

- ضعف المبالغ التي تم ضخها في البنوك العامة والخاصة مقارنة مع المبالغ المستهدفة، حيث لم يتجاوز التمويل الممنوح للبنوك ١٠ مليار جنيه مصري بينما المخطط إقراض ٥١ مليار جنيه مصري.
- تم توجيه أغلبية التمويل الممنوح إلى دعم مشروعات قائمة بالفعل – بما يعادل ٧٥% من التمويل الممنوح، بينما تم توجيه ٢٥% فقط إلى إقامة مشروعات جديدة.
- عدم الاهتمام الكافي بفكرة الحاضنات أو العناقيد الصناعية والتي تعد المفرخه الحقيقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر. ذلك يتطلب استراتيجية واضحة.

ج- مراكز التكنولوجيا:

- تم إنشاء مجلس الصناعة للتكنولوجيا والابتكار عام ٢٠١٠ تحت مظلة وزارة التجارة والصناعة بهدف وضع استراتيجية لمضاعفة الصادرات ودعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال اطلاق مشروعات قطاعية تهدف إلى تحسين جودة المنتج المصري وجعله قادراً على المنافسة في الأسواق

- العالمية وهيكلة تكلفة الإنتاج. هذا ويعمل المجلس من خلال متابعة وتطوير عمل مراكز التكنولوجيا التي تم إنشائها عام ٢٠٠٠ [١]:

١- مركز تكنولوجيا التصميمات والموضة (القاهرة، الإسكندرية).
٢- مركز تكنولوجيا الحلى.
٣- مركز تكنولوجيا صناعة الجلود.
٤- مركز تكنولوجيا البلاستيك.
٥- مركز تكنولوجيا الصناعات الغذائية(القاهرة، المنيا، بلبيس).
٦- مركز تكنولوجيا الإنتاج الأنظف.
٧- مركز تكنولوجيا الصناعات الهندسية.
٨- مركز تكنولوجيا الصناعات التعدينية والرخام.
٩- مركز تكنولوجيا الأثاث (العاشر من رمضان، دمياط)
١٠- مركز تحسين الجودة الإنتاجية.

هذا وتهدف الدولة في الفترة الحالية إلى تعزيز دور مراكز التكنولوجيا في دعم تمايز المنتج وتعزيز قدرة الشركات المصرية في الادارة والتسويق بما يتفق مع المعايير الدولية.

د- شركة مدينة الأثاث بدمياط:

يعد نموذج مدينة الأثاث بدمياط أحد نماذج العناقيد الصناعية التي هدفت الدولة إلى تطويرها ويرجع ذلك إلى توافر المقومات المختلفة لإقامة منطقة صناعية متخصصة للأثاث في دمياط [٢] حيث تميزت في تلك الصناعة فأصبحت تنتج ما يقرب من ثلثي الأثاث الخشبي في مصر. وتعد مدينة دمياط منطقة صناعية متكاملة(Cluster) حيث يتواجد بالمدينة ذاتها مصانع لإنتاج كافة أنواع الأخشاب المستخدمة في الأثاث وكذلك كافة الإكسسوارات والدهانات المرتبطة بصناعة الأثاث. يعمل بالمدينة ما يقرب من مائة ألف عامل سواء في المهن الصناعية أو التجارية من تسويق وبيع وخدمات أخرى ذلك بالإضافة إلى ما يقرب من عشرة آلاف عامل يتوافدون بشكل يومي من محافظات أخرى. وبالإضافة إلى المصانع الكبرى التي تعمل بدمياط، يوجد أكثر من 35 ألف ورشة صغيرة وبعض المصانع المتوسطة الموزعة على المدن المختلفة بالمحافظة. يمكن التأكيد على أن صناعة الأثاث في مدينة دمياط يعتمد بدرجة كبيرة على الوحدات الإنتاجية الصغيرة المتكاملة. ومن الجدير بالذكر أن ٨٠% من صادرات

---

[١] أحمد ذكر الله، " تطورات المشهد الاقتصادي"، المعهد المصري للدراسات السياسية والاستراتيجية، تركيا، اسطنبول، سبتمبر ٢٠١٧.

[٢] الموقع الرسمي لمحافظة دمياط

http://domyat.gov.eg/home/page/21

صناعة الأثاث المنتجة بمدينة دمياط ناتجة عن ورش صغيرة، بينما تأتي باقي الصادرات (٢٠%) من إنتاج المصانع الكبيرة والمتوسطة. كما تميز نظام التعليم في دمياط بدمج التدريب على المراحل المختلفة لصناعة الأثاث ضمن المراحل التعليمية المختلفة حتى يتم إخراج طالب متوافق مع متطلبات العمل المحلي. نتج عن ذلك القضاء التام على البطالة على مستوى المحافظة. تم تأسيس شركة مدينة دمياط للأثاث لإدارة المشروع برأس مال مرخص يبلغ ٥ مليارات جنيه مصري ورأس مال مصدر قيمته ٥٢١ مليونا و٣٢٥ ألف جنيه بنسبة مساهمة مصرية ١٠٠% بهدف إنشاء مدينة صناعية حرفية متكاملة للأثاث بدمياط. كما تم تحديد الجهات المساهمة فى الشركة الجديدة كما يلي: شركة مدينة دمياط للأثاث تبلغ حصتها ٤٠% من أسهم الشركة العينية (قيمة أرض المشروع)، بنك الاستثمار القومي بنسبة ٤٠%، الهيئة العامة لتنفيذ المشروعات الصناعية والتعدينية بنسبة ٥% نقدى، شركة أيادي مصر للتطوير الصناعي بنسبة ١٥% نقدى، شركة IN Capital الذراع الاستثماري لبنك الاستثمار القومي – المستشار المالى للشركة. كما تم توقيع بروتوكول تعاون بين شركة دمياط للأثاث، وبنك مصر بقيمة ١.٥ مليار جنيه لتوفير التسهيلات التمويلية اللازمة لدعم رواد الاعمال بما يوفر ٤٠ ألف فرصة عمل مباشرة و١٢٠ ألف فرصة عمل غير مباشرة بالنظر إلى العرض التحليلي السابق للأطر النظرية والتنموية والتشريعية الحاكمة للنشاط الصناعي في مصر وبصفة خاصة العناقيد الصناعية التوصل إلى ما يلى:

- أن التنمية الاقتصادية تتبع نظريتي النمو غير المتوازن وأقطاب النمو حيث تستهف مصر تنمية اقتصادية في بعض الاقاليم بعينها،
- تم تغيير التشريعات الرئيسية المرتبطة بإدارة النشاط الصناعي في مصر للتغلب على العوائق الادارية والتشريعية بشكل جذري.
- في محاولة صريحة للقضاء على الفساد تعتمد الدولة على ميكنة أغلب الانشطة، وكذلك تيسير ونشر تحديد الاجراءات والخطوات المرتبطة بالتراخيص والتصاريح وغيرها من الاجراءات ووضعها بشكل مبسط على المواقع الاليكترونية الحكومية.
- كما يلاحظ أن العديد من القرارات تؤخذ بشكل مركزي ولكن بأسلوب تشاركي حيث يتم مشاركة ممثلي القطاع الخاص والمجتمع المحلي وأصحاب المصالح في رسم السياسات التنموية المختلفة.
- تنتهج الدولة نهج تشاركي مع القطاع الخاص حيث يتم اسناد العديد من المهام الرئيسية التي طالما كانت تتم من خلال أجهزة الدولة ومن أهم الأمثلة الدالة على ذلك فكرة المطور الصناعي ومكاتب الاعتماد.
- تتبنى الدولة سياسات لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر من حيث توحيد التعريفات على مستوى الدولة وتوفير القروض وتيسير إجراءات الاقراض.
- تعمل الدولة بجد على هيكلة المؤسسات المرتبطة بإدارة النشاط الصناعي مي مصر، إلا أنه لا توجد خطة واضحة تعكس العلاقات البينية بالتفاعلية ين مؤسسات الدولة المختلفة، ومؤسسات ممثلي

رجال الأعمال ومنظمات المجتمع المدني المختلفة والجامعات ومراكز البحث العلمي. مازالت الأطراف المختلفة تعمل في جزر معزولة حيث لم تتضمن رؤية مصر ٢٠٣٠ أهداف واضحة للتكامل والتفاعل بين شركاء التنمية من قطاع خاص ومجتمع مدني ومؤسسات الدولة. ولا يتضمن محور التنمية الاقتصادية برامج لربط الجامعات ومراكز البحث العلمي بالمناطق الصناعية الـ٢٤ المقرر إنشائها.

بالرغم من الجهود التي تنفذها الدولة لدعم النشاط الاستثماري الصناعي، إلا أن هناك العديد من المحاور الرئيسية التي لم يتم العمل عليها بشكل جدي حتى الآن والتي يشكل تجاهلها خطر كبير على استدامة عوائد تلك المجهودات.

الفصل الثالث
خبرات دولية في العناقيد الصناعية
والدروس المستفادة منها

مقدمة

مع ازدياد واتساع حدة المنافسة الاقتصادية بين دول العالم، ومع تراكم الخبرات والتجارب الدولية فى هذا المجال، تبين أنه لا يمكن لكل دولة أن تنتج كل شيء، وأن تنافس في كل شيء، ووجد أن الحل الأمثل لانفتاح الأسواق، وفقد مزايا الحماية السابقة، يكمن في التخصص، فلكل دولة من دول العالم سلعة أو مجموعة سلع لا يمكن مجاراتها فيها نظراً لامتلاكها ميزة نسبية أو تنافسية فيها، حتى أكثر الدول تنوعاً في المنتجات نجد لديها تركيزاً (تخصصاً) في إنتاج سلعة ما ومشتقاتها، تركز عليها وتحاول تعظيم حجم الاستفادة منها، ومن هنا نشأت نظرية الميزة التنافسية للدول.

على الرغم من ان التجمعات الصناعية مصطلح قديم يعود إلى القرن التاسع عشر منذ أن ابتدعه ألفريد مارشال في نظريته القديمة عن التوطن الصناعي، إلا أنه أعيد تقييمه وقدم بمنظور حديث في نهاية القرن العشرين، فظهر أول تعريف واضح لمفهوم هذه التجمعات في عام ١٩٩٠م، وطرحه البروفيسور "مايكل بورتر" رئيس ومؤسس معهد التنافسية في جامعة هارفارد، في كتابه المزايا التنافسية للأمم Competitive Advantages of Nations فبعد العديد من الدراسات ودراسة نماذج من المشروعات الصناعية في عشر دول صناعية، لاحظ وجود شبكة من العلاقات الأفقية والرأسية بين هذه المشروعات أطلق عليها وصف Industrial cluster، وطبقاً لمفهوم "بورتر" فإن العناقيد الصناعية تتمثل في توطين الصناعات بشكل مترابط من خلال علاقة الزبون / الممول، والمناطق التكنولوجية، والعمالة، والتوزيع[١].

هذا وفي السنوات الأخيرة حظى مفهوم العناقيد الصناعية، بقبول متزايد لدى واضعي السياسات التنموية في مختلف دول العالم، حيث يتبنى معظمها حالياً برامج لتنمية التجمعات الصناعية في خططها التنموية لرفع مستوى نمو وتنافسية اقتصاداتها، متخلية بذلك نوعا ما عن برامج التنمية الاقتصادية التقليدية، والتي تبين ضعف مردودها مقارنة بتكلفتها، حيث تسعى هذه البرامج لإعطاء كافة الصناعات نصيبها من الموارد المتاحة والمحدودة، وتتطلع لتنمية وتنويع قاعدة الإنتاج لكل هذه الصناعات في وقت واحد. في المقابل فإن برامج وسياسات التجمعات الصناعية تتجه لتنمية تخصص محدد ضمن صناعة

[١] الطيبي، عبد الله ، " تحليل دور العناقيد الصناعية فى تعزيز استراتيجية التنمية الصناعية في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٦م.

معينة، تتعامل مع هذا التجمع والشركات المكونة له كنظام مترابط. وبتركيز برامج تنمية التجمعات على تخصص محدد في صناعة معينة يمكن من تحديد عقبات واحتياجات هذه الصناعة بدقة أكبر، وهو ما يجعل القدرة على تجاوز العقبات، وتوفير الاحتياجات أسهل، بالتالي تحقيق الأهداف التنموية المطلوبة، كما أن نمو هذه الصناعة سيستقطب ويولد صناعات أخرى، وهو ما يؤدى الى هدف تنويع القاعدة الصناعية. وقد شجع نجاح تجربة التجمعات الصناعية في بعض الدول، العديد من الدول الأخرى على الدخول في هذه التجربة.

هذا ونظراً للاهتمام الكبير بالعناقيد الصناعية في دول العالم فقد ارتفع عددها بشكل كبير في السنوات الاخيرة، كاستجابة لضغوط المنافسة الدولية، فهناك نحو (٢٦) دولة من مجموع (٣١) من دول الاتحاد الأوروبي، لديها برامج عنقودية، فضلاً عن الصين، واليابان، وكوريا الجنوبية، والهند، وغيرها من دول العالم. وقد قام الاتحاد الأوروبي مؤخراً بإصدار مذكرة العنقود الأوروبي لتشجيع الابتكار من اجل تطوير وتنمية العناقيد، وهو ما يعنى ان الأطر الاقتصادية الحكومية تلعب دوراً في تطوير وتنفيذ سياسات لتعزيز العناقيد الصناعية[١].

ويختص هذا الفصل باستعراض بعض التجارب، والخبرات الناجحة، في مجال العناقيد الصناعية في عدد من دول العالم، في حدود المتاح من معلومات عن هذه التجارب من المصادر المختلفة، بهدف التعرف على عوامل نجاح هذه العناقيد، وادوار الجهات الداعمة لهذا النجاح، للاستفادة منها في وضع تصور لمتطلبات نجاح عنقود صناعة الاثاث في مدينة دمياط.

ويشتمل الفصل على استعراض تجربة كل من: الولايات المتحدة الامريكية، وفرنسا، وايطاليا، وفنلندا، وايرلندا، واليابان، والصين، وباكستان، وسنغافورة، وينتهى الفصل بتحديد أدوار الجهات الداعمة للعناقيد الصناعية، ويشمل ذلك كل من: الدور الحكومي، ودور الشركات، ودور المؤسسات والجهات الداعمة.

أولاً: التجارب الدولية للعناقيد الصناعية

مما لاشك منه أن الخبرات الدولية فى مجال العناقيد الصناعية تعد مدخلاً هاماً يمكن الاستفادة منه فى وجود عنقود صناعي ناجح لصناعة الاثاث فى مدينة دمياط نعرض منه ما يلى:-

١- تجربة الولايات المتحدة الامريكية

يمثل وادى السيلكون "Silicon valley" العاصمة التقنية للكرة الأرضية بفضل الآلاف من الشركات

[١] شبكة النبأ، العناقيد الصناعية البديل القادم للتنمية الاقتصادية، أبريل ٢٠١٧م.
https://annabaa.org/arabic/economicarticles/10513

العاملة في مجال التقنيات المتقدمة، التي تتخذ من هذه البقعة الجغرافية* مركزًا لمقراتها الرئيسة، كما يعد الوادي أفضل نموذج عملي عالمي، لتجمع حضري تكنولوجي، ومثالا للعناقيد الصناعية الناجحة، الى حد ان اصبح اصطلاح "وادى السيلكون" يرمز دائماً إلى تطور هذه الصناعات ويعتبر النسخة الأصلية لها "Original ".

تعود بداية الوادي الى عام ١٩٣٨م** ، حيث تبلورت هذه التجربة عند انبثاق مؤسسات صغيرة ومتوسطة ناجحة في مجال تقنية الحاسوب في وادي السيليكون في ولاية كاليفورنيا الأمريكية، أدى ذلك إلى أن كل من اراد إنشاء مؤسسة مبتدئة في الحاسوب، عليه أن يقوم بذلك في وادي السيلكون.

كان من جراء التدافع لإنشاء مؤسسات مبتدئة، أن بدأت مؤسسات الاستثمار في فتح مكاتب لها في الوادي، أو تنتقل هي إلى المنطقة. مما شجع مبتكرين آخرين على إنشاء أعمالهم في المنطقة، وبهذا تجمع المستثمرون، أو ما يسمى بمؤسسات "دوت كوم" المبتدئة حول منطقة جغرافية موحدة، وبزيادة عدد المؤسسات المبتدئة في وادي سيليكون، اتضح للمبرمجين والمهندسين أن فرص العمل تقتضي انتقالهم إلى الوادي، وكان من جراء تركيز العمالة الماهرة فنيا في الوادي الى ادراك العديد من المؤسسات الناشئة في أرجاء الوادي المختلفة أن فرص تعيينها لعمالة تملك المهارة العالية المطلوبة لأعمالها تتوفر وبغزارة في الوادي، وبهذا انتقل عدد كبير من العاملين في التقنية العالية إليه.

وادي السليكون يتمتع ببنية تحتية فائقة التطور، ورغم الارتفاع الكبير في قيمة الأراضي، إلا أن مجموعات كبيرة من كبرى شركات التقنية تتخذ منه مقراً لها، من الصعب احصاءها، ومنها على سبيل المثال: NVidia, Oracle, IBM, Cisco, Sun, Apple, Yahoo, Google, AMD, Adobe, HP, Intel, ATi, Apple, IBM, Alphabet.

---

* جغرافيًا يشغل وادي السليكون القسم الجنوبي من حوض سان فرانسيسكو بولاية كاليفورنيا، وتعود جذور استيطان الشركات التقنية في هذه المنطقة إلى مطلع القرن العشرين، إلا أن نهضتها الحقيقية بدأت بعد اختراع الترانزستور المصنوع من السليكون في الخمسينات لتشهد في مطلع الثمانينات انفجارًا حقيقيًا في حجم الاستثمارات بعد النجاح المذهل الذي حققته شركة "Apple".

** يرجع الفضل في نجاح وادى السيلكون الى أستاذ الهندسة الكهربائية بجامعة ستانفورد "fred terman" عندما استطاع عام ١٩٣٨م إقناع اثنان من تلاميذه وهم David Packard و Hewlett Bill بعدم السفر إلى الساحل الشرقي للبحث عن فرصة عمل، والبدء، في تكوين مؤسسة خاصة بهما (hp)، وبدأت المؤسسة في أول الأمر بإنتاج أجهزة قياس إلكترونية، وفي عام١٩٥٠م استطاعت هذه المؤسسة ومعها بضع مؤسسات جذبها "fred" إلى المنطقة بدعم من معهد "ستانفورد" البحثي الذى تأسس عام١٩٤٦م بهدف دعم التطور الاقتصادي في منطقة وادي سيليكون، ويعود لفظ Silicon " Valley" الى عام ١٩٧١م عندما طرحه صحفي يدعى "دون هوفلر" بسبب كتابته لعدة مقالات صحفية عن هذه المنطقة، وفى البداية كان ارتباط اسم السيلكون باكتشاف عنصر السيلكون وبدء تصنيع المكونات الالكترونية منه، ومنه انطلقت الثورة الرقمية ولم تتوقف إلى الآن.

بالإضافة إلى المراكز البحثية المهمة، منها المركز البحثي لجامعة ستانفورد، ووكالة ناسا، ومركز بيريكلي، كما يضم وادي السليكون العديد من الشركات الناشئة المدعومة برأس المال الاستثماري والتي تتأسس بمعدل متسارع ، يضم الوادي ايضا منشآت أخرى مثل متحف تاريخ الكمبيوتر، و٣ مطارات تحيط بالوادي وفنادق ومناطق سكنية.

واليوم يُعد وادي السليكون مستقرا لآلاف الشركات ولنحو (٢.٥) مليون نسمة. ويضم الوادي (٢٨) مدينة وأربع مقاطعات، ولازال يعمل على جذب العقول المبتكرة من شتى أنحاء العالم، ولا زال العاملين المهرة يتنقلون بين المؤسسات المتنافسة فيه، مما أدى الى إعادة تخصيص الموارد نحو المؤسسات التي لديها الابتكارات الاكثر تقدماً.

ويعود نجاح وادى السيلكون الى عدة عوامل كان من اهمها:

- توفر بنية أساسية مدعمة حكومياً (فنياً، واجتماعيا، وبحثيا).
- توفر الخبرة الفنية الذكية لدى المؤسسين للوادي.
- توفر مصادر التمويل والائتمان.
- استقلالية الجامعات الامريكية (جامعة ستانفورد)، وسمعة الجامعة الطيبة على المستويين المحلى والدولية ساعد على جذب افضل الطلبة والباحثين.
- جودة نظام التعليم العالي في الولايات المتحدة، وتكيف مخرجاتها وفقا للاحتياجات المحلية.
- توفر الخبرات الفنية الجيدة للموارد البشرية المتاحة.
- المبادرة، ووجود شبكة اعمال فريدة من نوعها.
- قلة تكلفة الاجهزة والقرب من جامعة ستانفورد، ساعد على تحقيق الوفورات.

٢- تجربة فرنسا

أدركت الحكومات الفرنسية المتعاقبة أهمية التقارب بين المؤسسات، ومنها بصفة خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فقامت بتنفيذ عدد من السياسات المتعاقبة بدأت عام ١٩٩٩م تحت مسمى "أنظمة الإنتاج المحلية" [١]، والتي تحولت في عام ٢٠٠٤م الى ما يعرف "بالأقطاب التنافسية"، كسياسة جديدة اعتبارا من هذا التاريخ، وقد ساهم في نجاح هذه السياسات عدد من المؤسسات منها: الوكالة الفرنسية للتنمية، والتعاون الألماني، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية.

وفى عام ٢٠١٦م بلغ عدد الأقطاب التنافسية في فرنسا (٧١) قطب، جاءت كوسيلة لتعزيز الابتكارات في القطاعات الواعدة بالتعاون بين المؤسسات، ومراكز البحوث العامة، والخاصة، ومؤسسات التعليم. وقد تم رصد أقطاب فرنسية عديدة منها: القطب "MINALOGIC" في مجال تطوير وانتاج تصاميم قطاعات النانو تكنولوجي، والبرمجيات، الذى يعد واحداً من مجموع الأقطاب العالمية في فرنسا

[١] سعاد قوفي، "التجمّعات العنقودية كعامل تنافسي في قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة لبعض تجارب البلدان النامية" أطروحة مقدمه لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، قسم علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خضير، الجزائر ، ٢٠١٧م.

بسبب شهرته الدولية، ويتكون هذا العنقود من (٣٣٠) عضوا بمختلف الأحجام من مؤسسات وجامعات ومراكز بحوث، ومراكز التدريب.

هذا ويعد القطب "TENERRDIS" من اهم الاقطاب في فرنسا، ويعمل في مجال الطاقة الشمسية، وكفاءة استخدام الطاقة في المباني، وهيدروجين وبطاريات الاحتراق، والهيدروليك، وتسيير الشبكات وتخزين الكهرباء، وغيرها. وينتسب إلى هذا العنقود أكثر من (١٦٠) عضوا يتوزعون بين مؤسسات كبيرة، ومؤسسات صغيرة ومتوسطة، ومراكز بحوث، وجامعات محلية، ومؤسسات لتمويل الإبداع.

وفى فرنسا ايضا يعمل القطب " Techtera" منذ سنة ٢٠٠٥م بالتعاون مع اليابان، في مجال صناعة النسيج، ويتكون من (١٤٩) عضواً ومؤسسة، و(٣٥٦) مشروع بحث وتطوير، منذ انطلاقه، وحتى عام ٢٠١٦م، ويعتبر هذا العنقود من العناقيد التنافسية العالمية،

فى فرنسا ايضا القطب التنافسي " تنرديس Tenerrdis" ويعمل في مجال الطاقة، وقطب وادى الفضاء "Valley Aerospace" في مجال التطبيقات الفضائية الجوية، والقطب "Minalogic" في مجال التقنيات الرقمية، وغيره من اقطاب.

هذا وتشير التجربة الفرنسية في مجال العناقيد الصناعية، الى ثلاثة اعتبارات اساسية تتمثل في:

- انها تحولت من انظمة انتاج محلية ناجحة ومتكاملة، الى اقطاب تنافسية بمعونة مؤسسات محلية، واقليمية ودولية، ومنها: الوكالة الفرنسية للتنمية "KFD، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، "UNIDO" والتعاون الألماني"GTZ".
- ان هذه الاقطاب التنافسية العالمية إنما جاءت كوسيلة لتعزيز الابتكارات في القطاعات الواعدة.
- انها حققت ما حققته بتضافر عدد من العوامل من اهمها، التعاون بين المؤسسات ومراكز البحوث العامة، والخاص، ومؤسسات التعليم.

هذا بالإضافة الى العناقيد الصناعية في فرنسا ظهرت كثمرة للظروف الاقتصادية الاجتماعية التي تمثلت فيما يلى:

أ- الظروف البيئية الملائمة كالقرب من المواد الأولية، وسهولة الاتصال، وكفاءة السكان المحليين.

ب- البيئة التاريخية والاجتماعية المحفزة، والتي تتمثل في، الاوضاع الاجتماعية، والسلوكية والثقافية، والتطلعات، إلى جانب علاقة الخبرة، وصلات القرابة.

ج- وجود رأس مال متراكم.

د- القرب من المناطق الحضرية التي تشكل أسواق للمواد الأولية، ومراكز للخدمات.

٣- تجربة ايطاليا

يعود ظهور المناطق الصناعية بإيطاليا إلى أواخر الستينات وبداية السبعينيات، من القرن الماضي، مع بروز، تجربة ناجحة عرفت باسم (إيطاليا الثالثة)، ففي الوقت الذي كان فيه القسم الشمالي

الغربي من إيطاليا (إيطاليا الأولى)، الغني تاريخيا يعاني من أزمات اقتصادية حادة، والقسم الجنوبي الفقير (إيطاليا الثانية) يشهد نموا ضعيفاً، استطاع القسم الشمالي الشرقي والأوسط (إيطاليا الثالثة) تحقيق نمو سريع، وذلك بفضل ازدهار عدد من القطاعات الصناعية التي تسودها الشركات الصغيرة، والمتوسطة، حيث تجمعت الشركات التي تعمل في نفس المجال في مواقع محددة، ومكنها هذا التجمع من اقتحام الأسواق العالمية ثم تسيدها في سلع تعد تقليدية كالأحذية، الأثاث، السيراميك، الملابس الجاهزة، والأغذية وغيرها، بالإضافة الى بدء ظهور نشاطات حديثة كالصناعات الميكانيكية الصغيرة، والصناعات الكهربائية وغيرها.

مع مرور الوقت وتراكم الخيرات، ومع عمليات تطوير القدرة الابتكارية ، ورفع الكفاءة، وتخصص العمالة الماهرة، أصبحت إيطاليا رائدة في صناعة الآلات، والاجهزة المستخدمة في تصنيع هذه السلع. وتجدر الإشارة أيضا إلى أن العناقيد الصناعية في فرنسا، ظهرت بطريقة عفوية دون أي مساعدة أو برامج حكومية، حيث ظهرت كثمرة للظروف الاقتصادية الاجتماعية "Socioeconomic " التي سادت في ذلك الوقت، من بينها :

أ- الظروف البيئية الملائمة كالقرب من المواد الأولية، وسهولة الاتصال، وكفاءة السكان المحليين.

ب- البيئة التاريخية والاجتماعية المحفزة، والتي تتمثل في، الاوضاع الاجتماعية، والسلوكية والثقافية، والتطلعات، إلى جانب علاقة الخبرة، وصلات القرابة.

ج- وجود رأس مال متراكم.

د- القرب من المناطق الحضرية التي تشكل أسواق للمواد الأولية، ومراكز للخدمات.

هذا وتتمثل السياسات المساندة للتجمعات العنقودية في إيطاليا، في كل من: السياسات التنظيمية، والتسويق، والتدريب، والدعم الفني والتكنولوجي، ويوضحها الجدول التالى رقم (٣-١).

جدول رقم (٣-١)

السياسات المساندة للتجمعات العنقودية في إيطاليا

السياسة المساندة	الاجراءات
السياسات التنظيمية	يتركز الدعم الحكومي على تقديم خدمات الأعمال الأكثر ملائمة لكل نوع من الصناعات، من خلال مراكز للخدمات في المناطق الصناعية، وتقوم بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات، أهمها: • ضمانات الائتمان. • تأمين الصادرات. • المنح. • شهادات الجودة واعتماد والعلامات التجارية.
التسويق	• تقوم مراكز الخدمات بتقديم عدد من الخدمات المتعلقة بتنظيم المعارض. • تيسير الحصول على المعلومات الخاصة بالأسواق الجديدة والتكنولوجيا المتطورة. • الدعاية، والاعلان للمنتجات.
التدريب، والدعم الفني والتكنولوجي	تقوم مراكز الخدمات بتقديم الخدمات المتعلقة بالتدريب ودعم الابتكار.

المصدر: زايري بلقاسم، " العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد ٧، جامعة سطيف، ٢٠٠٧م ، ص :١٦٩.

- OECD, "Competitive Regional Clusters: NATIONAL POLICY APPROACHES", Reviews of Regional Innovation, OECD, 2007, P: 25

٤- تجربة فنلندا

كانت فنلندة تعتبر بلداً زراعياً حتى وقت قريب، وهى واحدة من أفقر الدول في أوربا حتى نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، واشتهرت فنلندا أساساً بصناعة الأخشاب من الغابات المنتشرة بها، واستمر ذلك حتى نهاية الحرب العالمية الثانية، عندما بدأت في تطوير صناعة الماكينات، وخلال الفترة التي كانت فيها دوقية كبيرة تابعة لروسيا في بدايات القرن العشرين، كانت هي المقر لمئات من الشركات التي تصنع التليفونات، وقد مكنها هذا التراث من إقامة بنية أساسية لصناعة الاتصالات، وساعد أيضاً ،على تنظيم التبعثر السكاني على الحيز الجغرافي للبلاد، كما أن التنافس المعرفي في

صناعة الشبكات "Networking" دفع الشركات المتنافسة إلى التبكير في تبنى التكنولوجيا الجديدة في مجال الاتصالات، مما عجل بدخول فنلندا عصر المعلومات منذ الحرب العالمية الثانية.

وحالياً تكمن قوة الاقتصاد الفنلندي في حجم الصادرات الكبير من المعدات فائقة التكنولوجيا، حيث تعتبر فنلندة رائدة عالمياً في صناعة المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات ICT" ، وهى حالياً من الدول الغنية التي يتجاوز حجم صادراتها من هذه السلع حجم وارداتها بكثير.

هذا، وتمثل تجربة فنلندا تجسيداً لكيفية تغيير الهيكل الصناعي من صناعات أولية تعتمد على الخامات الزراعية مثل الاخشاب، والورق، وهى صناعات قليلة العائد، ومتقلبة الأسعار إلى صناعات تكنولوجية مرتفعة العائد. وتعتبر شركة نوكيا "Nokia" من أكبر الشركات الفنلندية، المنتجة والمصدرة للتلفونات المحمولة والثابتة على مستوى العالم، ويرى الخبراء أن عنقود صناعة الاتصالات في فنلندا وصل إلى أقصى درجات النضج، ويتوقع الخبراء ان هذا القطاع سوف يستمر متطوراً وتنافسياً لمدة مائة عام قادمة.

٥- تجربة ايرلندا

إيرلندا بلد صغير يقع على الحافة الغربية لأوربا، اشتهرت أكثر ما اشتهرت بتصدير شبابها الذين هاجروا بأعداد كبيرة إلى أمريكا الشمالية، وأستراليا، والمملكة المتحدة، وغيرها من الدول بسبب الركود الاقتصادي، والبطالة الشديدة وأعمال العنف والحرب الاهلية، الا انه نتيجة تبنيها لاستراتيجية لجذب الاستثمارات الأجنبية وبخاصة في مجال التكنولوجيا المتقدمة، اصبحت حالياً مركزاً للتصنيع، والتجميع والتشغيل لأكثر من (١٥٠٠) شركة دولية، وارتفع النمو الاقتصادي فيها لمستويات عالية، وانخفضت البطالة الى ادنى مستوى.

ولدى ايرلندا واحد من أكبر العناقيد الصناعية تركيزاً بالنسبة لصناعة " ICT " وبصفة خاصة صناعة الأجهزة الإليكترونية، ومكونات الحاسبات الألية والشخصية، والتجهيزات المكتبية وبرامج التشغيل، وتعتبر إيرلندا خامس مُصدر للحاسبات في العالم، ويقدر الخبراء أن ثلث الحاسبات المباعة في أوربا مصنعة في ايرلندا، وتقدم إيرلندا مثلاً حياً على ما يمكن تحقيقه عندما يعمل القطاعان العام والخاص معاً، ويتفقان على رؤية استراتيجية واحدة ومن ثم يضعانها موضع التنفيذ. ومن أبرز السياسات التي ساهمت في تحقيق نجاح ايرلندا ما يلى:

أ- رؤية واضحة لتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر ضمن المهام الرئيسية للحكومة.

ب- ترسيخ بيئة تنظيمية واضحة لتشجيع التنافس والحد من البيروقراطية.

ج- تحقيق مستويات عالية في التعليم مع التركيز الشديد على المهارات الفنية المناسبة وعلى البحث والتطوير الفعال.

د- الالتزام بتوسيع العلاقات التجارية الدولية من خلال الانضمام إلى الاتحاد الأوروبي، ومنظمة التجارة العالمية، والقيام بدور فاعل فيهما، وقد أصبحت إيرلندا بصفتها عضواً في الاتحاد الأوروبي نقطة

ارتكاز تنفذ من خلالها استثمارات الشركات لأمريكية إلى الأسواق الأوروبية.

هـ- تحرير الاقتصاد وتخفيض ضريبة الدخل ومنح حوافز للشركات وإعلان قيام مناطق التجارة الحرة.

٦- تجربة اليابان

ساعد التطور التكنولوجي الذي طرأ على الصناعة في اليابان في أن أصبحت الصناعات الكبرى تتنازل عن إنتاج الكثير من مكونات التصنيع، إلى مصانع أخرى أكثر تخصصا، حيث تعتبر المؤسسات الكبيرة تجمع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تتكامل أفقيا ورأسياً، مكونه فيما بينها مؤسسات ضخمة.

هذا وقد حقق أسلوب المقاولة من الباطن في اليابان انتشاراً كبيراً تمثل في، عدد كبير من المؤسسات التي تعمل في مجالات: التدريب الإداري، والمهني، ونظم المعلومات، والخدمات المتعلقة بالعملية الإنتاجية، والمحاسبة، والتسويق، والبحث والتطوير، وغيرها. وقد تمكنت معظم هذه المؤسسات من تحقيق نتائج اقتصادية مرضية. وتجدر الاشارة الى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان توفر نحو (٧٩%) من احتياجات صناعة الأجهزة الكهربائية، ونحو في (٧٢%) من احتياجات الصناعات المعدنية، و نحو (٧٦%) من احتياجات ومستلزمات الصناعات الهندسية.

ظهرت العناقيد الصناعية في اليابان ضمن الفترة الثانية لاستراتيجية العلم والتكنولوجيا، إذ تم ربط سياسات العلوم والتكنولوجيا بالمناطق، وتغطي هذه المرحلة تخصصات تتمثل في إنتاج السلع، وتكنولوجيا المعلومات، والبيو تكنولوجي، والطاقة، والبطاريات، والكهرباء المنزلية، والروبوتات، ,التجهيزات والخدمات المرتبطة بالصحة، وذلك بدعم حكومي قائم على الاستثمار في البنية التحتية المعرفية والفكرية.

ويتبين من الجدول التالى رقم (٣-٢) محاور برنامج العناقيد الصناعية في اليابان، والذى بدء بتكوين الشبكة، وتقديم الدعم للبحث العلمي، وتحسين ودعم ظروف انطلاق الاعمال، والدعم التسويقي، والمالي، وتنمية الموارد البشرية.

جدول رقم (٣-٢)

محاور برنامج العناقيد الصناعية في اليابان

المحور	الإجراءات
تكوين الشبكة	• تأسيس منظمات تنسيقية لترقية وتحسين تكوين العناقيد مع المنظمات ذات صلة. • نقل المعلومات عبر مواقع الويب والبريد الإلكتروني. • الإبقاء على تبادل اللقاءات بين قطاع الصناعة، والجامعة، واللقاءات المفصلة لعرض النتائج، والحلقات الدراسية، والمؤتمرات. • تأسيس المؤسسات المروجة للعناقيد.
دعم البحث والتنمية (R&D)	• التحفيز والتعاون على مستوى R&D بتمويل حكومي، وتكوين عناقيد معرفية. • تدعيم استخدام نتائج البحث (اجتماعات لإعلان النتائج، الربط التجريبي للعناقيد الصناعية، والعناقيد المعرفية). • دعم حماية، والاستخدام الاستراتيجي للملكية الفكرية. • تنمية البحث والتطوير من قبل الصناديق الحكومية.
تحسين دور الاحتضان (دعم انطلاق الأعمال)	• تكوين شبكة بين منظمات الاحتضان، ومدراء الاحتضان. • تقديم تسهيلات للمؤسسات الناشئة، وتشجيع مسيريها.
الدعم التسويقي	• التعاون مع مؤسسات تجارية متخصصة. • تأسيس نظام للتوزيع. • تنظيم فعاليات لربط الأعمال ومعارض المنتجات بما في ذلك الأسواق الخارجية.
التعاون مع المؤسسات المالية	• التعاون مع المؤسسات والهيئات المالية المحلية (إقامة مبادرات تمويل كقرض "BRIDGE" والقروض منخفضة الفائدة).
تدعيم الموارد البشرية	• تشجيع الموارد البشرية المتخصصة (التكوين الصناعي للأفراد، الإدارة التكنولوجية للمورد البشري .الخ).

Source: Nishimura J and Okamuro H., "Has the industrial cluster project improved the R&D Productivity of university-industry partnership in Japan", DRUID summer conference, Copenhagen, 2009, p.717.

انطلاقا مما سبق نستنتج أنه يوجد نوعان من العناقيد في اليابان، العناقيد الصناعية والعناقيد المعرفية، أو الإبداعية، وكلا النوعين مترابطان وتوجد بينهما علاقة تفاعلية، حيث يوجد مستويان من البرامج تتمثل فيما يلي:

١- برنامج العناقيد الصناعية، وهو تابع لوزارة الاقتصاد التجارة والصناعة(METI) حيث تم تصميم هذا البرنامج في عام ٢٠٠١م لتحفيز الشبكات والتواصل بين الفاعلين، ويتضمن (١٩) منطقة حضارية، خصصت لها (٦٨٠) مليون ين ياباني في ٢٠٠٤م، بالإضافة إلى الخطط المتضمنة لدعم (R&D) .

٢- برنامج العناقيد المعرفية، وهو تابع لوزارة التعليم، الثقافة، الرياضة، العلوم والتكنولوجيا (MEXT) يتضمن: (١٨) منطقة حضارية، خصصت لها (٥٠٠) مليون ين ياباني/عام على مدار ٥ سنوات لكل منطقة مرشحة (الميزانية السنوية العامة قدرت ب ٩ بلايين ين ياباني عام ٢٠٠٤م).

هذا ويجدر الاشارة في هذا الى وجود علاقة تفاعلية وثيقة بين نوعي العناقيد، فبينما تعمل العناقيد المعرفية على إنتاج البحوث المتطورة، فإن العناقيد الصناعية تضمن تسويقها من خلال تحويلها إلى منتجات جديدة.

٧- تجربة الصين

التجمع الواحد في الصين، هو نظام عملاق يتكون من عدة قطاعات صناعية مختلفة، ليس مجرد عدة مؤسسات مرتبطة بعلاقات أمامية وخلفية، ويوجد في الصين (١١) تجمع عنقودي أساسي، كل عنقود له نوعان من الوظائف: الوظائف الخارجية، والوظائف الداخلية، وتتمثل الوظائف الخارجية في الروابط بين عنقود صناعي، وعناقيد صناعية أخرى، أو بمجموعات غير صناعية بغرض تسهيل عملية النمو. أما الوظائف الداخلية فتتمثل في الروابط بين الوحدات الصناعية ضمن نفس التجمع.

يعد التجمع الصناعي للزراعة هو الأكبر في الصين ويضم (١٩) صناعة، يليه تجمع البناء، ويضم (١٧) صناعة، بينما تجمع الكيمياء ويضم (٤) صناعات فقط، كما لا يبعد عنه تجمع المعادن غير الحديدية وبه (٦) صناعات، أما باقي التجمعات الصناعية فهي تتراوح بين (٨) صناعات(تجمع الإدارة)، و(١٥) صناعة (تجمع التجارة، وتجمع الحديد، والفولاذ الصناعيين).

يعد عنقود صناعة الدراجات الهوائية في تيانجين من العناقيد الكبرى في الصين، ويرجع سبب نشأت هذا العنقود، الى ما حدث خلال الفترة من ١٩٩٠م الى نهاية عام ١٩٩٣م، حيث تعثرت صناعة الدرجات الهوائية في الصين فتراكمت السلع في المخازن وتكدست، مما قاد المؤسسات الحكومية المحتكرة لهذه الصناعة إلى وقف الانتاج وتسريح العمال وبيع الاصول.

مع بداية عام ١٩٩٤م دخلت المؤسسات الخاصة بقوة في صناعة تيانجين للدراجات، بعد حصولها على ترخيص من طرف مكتب الدولة للصناعات الخفيفة، مستندة في ذلك إلى الموقع المميز، التكنولوجيا، الخلفية الإدارية للمؤسسات، فأصبح هناك تجميع للمكونات، وقطع الغيار، من طرف مؤسسات من الباطن لحساب مؤسسات أخرى كبيرة، فتشكلت بذلك فعليا عام ١٩٩٨م، تجمعات عنقودية للدراجات بدخول المؤسسات الخاصة في هذه الصناعة، ومع نهاية عام ٢٠٠٠م اصبح هناك عدد (٦٥٥) مؤسسة تصنيع دراجات هوائية وقطع غيارها، منها (٢٣٨) مؤسسة خاصة ساهمت بنحو (٧٤.٧%) من الانتاج السنوي.

وتجدر الاشارة الى ان المؤسسات المكونة لعناقيد تيانجين حكومية كانت، أم خاصة كانت في معظمها مؤسسات صغيرة ومتوسطة، تركز كل مؤسسة في الغالب على وظيفة ودور واحد في سلسلة القيمة، تباع منتجاتهم الوسيطة في تيانجين فيما بين مؤسسات وعناقيد تيانجين، أما المنتجات النهائية تباع في كامل البلاد. في مقاطعة تيانجين هناك (١٥٠) عنقود لصناعة الدراجات، فيها ثماني عناقيد رئيسية لصناعة الدراجات الهوائية أهمها عنقود "Wangqingtuo" .

وتشير تجربة تيانجن في صناعة الدراجات الى مجموعة من الظروف والأسباب التي ساعدت على تشكل عناقيد الدراجات في هذه المنطقة تمثلت فيما يلى:

أ- **عائلية المؤسسات:** كل مؤسسات الخاصة لصناعة الدراجات في عناقيد تيانجين هي مؤسسات ذات طابع عائلي، تنتمي إلى افراد لهم حقوق ملكية واضحة وقانونية، حيث شكلت هذه المؤسسات المستقلة والمترابطة حلقة صناعية صعبة التقليد، ويقوم هذا النوع من الصناعة على تقسيم العمل والتعاون، مما مكن من خلق قوى إنتاجية جديدة، والتغلب على أوجه القصور في المشاريع الفردية.

ب- **عوامل التكنولوجيا والسوق:** كان من اسباب خسارة المؤسسات العامة المحتكرة سابقا لصناعة الدراجات في تيانجين، افتقادها للمرونة، كونها كانت ذات تنظيم متكامل عموديا، فعوضت بدخول المؤسسات الخاصة، التي أخذت مكان المؤسسات العامة بشكل واضح، وعززت تطور مؤسسات المقاطعة الخاصة، صناعة قطع الغيار، والعكس صحيح، حيث دفعت صناعة قطع الغيار بصناعة الدارجات إلى الأمام مما شكل حلقة قوية وفعالة. فقد عرفت عناقيد الدارجات خصائص التغيير الديناميكي، وبسبب تقليص حواجز الدخول والخروج من والى التجمعات، فإن تيانجين تعيش في تطور ديناميكي دائم، حيث فقط يكفي أخذ رخصة من مكتب الصناعات الخفيفة في الصين لدخول مؤسسة خاصة لهذه الصناعة.

هذا ويضاف الى السببين السابقين في نجاح عنقود تيانجن لصناعة الدراجات، عدد من الاسباب الاخرى تمثلت في: مميزات التوطين، والموارد الطبيعية، والتكلفة المنخفضة، فضلا عن الثقافة الاجتماعية السائدة. وتجدر الاشارة الى ان الصين اصبحت الدولة الاولى في العالم في عدد العناقيد الصناعية، التي تشمل العديد من الانواع، ومنها: التجمعات العنقودية للصناعات الخفيفة، التجمعات العنقودية للصناعات الثقيلة، والتجمعات العنقودية لصناعة البناء، التجمعات العنقودية للخدمات، وغيرها. ويتبين من الجدول التالي رقم (٣-٣) الانواع الأساسية والفرعية للتجمعات العنقودية في الصين.

جدول رقم (٣-٣)
الانواع الأساسية والفرعية للتجمعات العنقودية في الصين

الأنواع الأساسية	الأنواع الفرعية
التجمعات العنقودية للصناعات الخفيفة	• التجمعات الزراعية. • التجمعات الصناعية للإلكترونيات. • التجمعات الصناعية للغزل والنسيج.
التجمعات العنقودية للصناعات الثقيلة	• التجمعات الصناعية للحديد والصلب. • التجمعات الصناعية للبترول. • التجمعات الصناعية للمعادن غير الحديدية. • التجمعات الصناعية للكيمياء.
التجمعات العنقودية لصناعة البناء	• التجمعات الصناعية للبناء.
التجمعات العنقودية للخدمات	• التجمعات الصناعية للتجارة. • التجمعات الصناعية للنظام الغذائي. • تجمعات الادارة الصناعية.

Source: Zhu Yingming, "Analysis of INDUSTRIAL CLUSTERS in CHINA" ,Science Press,United States of America 2010 ,p: 31.

٨- تجربة باكستان

تُعرف مدينة سيالكوت **(Sialkot)** الباكستانية بمدينة الإبداع، لما تنتجه آلاف المصانع فيها من سلع متنوعة، ذات جودة عالية، حاز الكثير منها على شهادات تقدير دولية، بما دفع كبرى الشركات العالمية في الولايات المتحدة، وأوروبا، للتهافت على منتجات هذه المدينة، ورغم صغر حجم مدينة سيالكوت مقارنة مع مدن باكستانية أخرى، حيث لا يزيد عدد سكانها عن (٧٠٠) ألف نسمة فإن انتشار الصناعة فيها، وامتلاك سكانها للمهارات الفنية المطلوبة في مجالات متعددة، أكسبها سمعة دولية، وتشتهر سيالكوت التي تقع على بعد (٣٠٠) كيلومتر جنوب شرق العاصمة إسلام آباد، بصناعة الأدوات الرياضية والأدوات الطبية والجلود والملابس، وتصل قيمة صادرات منتجات مدينة سيالكوت إلى نحو (٨٠٠) مليون دولار سنويا بما يقارب ٤% من إجمالي الدخل القومي[١].

[١] راجع في ذلك:

- عبد السلام، مصطفى محمود محمد عبد العال، " دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية، الصغيرة والمتوسطة " ، المؤتمر السنوي العلمي السابع "ادارة المخاطر واقتصاد المعرفة"، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة،2015م

- Industrial Cluster Development Authority, Government of Pakistan, Surgical Instrument Industry of Pakistan, Issues in Export Growth and Development Draft Report,2005 , on line www.unido.org

هذا ويعد تعاون أصحاب مصانع سيالكوت، وتجارها فيما بينهم، أحد أسرار نجاح هذه المدينة وبروزها عالميا، بسبب توجيههم لنحو ٢,٥% من عائدات مصانعهم، لصالح تطوير البنية التحتية في المدينة بما في ذلك بناء مطار دولي، وبالتالي تعتبر سيالكوت المدينة الوحيدة في العالم التي يشرف القطاع الخاص فيها على تقديم معظم الخدمات الأساسية فيها للسكان، ابتداء من تطوير قطاع الاتصالات ومرورا بتمهيد الطرق ووصولا إلى بناء مطار دولي وميناء أرضي وغير ذلك.

ويعتبر عنقود **Sialkot** لإنتاج الأدوات الجراحية في باكستان واحداً من أهم العناقيد الصناعية، التي تلعب دوراً هاماً في السوق المحلية كما يساهم بنسبة كبيرة في الصادرات، ويُنتج هذا العنقود الأدوات الجراحية المتخصصة ومنها المقصات، والمباضع الجراحية، وعدد كبير من الآلات الدقيقة المتخصصة من حديد الدرجة الأولى العالي المقاوم للصدأ، ويشتمل العنقود على ما يزيد عن (٣٠٠) مُنتج. يصدر منها نحو ٩٠% إلى أوروبا وأمريكا الشمالية، بينما يشارك العنقود بنحو (٢٠%) من الصادرات العالمية، مما جعل باكستان، المصدّر الأكبر الثاني من الأدوات الجراحية بعد ألمانيا.

وتجدر الاشارة الى ان نشأة هذا العنقود يعود الى تعرض المشروعات المنتجة للأدوات الجراحية في سيالكوت في عام ١٩٩٤م الى مخاطر كبيرة هددت وجودها في اسواقها الرئيسية، وبصفة خاصة السوق الأمريكي، والسوق الأوروبي، بسبب تقييد منظمة الغذاء والأدوية العالمية (FDA) لواردات الأدوات الجراحية من Sialkot التي اعتبرتها مصنوعة من معادن غير مقبولة لمواصفات ومقاييس الجودة العالمية، حيث أصرت المنظمة على ضرورة حصول هذه الواردات على شهادات الجودة "GMP"، والتي تتضمن مقاييس محددة في كل مرحلة من مراحل الإنتاج سواء في تصميم المنتج، أو عملية التصنيع والتوزيع، ويتطلب تحقيق المشروعات للمستوى المطلوب من الجودة حدوث تغيرات في تنظيمات الإدارة والإنتاج في المشروعات، ويرتبط حدوث هذه التغييرات بتحسن مستوى التعليم، والتدريب، وتدفق المعلومات، وانتشار المعرفة على مستوى المشروع الفردي، وذلك بجانب حدوث تغييرات في العلاقات الأفقية والرأسية بين المشروعات.

مع بداية عام ١٩٩٥م وبعد مرور نحو (١١) شهراً على قرار (FDA) طلبت مؤسسة توفير الواردات بالعنقود "SIDA" من الحكومة الباكستانية تقديم المساعدات المالية لمشروعات العنقود، علاوة على مطالب الحكومة من المؤسسة ضرورة عقد الاتفاقيات مع مستشاري الجودة في الولايات المتحدة الأمريكية لدراسة مدى إمكانية توفير التدريب الفني اللازم للمنتجين لتسهيل الحصول على شهادة GMP. وفي يناير ١٩٩٧م حصل ٧٥ مُنتج على شهادة GMP بعد حصولهم على التدريب اللازم، وبعد ١٠ أشهر أخرى وفي نوفمبر ١٩٩٧م، ازداد عدد الحاصلين حتى وصلوا ١٣٣ مشروع ، وفى عام ٢٠٠٥م

وصل عدد المشروع في العنقود الحاصلة على هذه الشهادة إلى ٢٠٠ مشروع[1]. ويرجع ما تحقق من نتائج ايجابية الى ما حدث من تحسين في العلاقة بين المشروعات بعضها وبعض، وبينها وبين مؤسسة توفير واردات العنقودSIMA، (الروابط الافقية)، ايضا ما قدمته الحكومة من دعم مادى لتأهيل مشروعات الصندوق. وما قدم من قرض ميسرة.

من جهة اخرى حدث تحسن كبير في العلاقة بين الموردين المحلين، والمقاولين من الباطن والمشروعات والمشترين الأجانب (الروابط الرأسية)، الخلفية منها والامامية، وبعد حدوث المخاطر استخدم أكثر من ٧٥% من مشروعات العنقود التعاقدات من الباطن للحصول على الحديد المصقول عالي الجودة والمدخلات الأخرى ، وكذلك في تنظيم الإنتاج.

ومع مرور الوقت اصبح العنقود يضم (١٥٠٠) مشروع صغير متخصص في مراحل الإنتاج، وبجانب هذه المشروعات، اصبح هناك (١٥٠٠) مُورد، وأكثر من (٨٠٠) مشروع من المشروعات المتوسطة التي تعمل في الصناعات والخدمات المكملة. واصبح انتاج العنقود يزيد عن (٢٠٠٠) نوع من الأدوات الجراحية. وتعتبر السوق الأمريكية أكبر مستوعب لإنتاجه، حيث تستوعب حوالي ٦٠% من إجمالي صادراته، ويتم تصدير الأدوات الجراحية المصنوعة من الحديد المصقول عالي الجودة إلى أوروبا الغربية خاصة انجلترا، ويرجع ذلك لوجود عدد كبير من المقاولين من الباطن الذين يعملون في إنتاج الأدوات الجراحية عالية الجودة.

٩- تجربة سنغافورة

بالرغم من أن سنغافورة من دول النمور الأسيوية حديثة التصنيع والتي حققت تقدماً مذهلاً في حقبة السبعينيات والثمانينات من القرن الماضي، عن طريق استغلال الميزة النسبية، والتي تتمثل في الموقع الجغرافي، ووقوعها على طرق التجارة العالمية في جنوب شرق أسيا، ورخص الأيدي العاملة الماهرة، والتسهيلات الإدارية، والجمركية والبنية، الأساسية المتقدمة، وغيرها.

في عام ٢٠٠٠م أدركت سنغافورة مؤخراً أنها لابد أن تتحول إلى زيادة الميزة التنافسية لصناعاتها، حيث بدا جلياً للحكومة السنغافورية، ان الاستمرار في الثناء على ما تحقق من نجاحات سابقة لم يعد لائقاً، وأنه يجب البحث عن استراتيجية جديدة للصناعة في سنغافورة وأن ما كان يصلح في السابق لن يكون صالحاً في المستقبل خلال عشرون، أو ثلاثون عاما، لذا فقد أطلقت سنغافورة ما يسمى بمشروع صناعات القرن الحادي والعشرين في خطة لمدة (١٠) سنوات تستهدف إقامة اقتصاد يستند إلى المعرفة، وقامت بتحويل مسار نجاحها القديم عن طريق تطوير شبكة من العناقيد الصناعية التي تستند إلى المعرفة، في الصناعات الإليكترونية والصناعات الهندسية.

[1] Nadvi, K., and Halder, G., 'The Dynamics of Inter-Linked Clusters: The Surgical Instruments Sector of Sialkot, Pakistan and Tuttlingen, Germany', mimeo, Brighton, Institute of Development Studies,2005, online www. ids.ac. uk/ids/clusterl/conf/wkscf .html

وتجدر الاشارة الى ان سنغافورة تنتج حوالى ثلث إنتاج العالم من القرص الصلب "Hard-disc" الخاص بالحاسبات الألية، كما يعد عنقود الصناعات الكيماوية بها من أكثر العناقيد تركيزاً في العالم بعد روتردام، والساحل الأمريكي، كما ان عنقود الصناعات الإعلامية بها يتكون من ١٥ قمراً صناعياً وتتزعم سنغافورة عنقود صناعة مراسي السفن العملاقة وخدمات الموانئ في العالم .

ثانياً: الدور الحكومي في بناء وتطوير العناقيد الصناعية [١]

تتمثل أهمية الدور الحكومي في الحاجة الى التنسيق المركزي بسبب العوامل الخارجية الملازمة لأنشطة العناقيد مثل: الابتكار، والمعرفة، وتطوير سلاسل القيمة، كما تشمل استراتيجيات تنسيق المستوى المركزي، بتشكيل لجان مشتركة بين الوزارات، والوكالات المشتركة، التي تضع التصورات، والتصاميم، والاستجابة للعناقيد بناء على التوصيات التي تضعها، وهذه قضية مهمة وضرورية للحوار بين القطاعين العام والخاص. بالإضافة لذلك فان من أبعاد الدور والسياسة الحكومية هو تحفيز الاستثمار المشترك بين اعضاء العنقود والمؤسسات الاخرى، مثل تفعيل دور الاستثمار بين مؤسسات العنقود وباقي المؤسسات الجامعية، الحكومية، والاهلية مثل، انشاء وتطوير مراكز البحوث الجامعية والمختبرات واقامة المعارض وعقد الندوات والمؤتمرات وتوظيف وتطوير رأس المال الاجتماعي والمعرفي .. الخ.

هذا بالإضافة الى ان السياسة الحكومية تساهم في تشجيع العناقيد الناشئة، فليس كل العناقيد المحتملة يمكن ان تنجح وتزدهر، اذ يمكن للحواجز الداخلية كالتشريعات والقوانين والبنى التحتية فضلاً عن الحواجز الخارجية المتمثلة بتدفق المعلومات والمعرفة وعدم وجود بيئة حاضنة لأعضاء العناقيد المحتملين في الالتقاء ومناقشة التطورات المشتركة الخاصة بالابتكار، او المشاركة في السياسات العامة للحكومة الى ان تمنع العناقيد من الوصول الى كل طاقاتها وامكاناتها الانتاجية، وبالتالي فأن التدخل الحكومي يمكن ان يساعد في ازالة هذه الحواجز، هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن للدور الحكومي ان يساعد في حماية وتعزيز التنمية العنقودية، وخاصة في الحالات الحرجة، مثل توفير الدعم المادي المناسب وامكانية الحصول والوصول للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير البنية التحتية للتدريب والتأهيل.

٢- دور الشركات في العناقيد

الشركات هي المحرك الرئيسي للتجمع والعنصر الذي تقوم بدعمه جميع العناصر الأخرى – ليقوم بدوره في عمليات الإنتاج وتفعيل الابتكارات وإيجاد فرص العمل وجلب التقنية واستقطاب الاستثمارات ورفع القيمة المضافة وزيادة الصادرات.

---

[١] سعاد قوفي، "التجمّعات العنقودية كعامل تنافس ي في قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة لبعض تجارب البلدان النامية"، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٧.

٣- دور الجهات والمؤسسات الداعمة

وتشمل الجهات البحثية والمؤسسات المالية ويختلف الدور الرئيسي لهذه الجهات كل حسب اختصاصه في توفير التقنية، الابتكارات، التمويل، التدريب، البحوث، والتطوير. إلا أن الدور الأهم الذي تلعبه هو إقامة جسور التواصل بين الشركات العاملة في التجمع.

٤- دور هيئات ومؤسسات خدمات الأعمال

الدور الرئيسي لهذه الهيئات هو تشجيع التعاون بين الشركات العاملة في التجمع وزيادة ديناميكيته من خلال إيجاد التحالفات والمشاريع المشتركة والترويج للمنتجات، كما تهدف لإيجاد رؤية مشتركة للشركات العاملة، وتعمل على تأطير وتنظيم الروابط بين شركات التجمع ببعضها وبينها وبين الجهات الأخرى خارج ذلك التجمع.

ثالثاً: الدروس المستفادة من الخبرات الدولية في مجال العناقيد الصناعية

من خلال دراسة الخبرات الدولية السابق الاشارة اليها في هذا الفصل، وغيرها، في مجال العناقيد الصناعية، وهى خبرات متعددة، في عدد كبير من دول العالم، المتقدم والنامي*، تفاوتت في ظروف نشأتها، وما واجهته من اخفاقات، ومعوقات، وما استطاعت ان تحققه من انجازات، وعوامل نجاحها، يمكن ان نخلص الى عدد من الدروس المستفادة التي تساهم بلا شك في الارتقاء بمستوى الوعى بمفهوم، العناقيد الصناعية، ومتطلبات نجاحها، مما يزيد من فرص نجاح استراتيجية العمل بها في مصر. وتتمثل الدروس المستفادة فيما يلى:

١. هناك عدة عوامل تقود نمو العناقيد تتمثل في التسابق بين الشركات المنافسة، اقتصاديات التكتل، مهارات القوى العاملة، نقل التكنولوجيا، نقل المعرفة، البنية التحتية الاجتماعية "Social Infrastructure".
٢. ان الدور الحكومي يحتل اهمية خاصة، بين عوامل بناء ونجاح العناقيد الصناعية، من خلال توفر بنية أساسية مدعمة حكومياً (البعد الفني، البعد الاجتماعي، الموارد التعليمية).
٣. يمكن ان تنشأ العناقيد الصناعية من خلال تحول انظمة انتاج محلية ناجحة ومتكاملة، الى اقطاب تنافسية، تأتى في الغالب كوسيلة لتعزيز الابتكارات في القطاعات الواعدة، بتعاون بين المؤسسات ومراكز البحوث العامة والخاص، ومؤسسات التعليم ـ (راجع التجربة الفرنسية).

* ارتفع عدد برامج المبادرة العنقودية بشكل كبير في السنوات الاخيرة في العديد من دول العالم، كاستجابة لضغوط المنافسة الدولية، فهناك (٢٦) دولة من مجموع (٣١) من دول الاتحاد الأوروبي، لديها برامج عنقودية، فضلاً عن الصين، واليابان، وكوريا الجنوبية، والهند، وغيرها من دول العالم المتقدم والنامي.

٤. إن تطور التجمعات العنقودية يتأثر بالسياسات الرأسية، التي تهدف الى معالجة قطاع/عنقود بشكل مختلف ومميز عن القطاعات الاخرى، لتحسين آليات السوق)كالتركيز على نوع، وكفاية، وكفاءة الموردين، والمهارات، والجامعات، والائتمان السريع، والتسعير لقطاع محدد ...الخ).
٥. يجب ان تأتي برامج العناقيد المعرفية (برامج التعليم، والثقافة، والرياضة، والعلوم، والتكنولوجيا)، مرافقة لبرامج العناقيد الصناعية، نظراً لوجود علاقة تفاعلية وثيقة بين النوعين، فبينما تعمل العناقيد المعرفية على إنتاج البحوث المتطورة، فإن العناقيد الصناعية تضمن تسويقها، من خلال تحويلها إلى منتجات جديدة ـ (راجع التجربة اليابانية).
٦. تلعب العناقيد الصناعية دورا مهما في التطوير التكنولوجي والابتكاري للمؤسسات عن طريق تخصص كل وحدة من الوحدات في مرحلة معينة من مراحل الإنتاج، مما يدعم القدرة التنافسية للصناعة ككل.
٧. للعناقيد الصناعية دور مهم فهي تنمية المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم، وذلك لأنها تمثل أحد الحلول الجوهرية لدعم واستقرار تلك المشروعات، مما يمكنها من رفع القدرات الإنتاجية والتنافسية لجميع الوحدات الداخلة في العنقود.
٨. إعادة تخصيص عوامل الانتاج، وتوجيها إلى القطاعات التي تتمتع فيها الدولة بميزة نسبية والاكثر مردودية، بالتالي تساهم في رفع إنتاجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيها، والمفاضلة بين الأنشطة التي يجب الاهتمام بها والأنشطة التي يجب التخلي عنها .
٩. ضرورة الاسراع في وضع تشريعات خاصة بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أو تطوير التشريعات القائمة وتبسيط الاجراءات المتعلقة بهذا القطاع مثل قانون الاستثمار والضرائب والاجراءات الإدارية والمصرفية المختلفة، والتعريفات الجمركية على المعدات ومستلزمات الانتاج والإعفاءات والحوافز المشجعة لمزاولة نشاطها الاقتصادي، بحيث تكون هذه التشريعات متناسقة وواضحة في اتجاه تشجيع المبادرين على إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل منظم.
١٠. ضرورة إعطاء المزيد من الاهتمام والعناية بعملية تسويق منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال آليات وهيئات حكومية تقوم بتنظيم معارض تشجع على تقديم وتسويق منتجات أصحاب العمل الصغار من الشباب، مع إعطاءهم ميزة تفضيلية وتسهيلات أخرى للمشاركة في معارض إقليمية ودولية بحثا عن فتح أسواق جديدة.
١١. محاولة إدخال فكرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مناهج التعليم، واضافة مقررات علمية تهدف إلى تخريج مبادرين ومستثمرين في القطاع الخاص توازيا من موظفين للعمل بالقطاع العام.
١٢. تحديد خارطة طريق جغرافية تبين المناطق وأهم المشروعات أو المجالات التي يمكن الاهتمام بها فهي كل منطقة وتكون لها ميزة نسبية أو ارتباط بالبيئة والموارد المتاحة في كل منطقة، وتراعى فيها

إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومحاولة ربطها ببعضها البعض عن طريق تبني فكرة العناقيد الصناعية.

١٣. يساهم في نجاح العناقيد الصناعية عدة عوامل من اهمها:

أ- الرؤية الواضحة، والخبرة الفنية الذكية لدى مؤسسي العنقود.

ب- الرؤية الواضحة لتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر ضمن المهام الرئيسية للحكومة.

ج- إن المبالغة في التعقيدات الإدارية، وعدم توفير مصادر التمويل، والائتمان، وصعوبة شروط، واجراءات الحصول عليه، تعتبر من أهم المعوقات التي تعترض تبني فكرة العناقيد الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

د- يلعب استقلال الجامعات، وتحقيق مستويات جودة عالية في التعليم، مع التركيز الشديد على المهارات الفنية المناسبة، والبحث والتطوير الفعال، وتكيف مخرجاته وفقا للاحتياجات المحلية. دورا كبيراً في نجاح العناقيد.

هـ- التأكيد على دور وأهمية التأهيل والتدريب المهني، في جودة الموارد البشرية، كعنصر أساسي من عناصر نجاح المؤسسات واستمرارها في تأدية وظيفتها الاقتصادية، والاجتماعية، مما يستوجب تصميم وتنفيذ برامج تدريبية خاصة بدعم روح المبادرة لدى الشباب، وتزويدهم بالكفاءات، والمهارات التنظيمية، والإدارية والمصرفية، وتشجيع أصحاب العمل الناجحين في إنشاء وتطوير مشروعاتهم وتنفيذ أفكارهم الجديدة ـ (راجع التجربة الايرلندية).

و- التركيز الجغرافي للوحدات الصناعية ضمن العناقيد، يساعد على تخفيض تكلفة النقل والمواصلات، وبالتالي تخفيض تكلفة الإنتاج ككل، مما يخف من سعر المنتج، وبالتالي تدعيم قدرته التنافسية في الأسواق الخارجية.

ز- الظروف البيئية الملائمة كالقرب من المواد الأولية، ومراكز الخدمات، وسهولة الاتصال، وكفاءة السكان المحليين.

ح- البيئة التاريخية والاجتماعية المحفزة، والتي تتمثل في، الاوضاع الاجتماعية، والسلوكية والثقافية، والتطلعات، إلى جانب علاقة الخبرة، والقرابة ـ (راجع التجربة الايطالية).

الفصل الرابع
العناقيد الصناعية وصناعة الأثاث بمدينة دمياط

مقدمة

تعتبر صناعة الأثاث من أكثر الصناعات الهامة العريقة فى مصر بمستوى حرفى مرتفع وتكاليف عمالة منخفضة نسبياً للعمالة الماهرة، كما يتميز موقع مصر الجعرافى بسهولة الوصول للأسواق الرئيسية، وعلى الرغم من أهمية هذه الصناعة الإ أن مساهمة صناعة الأثاث فى الناتج المحلى الإجمالي مازالت منخفضة نسبياً حوالى ١,٢% من إجمالى الناتج للصناعات التحويلية ويمثل انتاجها حوالى ٥,٥% من إجمالى انتاج الصناعات التحويلية فى عام ٢٠١٨، وتضم حوالى ٢,٢% من إجمالى العمالة فى الصناعات التحويلية يعملون فى ٨% من منشآت الصناعات التحويلية فى نفس العام ومن هنا ظهرت الحاجة إلى تنظيم وتطوير المنظومة الصناعية من مصانع وورش وعمالة، والاهتمام بالصناعات المغذية وذلك لتعميق صناعه للأثاث، بالإضافة الى تطوير جميع المدخلات للعمل على زيادة القيمة التنافسية للمنتج المصرى أمام نظيره الأجنبي، وزيادة حصة مصر من إجمالى صناعة الأثاث عالمياً[١].

تتميز صناعة الأثاث المصرى بتعدد المنتجات من حيث الأنواع والأحجام والطراز، والقدرة على تلبية احتياجات الأسواق الدولية بداية من المشاريع العملاقة حتى تجار التجزئة وأصحاب المعارض طبقاً لطلب العميل.

تتميز صناعة الأثاث المصرى بتعدد المنتجات من حيث الأنواع والأحجام والطراز، والقدرة على تلبية احتياجات الأسواق الدولية بداية من المشاريع العملاقة حتى تجار التجزئة وأصحاب المعارض طبقاً لطلب العميل. وتمر صناعة الأثاث بالعديد من مراحل الأنتاج بما في ذلك تقطيع الأخشاب والنجارة ولصق القشرة والحفر والدهان والتلميع والتنجيد والتجميع فضلاً على إنها تنطوى على صناعات داعمة منها على سبيل المثال: صناعة الزجاج أوالرخام أو الأكسسورات المعدنية وغيرها، وتمر سلسلة القيمة لصناعة الأثاث **بست مراحل أساسية**

المصدر: منظمة العمل الدولية ، مهارات التجارة والتنوع الاقتصادي فى مصر حالة صناعة الأثاث، يناير ٢٠١٦،ص٦.

[١] وزارة التجارة والصناعة، اتجاهات الصناعات التحويلية في مصر خلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٨، العدد١، فبراير ٢٠١٨.

أولاً: رؤية وأهداف صناعة الأثاث فى مصر[1]:

١- رؤية صناعة الأثاث فى مدينة دمياط

أ- أن يصبح قطاع الأثاث المصري مساهم رئيسي فى تعزيز سمعة الصناعات المصرية فى العالم في مجال الصناعات القائمة على الجودة والابتكار، وزيادة حجم الصادرات.

ب- زيادة حجم الاستثمارات فى مصر، حيث يعد قطاع الأثاث مصدر جذب للمستثمرين فى مجالات الأثاث والصناعات المكملة و المغذية له مثل: الإسفنج والفوم والإكسسوارات والغراء والدهانات والأخشاب المصنعة وخلافه.

ج- تحديث أساليب الصناعة وتعميق التكنولوجيا فى صناعة الأثاث للوصول إلى أعلى مستويات الجودة.

د- العمل على زيادة القيمة المضافة فى المنتج النهائى من خلال التطوير والابتكار مع جعل التصميم مكون رئيسى وعامل جذب للمنتجات المصرية فى السوق العالمي.

هـ- زيادة القدرات التصديرية والميزة التنافسية، ومن ثم زيادة القدرة على المنافسة في السوق العالمى.

٢- أهداف صناعة الأثاث فى مدينة دمياط [2]

أ- أهداف قومية:

- توفير البنية الأساسية الصناعية اللازمة لتحفيز قطاع الأعمال والمستثمرين على تنفيذ المشروعات الصناعية وخفض تكاليف إنشاء المشروعات.
- تنمية القدرة التصديرية لقطاع صناعة الأثاث، خاصة مع توافر مزايا الموقع والقرب من الموانئ التصديرية (دمياط/ بورسعيد) وأسواق الاستهلاك الرئيسية للوصول إلى مليار دولار سنويا كحصيلة للصادرات.
- تعظيم الميزة النسبية للصناعات المتخصصة بصفة عامة وصناعة الأثاث بصفة خاصة من تعميق التكنولوجيا بقطاع صناعة الأثاث.
- الارتفاع بالقيمة المضافة لصناعة الأثاث بمصر من خلال تنمية صناعات الأثاث القائمة على الاستغلال الاقتصادى لهذه الثروة.

المساهمة فى حل مشكلة البطالة وتوفير مزيد من فرص العمل الصناعية.

ب- أهداف إقليمية

- تحقيق الاستغلال الأمثل للإمكانيات الاقتصادية لمحافظة دمياط.
- توفير فرص عمل جديدة تساهم في حل مشكلة البطالة بمحافظات الدلتا وشمال مصر.

---

[1] www.efec.org.eg

[2] اليوم السابع ، تعرف على المستهدف من إنشاء مدينة دمياط للأثاث، ٢٠١٨/٤/٣

- الارتفاع بمساهمة قطاع الصناعة بصفة عامة وقطاع الأثاث بصفة خاصة في تنمية شمال الدلتا.
- التوسع في إنتاج الأثاث النمطي لزوم الفنادق –القرى السياحية–القاعات–المدارس.
- تنويع الهيكل الاقتصادي للمحافظة بما يسهم فى النهوض بمستويات المعيشة والحد من انخفاض مستوى الدخل.
- تأكيد الطابع الصناعي المتخصص الواعد للمدينة.
- توفر مركز إقليمي للتسويق يخدم السوق المحلى للأثاث.

ج- **أهداف محلية**

- خدمة أبناء العاملين في صناعة الأثاث والأنشطة المترتبة عليها.
- المحافظة على البيئة والصحة العامة بتوجيه الكثير من أصحاب الورش داخل الكتل السكنية بمدينة دمياط إلى منطقة مخصصة لصناعة الأثاث.
- إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة المكملة لصناعة الأثاث لتوفير مستلزمات الإنتاج.
- تكوين كيان اقتصادي جديد من خلال إقبال صغار المستثمرين التى تتناسب رؤوس أموالهم مع المساحات المتاحة وطبيعة الأنشطة.
- توفير المواد الخام بأسعار مناسبة وذلك نتيجة تجميع مراكز بيع مستلزمات الإنتاج بجوار موقع ورش التصنيع مما يوفر نفقات النقل.

ثانياً: تطور صادرات ، واردات الأثاث ومنتجاته خلال الفترة ٢٠١٢- ٢٠١٦ .

يوضح الجدول التالي رقم (٤-١) تطور صادرات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٦ ويلاحظ زيادة صادرات مصر من الأثاث ومنتجاته فى عام ٢٠١٦ حيث بلغت قيمته ٣٦٣ مليون دولار بمعدل نمو قدره ١٠% مقارنة ٣٣٠ مليون دولار فى عام ٢٠١٢، ألا إن قيمة الصادرات المصرية من الأثاث ومنتجاته لا تزال منخفضة فى عام ٢٠١٦ مقارنة بالفترة من ٢٠١٣-٢٠١٥ وربما يرجع ذلك لارتفاع سعر صرف العملة الأجنبية مقابل الجنية المصري .

كما يلاحظ ارتفاع نسبة صادرات الأثاث ومنتجاته خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٥ حيث بلغت فى عام ٢٠١٥ حوالى ٢,١% مقارنه ١,٦% فى عام ٢٠١٢.

جدول رقم (٤-١)

تطور صادرات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٦)

القيمة بالمليون دولار

البيان	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
صادرات الأثاث ومنتجاته	٣٣٠	٣٧٧	٣٦٥	٣٦٩	٣٦٣
إجمالى صادرات الصناعات التحويلية	٢٠٤٨٩	٢١١٨٧	٢٠٥١٠	١٧٤١٠	١٨٦٧٥
نسبة صادرات الأثاث من إجمالى صادرات الصناعات التحويلية	%١,٦	%١,٨	%١,٨	%٢,١	%١,٩

Source: TTC Trade Map

<u>أهم الأسواق لصادرات الأثاث:</u>

تعتبر دول الخليج والدول الأوروبية من أهم الأسواق لصادرات الأثاث المصرية، وتركز على ما يلى[١]:

١- اختراق الدول الأفريقية و تعزيز تواجد المنتج المصرى بها.

٢- التركيز على الأسواق الحالية فى دول الخليج و روسيا و أوروبا و أمريكا الشمالية.

٣- فتح أسواق جديدة غير تقليدية بالنسبة لمنتج الأثاث المصرى.

وبتحليل أهم خمسة أسواق لصادرات الأثاث تعتبر المملكة العربية السعودية من أكبر الأسواق التصديرية لمصر في عام ٢٠١٦ حيث بلغت صادرات مصر من الأثاث بأنواعه لها حوالى ٩٦,٦ مليون دولار بما يمثل ٢٧,٣% من إجمالى صادرات الأثاث المصرى، تليها دولة الأمارات العربية المتحدة ١٦,٣%، الأردن ٩%، العراق ٨,٩%، وفى المركز الخامس قطر ٧,٦%.

٣- <u>تطور واردات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٦</u>

يوضح الجدول التالي رقم (٤-٢) تطور واردات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٦ ويلاحظ زيادة واردات مصر من الأثاث فى عام ٢٠١٥ حيث بلغت قيمته ٤٧٢ مليون دولار أى ضعف واردات مصر من الأثاث ومنتجاته فى عام ٢٠١٢، كما يلاحظ ارتفاع نسبة واردات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٥ حيث بلغت فى عام ٢٠١٥ حوالى ٠,٨% مقارنه ٠,٤% فى عام ٢٠١٢[٢].

[1] www.efec.org.eg

[٢] وزارة التجارة والصناعة، نقطة التجارة الدولية، تطور صادرات وواردات جمهورية مصر العربية خلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٦.

جدول رقم (٤-٢)

تطور واردات مصر من الأثاث ومنتجاته خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٦)

القيمة بالمليون دولار

البيان	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
واردات الأثاث ومنتجاته	٢٤٧	٢٨٧	٣١٣	٤٧٢	٣٢٨
إجمالى واردات الصناعات التحويلية	٥٦٨١٢	٥٦٩٧٨	٦١٠٥٥	٦٢٥٠٦	٥١٥٠٨
نسبة واردات الأثاث إلى إجمالى واردات الصناعات التحويلية	%٠,٤	%٠,٥	%٠,٥	%٠,٨	%٠,٦

Source: ITC Trade Map

ومع ازدياد المشتريات المحلية من الأثاث المصري، زادت واردات الأثاث المستورد أيضا ويشكل الأثاث الصيني حالياً أكبر مصدر للأثاث الذي تستورده مصر حيث بلغت قيمة الواردات المصرية من الأثاث بأنواعه في عام ٢٠١٦ من الصين حوالى ١٢٧,٧٨ مليون دولار بما يمثل ٣٩,٦% من إجمالي واردات الأثاث المصري، ويرجع ذلك إلى تنوع منتجات الأثاث الصيني وأشكالها المختلفة والتي تلبى رغبات فئات مختلفة من المستهلكين في مصر، تليها ألمانيا ١١,١%، ثم إيطاليا ١١%، وجاءت تركيا فى المركز الرابع ٦,٩%، والولايات المتحدة الأمريكية في المركز الخامس ٤,٤%. كما تعتبر الصين وألمانيا وايطاليا وتركيا من المنافسين الرئيسيين للأثاث المصري.

ثالثاً: بعض مؤشرات التنافسية المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى مصر

يوضح الجدول التالي رقم (٤-٣) بعض مؤشرات التنافسية المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى مصر خلال الفترة ٢٠١٦/٢٠١٧- ٢٠١٧/٢٠١٨

جدول رقم (٤-٣)

بعض مؤشرات التنافسية المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى مصر

خلال الفترة ٢٠١٦/٢٠١٧-٢٠١٧/٢٠١٨

المؤشر	٢٠١٨/٢٠١٧ (١٣٧ دولة)		٢٠١٧/٢٠١٦ (١٣٦ دولة)		التغير فى الترتيب	الاتجاه
	الترتيب	القيمة	الترتيب	القيمة		
حجم التوريد المحلى	٨٥	٤,٣	٦٤	٤,٥	(٢١)	↓
جودة التوريد المحلى	٩٥	٤,٠	١٠٦	٣,٨	١١	↑
حالة التنمية العنقودية	٥٦	٣,٩	٣٢	٤,٣	(٢٤)	↓
طبيعة الميزة التنافسية	٩٥	٣.١	٨٩	٣,٢	(٦)	↓
مدى اتساع سلاسل القيمة	٥٦	٣,٩	٧٢	٣,٧	١٦	↑
التحكم فى التوزيع الدولى	٩٢	٣,٣	١١٦	٣,٠	٢٤	↑
تطور عمليات الانتاج	٧٠	٣,٨	١٠٥	٣,٢	٣٥	↑
التسويق	١٠٤	٤,١	١٢١	٣,٨	١٧	↑
القدرة على تفويض الصلاحيات	١١٨	٣,٧	٣٤	٤,٢	(٨٤)	↓

Source: WEF," The Global Competitiveness Report", 2017-2018

يلاحظ انخفاض بعض مؤشرات التنافسية المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى مصر خلال الفترة ٢٠١٦/٢٠١٧-٢٠١٧/٢٠١٨ حيث انخفض ترتيب وقيمة مؤشرات كل من حجم التوريد المحلى، وحالة التنمية العنقودية، وطبيعة الميزة التنافسية، والقدرة على تفويض الصلاحيات وذلك نتيجة انخفاض الصادرات المصرية من الأثاث وضعف الميزة التنافسية له. مما يعكس الحاجة إلى زيادة الموردين المحليين وتطوير العناقيد الصناعية وانخفاض الميزة التنافسية. ولكن هناك تحسن فى ترتيب وقيمة مؤشرات جودة التوريد المحلى، مدى اتساع سلاسل القيمة، التحكم فى التوزيع الدولي وتطور عمليات الإنتاج والتسويق، وربما يرجع ذلك فى البدء فى إنشاء التجمعات الصناعية بمدينة دمياط، وتحسن جودة صادرات الاثاث، وتأكيد الطابع الصناعي المتخصص لمدينة دمياط، وتحسن اللوجستيات في موانئ ميناء دمياط والاسكندرية والسويس والسخنة.

رابعاً: تقييم صناعة الأثاث بمدينة دمياط باستخدام أسلوب التحليل الرباعي(SWOT)

مدينة دمياط للأثاث :

هي مدينة متكاملة ومتخصصة فى صناعة الأثاث وذلك من خلال تعميق صناعة الأثاث والنهوض بها وفقاً لأحدث التطورات العالمية، وخاصة ما يتعلق بالتصميمات وتطوير خطوط الإنتاج ، وخلق فرص تصديرية لها بما يؤهلها للمنافسة إقليمياً ودولياً، وتوفير المزيد من فرص العمل.

ويهدف مشروع مدينة الأثاث بدمياط إلى زيادة نسبة صادرات الأثاث من ٢% إلى ٨% من حجم السوق العالمي وكذلك تحسين البنية الأساسية المحيطة بالمدينة من طرق ومواني لتسهيل حركة البضائع والخامات والمنتج النهائي[١] ويوضح الملحق رقم (١) أسباب اختيار محافظة دمياط لإنشاء مدينة الأثاث فيها.

تم استخدام أسلوب التحليل الرباعي SWOT لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص المحتملة والتهديدات التى تواجه صناعة الأثاث بمدينة دمياط، وذلك بالاستعانة بدراسة مسحية استطلاعية[٢] لوزارة التجارة والصناعة ومنظمة العمل الدولية والتى أجريت فى عام٢٠١٦ على ٧٨ شركة موزعة على محافظات مصر كالتالي:

٢٩ شركة فى المحافظة الحضرية.

٣٣ شركة فى دلتا مصر.

١٦ شركة فى صعيد مصر.

١- نقاط القوة لمدينة دمياط لصناعة الأثاث:

تمتلك مدينة دمياط العديد من المزايا التى تستطيع من خلالها تحقيق ميزة تنافسية لمصر فى صناعة الأثاث فى السوق المحلى والعالمي ومن أهم هذه النقاط:

أ- الخبرة ومهارة العمالة المصرية :

يعتمد النشاط الاقتصادي بدمياط بشكل أساسي على العنصر البشري باعتباره أهم الموارد التي تمتلكها المحافظة ولتميز السكان بالنشاط وحب العمل وإتقانه للعمل مما يؤدى إلى بتوفير الجودة ويقوم على وحدات إنتاجية صغيرة يدير معظمها القطاع الخاص وتمتاز العمالة في دمياط[٣]:

- المهارة والدقة والخبرة وحب العمل.
- القدرة على المحاكاة والتقليد.

---

[١] وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري، استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر ٢٠٣٠.

[2] Ministry of Industry, Trade and SMEs, ILO, "Skills for Trade and Economic Diversification (STED) In Egypt: The Case of the Furniture Industry", January 2016.

[٣] أية لطفى زكريا حبق : "أساليب حديثة فى تصميم وانتاج أثاث معاصر بدمياط" ،رسالة ماجستير ، كلية الفنون التطبيقية، جامعة حلوان ، ٢٠١٤ ، ص١٦

- قرب مكان العمل من سكن العامل حيث توجد الورش أسفل المنازل وفى جميع الشوارع.
- القدرة على تنفيذ جميع التصميمات والزخارف مهما كانت صعوبتها.
- انخفاض تكلفة العمالة المصرية أرخص من الدول الأوروبية بما يصل إلى ١٣ مرة ، ولكن الإنتاجية هى العامل المهم الذى يجب الاهتمام به.

ب- <u>انخفاض تكلفة النقل</u>:

يتركز انتاج الأثاث فى مصر فى مواقع رئيسية مختلفة يسهل الوصول اليها، ويوجد العديد من الموانئ الدولية لنقل المنتجات وهى:

- ثلاث موانئ رئيسية على البحر المتوسط : الاسكندرية، دمياط ، بورسعيد .
- ميناءان رئيسيان على البحر الأحمر: ميناء السويس، ميناء السخنة .

وتعتبر مدينة دمياط نافذة مصر الأولى على ساحل البحر الأبيض المتوسط، حيث تقع شمال الدلتا على الضفة الشرقية لنهر النيل. تحدها من الشرق بحيرة المنزلة ، ومن الشمال البحر المتوسط ، ومن الغرب بحيرة البرلس ، فكأنها شبه جزيرة محاطة بالمياه من ثلاث جهات.

ومن أهم مميزات ميناء دمياط تخفيض تكاليف الشحن ورسوم انتظار البواخر وتنمية ونقل الحاويات، كما يسمح باستقبال البواخر العملاقة المتخصصة فى نقل الحاويات والبضائع العامة حيث توجد خطوط ملاحية منتظمة بين ميناء دمياط كميناء ترانزيت يربط دول أوربا وشمال أفريقيا بالشرق،[١] وجود هذا الميناء فى دمياط يلعب دورا مهما فى تنمية صناعة الأثاث بدمياط لما له من دور فى :

- نقل المواد الخام اللازمة لصناعة الأثاث.
- تسهيل عملية التصدير وقصر مدة الشحن.

يوضح الشكل التالى رقم (٤-١) قرب المسافة لبعض الدول كإيطاليا والولايات المتحدة الأمريكية والتى تصدر لها دمياط مقارنة بدولة الصين والتى تعد المنافس الأول للأثاث ومنتجاته فى مصر.

[١] أمانى أحمد مشهور هندى، تطبيق التحليل الرباعى فى تطوير صناعة الأثاث فى دمياط، مجلة التصميم الدولية، المجلد (٥)، العدد (٢)، الجمعية العلمية للمصممين، أبريل ٢٠١٥، ص١٢.

شكل رقم (٤-١)

خريطة توضح المسافة لبعض الدول التى تصدر لها دمياط مقارنة بدولة الصين

المصدر: أمانى أحمد مشهور هندى، تطبيق التحليل الرباعى فى تطوير صناعة الأثاث فى دمياط، مرجع سابق، ص٨.

ج- الدعم الحكومي[١]:

يتم تقديم الدعم لصناعة الأثاث من عدة جهات ومنها وزارة التجارة والصناعة ومركز تحديث الصناعة وجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والقطاع الخاص، والاتحاد الأوروبي لتعزيز القدرة التنافسية لصناعة الأثاث وتوفير المساعدات التقنية لتحسين والإنتاجية، وتوفير التدريب للمصنعين والمساعدة في زيادة الإنتاج والصادرات، وتوفير الأموال اللازمة لتدريب العمال وتدعيم البرامج اللازمة لتطوير التصميم للأثاث. كما تدعم الحكومة المصرية مراكز الاختبارات الفنية من خلال مراكز التكنولوجيا بالتعاون مع مراكز معترف بها دوليا مثل الأثاث في المملكة المتحدة ورابطة بحوث الصناعة، ومعهد البحوث الإيطالي والإسباني في مجال الخشب والأثاث.

ووضعت الحكومة تشريعات لحماية حق المؤلف لحماية تصاميم المصنعين.كما أنشأت الحكومة المصرية المجلس المصري لتصدير الأثاث لدعمه قدرات التصدير المنتجين. والذى ينظم العديد من

[١] أماني أحمد مشهور هندي، " تطبيق التحليل الرباعي في تطوير صناعة الأثاث في دمياط "، مجلة التصميم الدولية، مرجع سبق ذكره، ص ص ١٣-١٦.

المعارض والمسابقات الدولية فى مجال التصميم والتي تمكن الشركات المصنعة المحلية لعرض منتجاتها لتصبح من المصدرين الدوليين

٢- نقاط الضعف لمدينة دمياط لصناعة الأثاث*:

على الرغم من نقاط القوة في هذه الصناعة ونموها الأخير، فإنها لا تزال تواجه تحديات عديدة ومنها ما يلى[١]:

أ- الافتقار إلى المواد الخام من الأخشاب لعدم وجود غابات طبيعية، مما أدى إلى اللجوء إلى استيراد الأخشاب من الخارج، وتعد الأخشاب هي العامل الأساسي لقيام صناعة الأثاث بدمياط، حيث تشتهر دمياط باستخدام الأخشاب والخامات الطبيعية.

ب- تجزئة الصناعة فمعظم الشركات والمصانع الصغيرة شركات عائلية موروثة توظف بشكل رئيسي أفراد الأسرة، ولذلك تكون غير قادرة على تحمل المخاطرة والابتكار.

ج- ارتفاع أسعار الأخشاب والمواد الخام المستخدمة فى الصناعة بسبب استيرادها من الخارج وارتفاع أسعار الصرف.

د- كثرة وطول الإجراءات الادارية سواء في مرحلة إنشاء المصانع، الحصول على البناء وتصاريح المصانع، وتوظيف عمال جدد، وإنفاذ العقود.

هـ- اعتماد مصنعي الأثاث على مستويات عالية من المهارة اليدوية، مقارنة مع غيرها من البلدان التي تستخدم المزيد من التقنيات الآلية.

و- استيراد بعض مستوردي الأخشاب لأنواع غير جيدة بهدف زيادة الأرباح مما يؤثر على سمعة الأثاث الدمياطي.

ز- ضعف ضمان الجودة وعدم وجود معايير محلية لمواصفات المواد الخام، واستخدام خامات غير مطابقة للمواصفات العالمية أو مضرة بالبيئة وصحة العمال.

ح- انخفاض جودة التعبئة والتغليف، وعدم الاهتمام بالتغليف فبالرغم من اهتمام الدول المستوردة للأثاث بعملية التغليف، الا أنها غير قائمة على أساليب علمية وتكنولوجية حديثة في مدينة دمياط، ومازالت عملية التغليف بسيطة بالورق، وأسواق التصدير تتطلب اشتراطات ومواصفات قياسيه فى التغليف لحماية الأثاث داخل الحاويات ونقله ووضعه فى مخازن الجمارك وشحنها الى العميل بشكل سليم.

---

* مقابلات مع بعض أصحاب ورش ومعارض الأثاث بدمياط، أرض المعارض، القاهرة، فبراير ٢٠١٨.

[١] أماني أحمد مشهور هندي، " تطبيق التحليل الرباعي في تطوير صناعة الأثاث في دمياط، مجلة التصميم الدولية "، مرجع سبق ذكره، ص ص ١٣-١٦.

ط- قصور مصادر التمويل والمنح والقروض على أصحاب المصانع والشركات الكبيرة وتجاهل صغار الصناع أصحاب الورش الصغيرة التى تمثل عصب الصناعة بدمياط.

٤- الفـــــرص المتاحة لمدينة دمياط لصناعة الأثاث[١]:

أ- التصدير للدول العربية الأمر الذى يطلب اعداد الدراسات والبحوث والاتفاقيات من أجل زيادة نسبة تصدير الأثاث للدول العربية ، واستغلال علاقتنا الجيدة بهذه الأسواق .

ب- التوجه نحو الأسواق الإفريقية فبالرغم من كَوْن افريقيا سوقاً واعدة الا أن نسب تصديرنا لها لا تزال منخفضة، مما يستوجب اجراء الدراسات التسويقية ودراسة أذواق وعادات المستهلكين فى افريقيا .

ج- إنشاء مدينة دمياط للأثاث لصناعة الأثاث والصناعات المكملة لها وستضم ١٥٠٠ ورشة صغيرة ومتوسطة ، وحوالى ١٥٠ مصنعا كبيراً [٢].

د- إنشاء مركز تكنولوجيا الأثاث بدمياط لإعداد الدراسات التسويقية لمصنعى الأثاث، واختبار الأثاث قبل تصديره لدول العالم .

هـ- انشاء مؤسسة تعليمية وأكاديمية للتصميم والابتكار في مجال الأثاث، وكذلك قاعات مخصصة للمعارض بهدف إتاحة فرص لترويج الأثاث الدمياطى محليا ودوليا.

و- مشاركة صناعة الأثاث المصرى في المعارض الدولية، مما يساعد على عقد الصفقات التصديرية، وفتح المجال لتبادل التكنولوجيا الحديثة والمتقدمة، و تبادل الخبرات والمعرفة، مثل المعارض الدولية مثل معرض موبيل باريس الفرنسي، ومعرض اكوبيوتل الفرنسي، ومعرض ميلانو الدولي للأثاث الإيطالي، بالإضافة إلى معرض برمنجهام الدولي الذى يتم إقامته في المملكة المتحدة ومعرض لافيجو الذى يقام بالولايات المتحدة الأمريكية[٣]. انشاء شركات متخصصة فى مجال تسويق الأثاث للأسواق المحلية والدولية لتركيز المصانع والورش على تحسين جودة الانتاج.

ز- اتفاقية المشاركة مع اوروبا التي تمكن صادراتنا من الدخول دون جمارك لأسواق الاتحاد الاوروبي.

٥- التهديـــدات المحتملة التى تواجه مدينة دمياط لصناعة الأثاث:

- قصور فى الاهتمام بالمواصفات القياسية والمعايير الدولية لصناعة الأثاث.

---

[١] أماني أحمد مشهور هندي، " تطبيق التحليل الرباعي في تطوير صناعة الأثاث في دمياط، مجلة التصميم الدولية "، مرجع سبق ذكره، ص ص ١٣-١٦.

[2] htt:// damiettafc.com/ company

[3] www.efec.org.eg

والجدول التالي رقم (٤-٤) يلخص أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لصناعة الأثاث بمدينة دمياط باستخدام تحليل(SWOT).

جدول رقم (٤-٤)

تحليل SWOT لصناعة الأثاث المصري فى مدينة دمياط

نقاط القوة	نقاط الضعف
• انخفاض تكلفة النقل. • وجود العديد من الموانئ الدولية والمقومات اللوجستية. • موقع استراتيجي قريب من الاتحاد الأوروبي ومنطقة الشرق الأوسط. • الخبرة ومهارة العمالة المصرية. • الدعم الحكومي.	• محدودية الإنتاج المحلي من المدخلات والمواد الخام. • نقص الجودة والمعدات والتكنولوجيات القديمة. • استخدام خامات غير مطابقة للمواصفات العالمية ومضرة بالبيئة ومضرة أيضا بصحة العمال.
الفرص	**التهديدات**
• زيادة الطلب على الأثاث المصرى. • التصدير للدول العربية والتوجه للأسواق الأفريقية. • الاستفادة من مزايا اعفاءات التجارة مع الاتحاد الأوروبي. • الاتفاقات التجارية (متعددة الأطراف والثنائية).	• زيادة تكلفة المواد الخام (الأخشاب) • وجود المنتجات الصينية بأسعار رخيصة. • البيروقراطية، وكثرة الإجراءات الادارية. • قصور الاهتمام بالمواصفات القياسية • ضعف حماية حقوق الملكية فيما يتعلق بالتصميم و الابتكار. • عدم وجود العلامات التجارية و التصميمات الأصلية.

المصدر: راجع فى ذلك:

1- Ministry of Industry, Trade and SMEs, ILO, "Skills for Trade and Economic Diversification (STED) In Egypt: The Case of the Furniture Industry", January 2016, p.36.

٦- كيفية تحسين القدرة التنافسية لصناعة الأثاث فى دمياط

من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لصناعة الأثاث بمدينة دمياط، وفى ظل الرؤية المستقبلية لصناعة الأثاث يمكن تحسين القدرة التنافسية لصناعة الأثاث بدمياط من خلال التالي:

- الالتزام بالمعايير المطلوبة في الأسواق المستهدفة.
- تدفق المعلومات بين مختلف مقدمي الخدمات.
- تعزيز القدرة على تلبية احتياجات التصميم النهائي للعميل في مصر وفي جميع أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

- تحسين جودة المواد الخام للأثاث.
- تحسين العلامات التجارية والتسويق والمبيعات في الأسواق المحلية والعالمية.
- التركيز على الجودة والابتكار في التصميم.
- التدريب التعاوني لرفع قدرة العمال على إنتاج الأثاث طبقاً للمعايير الدولية.
- تحسين التكامل الرأسي والأفقي ومهارات التصنيع والتسويق.

يوضح الجدول التالي رقم (٤-٥) يوضح أهم المحددات الرئيسية لنجاح التجمعات الصناعية لمدينة دمياط.

جدول رقم (٤-٥)

أهم المحددات الرئيسية لنجاح التجمعات الصناعية لمدينة دمياط

العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
١- أحوال عوامل الإنتاج	
العمل	توفر الأيد العاملة الماهرة
	توفر كوادر إدارية
	كفاءة وإنتاجية العمال
	توفر تسهيلات التعليم والتدريب
البنية التحتية	جودة الخدمات اللوجستية
	انخفاض تكلفة الخدمات
	جودة خدمات الاتصالات
الموارد	القرب من مصادر المواد الخام
	تكلفة المواد الخام المحلية مقابل تكلفة المواد الخام المستوردة
	جودة المواد الخام
البيئة المجتمعية	جودة البيئة المعيشية بالنسبة للعمالة بيئة العمل
٢- ظروف الطلب	
الأسواق	أسواق محلية كبيرة
	أسواق تصديرية كبيرة
منتجات جديدة	الطلب على منتجات جديدة
	الاستجابة لمتطلبات التغيير
بيئة الأعمال	جودة المنتجات والخدمات
	الدعم المستمر للخدمات
	أخلاقيات عمل قوية
	الاستعداد لمواجهة المخاطر

تابع جدول رقم (٤-٥)

أهم المحددات الرئيسية لنجاح التجمعات الصناعية لمدينة دمياط

العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
٣- استراتيجية المنشأة	
الهيكل	شكل المشاركة الأجنبية
	مرونة نظم الانتاج
التعاون	علاقات قوية بين المنشآت الصناعية
	مشاركة المعلومات الصناعية
التوجه التكنولوجي	تطبيقات تكنولوجية عالية
٤- الصناعات الداعمة	
سلاسل القيمة	قوة الخدمات المحلية الداعمة للمنشآت
	استجابة الخدمات المحلية الداعمة للاحتياجات المختلفة
	جودة الخدمات المحلية الداعمة
القيمة المضافة	وجود فرص لإضافة قيمة لسلاسل التوريد
	استجابة الخدمات المحلية الداعمة للاحتياجات المختلفة
الحكومة	الدعم الحكومي لتنمية التجمعات الصناعية
	تفعيل القوانين المنظمة للأعمال
	دعم أنشطة البحوث والتطوير

المصدر: غرفة الشرقية، دراسة حول آفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره على التوطين الصناعى فى المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣، ص ص ٢٢-٢٣.

خامساً: الأهمية الاقتصادية للعناقيد الصناعية في مدينة دمياط:

تتطلب العناقيد الصناعية توافر بعض العناصر الضرورية في البيئة المحيطة والتي تعتبر ضرورية لزيادة فاعليته ونشاطه، ويمكن حصر هذه العوامل في أربعة عوامل رئيسية تتعلق بظروف العوامل، وظروف الطلب، واستراتيجية المنشأة والصناعات الداعمة.

١- **أهمية العناقيد الصناعية بالنسبة لاقتصاديات الدول:**

أ- رفع معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي.

ب- الاستغلال الأمثل والتشغيل الكامل لموارد الدولة.

ج- تحقيق التنمية الصناعية.

د- جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.

هـ – تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

و– خفض معدلات الفقر.

ز– خفض معدلات البطالة.

ح– التطوير التكنولوجي.

ط– زيادة الصادرات.

ي– ربط مناهج التعليم باحتياجات سوق العمل.

٢– <u>أهمية العناقيد الصناعية بالنسبة للمنشآت</u> :

تتمتع المنشآت التي تعمل ضمن عناقيد صناعية بكفاءة وتنافسية أعلى مقارنةً بغيرها من المنشآت خارج العناقيد حيث توفر العديد من المزايا لهذه المنشآت ومنها[١]:

- توفير بيئة أعمال مناسبة.
- تقليل مخاطر الأعمال.
- خفض تكاليف الإنتاج.
- تسهيل الحصول على مدخلات ومستلزمات الإنتاج.
- الحصول على الأسعار التفضيلية لشراء كميات كبيرة من مستلزمات الإنتاج.
- تنمية وتحفيز الطاقات الابتكارية.
- تسهيل الحصول على الخدمات الحكومية.
- توضيح الفرص الاستثمارية المتوفرة أمام رواد الأعمال.
- تخفيض تكاليف النقل الخاصة بنقل المدخلات والمواد الخام بين منشآت التجمع.
- تخفيض تكلفة المخزون.
- زيادة الحصة السوقية محلياً ودولياً.

٣– <u>أثر العناقيد الصناعية على تحسين مستوى معيشة المواطنين:</u>

تساعد العناقيد الصناعية بشكل مباشر في تحسين مستوى معيشة المواطنين من خلال توفير مزيد من فرص العمل، وتوفر مصادر جديدة للدخل، وبشكل غير مباشر من خلال تأثيرها الايجابي على التنمية الاقتصادية، كما يوجد أثر كبير للعناقيد الصناعية على تخفيض معدلات الفقر خاصة إذا ما تركزت هذه التجمعات في المناطق الريفية، يضاف لذلك الأثر الإيجابي للتجمعات الصناعية على دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتكون التجمعات الصناعية أكبر فائدة أيضاً إذا ما تركزت في القطاعات الصناعية كثيفة العمالة.

يتضح من الجدول التالى رقم (٤–٦) وجود العديد من الآثار الإيجابية للعناقيد الصناعية في الجوانب المتعلقة بمستوى معيشة المواطنين ويمكن رصدها في ثلاثة جوانب أساسية تتعلق بتنمية

[١] غرفة الشرقية، دراسة حول آفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره على التوطين الصناعي في المملكة العربية السعودية، مرجع سبق ذكره، ص ٢٤.

المنشآت وتطوير روابط الأعمال وتنمية الحوكمة والتي تنعكس جميعها بشكل مباشر على تحسين مستوى معيشة المواطنين.

جدول رقم (٤-٦)

أثر تطبيق العناقيد الصناعية على تحسين مستوى معيشة المواطنين

الآثار	النتائج	العلاقة مع تحسين مستوى المعيشة
تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة	**- تؤدي العناقيد الصناعية الى تعزيز القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وزيادة عددها، وزيادة فرص العمل، وتحسين قدرات العاملين بها، وتحسين ظروف العمل، وتحسين مستوى التكنولوجيا المطبقة فيها، وتخفيف الآثار البيئية السلبية، وتطبيق نظم جودة حديثة.**	**- توفير مصادر جديدة للدخل. - توفير المزيد من فرص العمل. - تحسين فرص الكوادر المؤهلة في الحصول على عمل مناسب. - تحسين ظروف وبيئة العمل.**
تطوير روابط الأعمال	**ينتج عن العناقيد الصناعية تطوير المنشآت الجديدة من خلال الحصول على معلومات عن الأسواق، والدخول إلى أسواق جديدة لتسويق المنتجات محلياً وعالمياً. - تحسين فرص الحصول على التمويل. - زيادة الصادرات، والمشاركة في المعارض المحلية والعالمية.**	**- تطوير المنشآت والحفاظ على نموها. - زيادة فرص المبيعات من خلال تنويع الأسواق. - توفير دخل متاح للتصرف داخل التجمع الصناعي.**
تنمية الحوكمة المحلية	**تشجع التجمعات الصناعية التعاون بين المنشآت، وخلق روابط أفقية ورأسية بين المنشآت، وتطوير التجمعات المعنية بالتصدير.**	**- زيادة رأس المال الاجتماعي المحلي. - تحسين الظروف البيئية.**

المصدر: غرفة الشرقية، دراسة حول آفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره على التوطين الصناعى فى المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣، ص ص ٢٥-٢٦.

سادساً: العناقيد الصناعية فى اطار الرؤى والخطط المستقبلية

تتضمن استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر (٢٠٣٠) سياسات على **مستوى قطاع الصناعة** ترتبط بالعناقيد الصناعية وتشمل[١]:

١. تعميق المكون المحلى فى السلع الصناعية والارتقاء فى سلاسل القيمة.

[١] وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري، " استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر ٢٠٣٠"، ص ٣٨ .

٢. العمل على تحقيق الترابط والتكامل بين المناطق الصناعية والمناطق الحرة وسلاسل القيمة المحلية والإقليمية والعالمية.
٣. تشجيع الاستثمار فى الصناعة وتسهيل اجراءات إنشاء المصانع وبخاصة توفير الأراضى وإصدار التراخيص.
٤. مراجعة ووضع حوافز الاستثمار في الصناعة وتشجيع المنتج المحلى ودعم التصدير.
٥. استكمال شبكة الطرق والبنية الأساسية في المناطق الصناعية.
٦. تحقيق التنمية الإقليمية من خلال استراتيجيات للتنمية الصناعية على المستوى الإقليمي.
٧. تحقيق تنمية صناعية متوازنة جغرافياً.

كما تضمنت استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ **سياسات الاستثمار** والتي ترتبط بالعناقيد الصناعية وتشمل:

١. توفير الأراضي الصناعية المرفقة وتيسير اجراءات الحصول عليها.
٢. الانتهاء من إعداد الخريطة الاستثمارية التي تقسم المناطة الصناعية طبقاً للأنشطة المستهدف إقامتها.
٣. تبسيط نظام تخصيص الأراضي.
٤. تبسيط اجراءات ممارسة الأعمال من خلال التوسع في نظام الشباك الواحد.
٥. تقديم حوافز للمشروعات التي تقام بالمناطق النائية وصعيد مصر.

سابعاً: البرامج والمشروعات المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر (٢٠٣٠)

عرضت استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ برامج ومشروعات للتنمية على مستوى قطاع الصناعة لتدعيم الصناعة وزيادة مساهمتها فى النشاط الاقتصادي ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالعناقيد الصناعية مثل[١]:

١- التجمعات الصناعية المتخصصة للصناعات الصغيرة والمتوسطة

يهدف هذا المشروع إلى إنشاء تجمعات صناعية على مستوى محافظات مصر لدعم التكامل الصناعي بين المصانع الكبيرة من ناحية والصغيرة والمتوسطة من ناحية أخرى والمساهمة في رفع القيمة الصناعية وتوفير فرص للمرأة والشباب وذوى الإعاقة، وربط المشروعات الصغيرة والمتوسطة بسلاسل القيمة والإنتاج والتجارة وتنمية مشروعات الاقتصاد الأخضر، والمساهمة في تشجيع الاستثمارات المحلية

[١] وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري، استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر ٢٠٣٠، مرجع سبق ذكره، ص ٥٢.

والأجنبية نحو الصناعات التكميلية وذات القيمة المضافة والصناعات القائمة على استخدام التكنولوجيا والمعرفة وكذلك توفير المناخ المناسب لتمكين القطاع الخاص وصغار المستثمرين من إظهار قدراتهم الإبداعية للابتكار والارتقاء بالصناعة المصرية وتعميق المنتج المحلى.

- **التجمعات الصناعية** [1]
  - تجمع الصناعات الصغيرة بمدينة بدر ـ محافظة القاهرة.
  - تجمع الصناعات الصغيرة بمدينة السادات ـ محافظة المنوفية.
  - تجمع الصناعات الصغيرة بجنوب الرسوه ـ محافظة بورسعيد.
  - تجمع مرغم للصناعات البلاستيكية ـ محافظة الإسكندرية.
  - تجمع المنطقة الصناعية الروسية في شرق بورسعيد.
  - تجمعات المدن النسيجية بالمنيا والدقهلية وسوهاج وأسيوط.
  - تجمع صناعات الملابس الجاهزة والمفروشات في الدلتا.
  - التجمعات الصناعية للصناعات الطبية والدوائية والعطرية بشمال الفيوم وبنى سويف.
  - التجمعات الصناعية في قنا وسوهاج.
  - تجمع تدوير المخلفات لإنتاج الطاقة البديلة بالأقصر.
  - تجمع الصناعات الإلكترونية والبرمجيات والصناعات الهندسية والصناعات المغذية للصناعات الهندسية وعلى الأخص لصناعات الأجهزة المنزلية بأسيوط وبني سويف.
  - تجمع الصناعات الحرفية والتراثية والمصممين بالقاهرة.
  - التجمع الصناعي للتصنيع السمكي بكفر الشيخ.
  - تجمع صناعات السجاد في المنوفية.
  - تجمع الصناعات الخاصة بالرخام ومواد البناء في بني سويف ومنطقة المثلث الذهبي.
  - تجمع مكونات السيارات والصناعات المغذية (صناعة قطع غيار السيارات وتصنيع مكونات ومعدات وسائل النقل الثقيل) في منطقة السادس من أكتوبر ومحور قناة السويس).
  - تجمعات الصناعات التكنولوجية في محافظات الجيزة والإسكندرية.
  - تجمع الصناعات الغذائية في القليوبية.
  - تجمع صناعات الألومنيوم والأدوات المنزلية.
  - التجمع الصناعي لصناعة الآلات والمعدات في محور قناة السويس ومدينة ٦ أكتوبر.

[1] وزارة التجارة والصناعة، استراتيجية وزارة التجارة والصناعة لتعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية ٢٠١٦/٢٠٢٠، ص ص ٤١-٤٢.

ومن ضمن العناصر الأساسية للمشروع:

- إنشاء ٢٥ مجمع صناعي متخصص في ١٤ محافظة، في مجالات المفروشات والملابس الجاهزة، والصناعات المغذية للأجهزة المنزلية، مكونات السيارات والصناعات المغذية، الصناعات الغذائية، الرخام ومواد البناء، الألومنيوم والأدوات المنزلية، الصناعات الإلكترونية والبرمجيات، الصناعات الهندسية والبتروكيماويات، قطع غيار وسائل النقل الثقيل.
- تنمية الصناعات الصغيرة، لرفع مساهمة هذه الصناعات فى معدل نمو الناتج الصناعى بحوالى ٥%، وزيادة الاستثمارات وفرص العمل والصادرات فى حدود ١٠%، وخفض استهلاك هذه الصناعات للطاقة بحوالى ١٠%.

مميزات التجمعات المتخصصة للصناعات الصغيرة والمتوسطة

- مصانع جاهزة بالمرافق والتراخيص وتحقق أقصى جدوى لخدمات البنية التحتية.
- امكانية الحصول على جميع الخدمات بشكل مرن وسريع وملائم لجميع الاحتياجات الصناعية.
- التفاعل والتكامل بين مختلف انواع الصناعات بحكم تجاورها وتمركزها في منطقة واحدة.
- ضمان الالتزام بسرعة تسليم المنشآت خلال سنة واحدة من تاريخ التخصيص.
- اعتماد حوافز تشجيعية للمستثمرين في حال بدء النشاط في خلال سنة من تاريخ استلام المنشآت.
- تقديم حلول مرنة وفورية حسب نماذج منشآت معدة مسبقاً تناسب مختلف المساحات المحتملة للمشروعات.

٢ - مشروع مدينة الجلود بالروبيكى

يهدف هذا المشروع إلى إنشاء مدينة جاذبة للصناعة الوطنية من خلال تشجيع انتقال المدابغ القديمة بمنطقة مجرى العيون إلى المدينة الجديدة لتطوير وتنمية القطاع وزيادة القيمة المضافة للمنتج المصرى لتحقيق القدرة التنافسية فى الأسواق العالمية بحلول عام ٢٠٣٠.

ومن ضمن العناصر الأساسية للمشروع:

- استخدام التكنولوجيات الحديثة التى يصعب استخدامها فى المدابغ القديمة.
- زيادة الإنتاجية ورفع الجودة وزيادة القيمة المضافة.
- تحسين ظروف وبيئة العمل، ورفع مستوى دخول العاملين فيها، وحمايتهم صحياً.
- إزالة التلوث الناتج عن عمليات الدباغة.
- الحفاظ على منطقة مجرى العيون لما لها من طابع أثرى وتاريخي.

٣ - مدينة الأثاث بدمياط

يهدف المشروع إلى زيادة نسبة صادرات الأثاث من ٢% من حجم السوق العالمي إلى ٨%، وهى ما سوف نركز عليها فى البحث.

ومن ضمن العناصر الأساسية للمشروع:

- تحسين البنية الأساسية المحيطة بالمدينة من طرق وموانئ لتسهيل حركة البضائع خامات ومنتج نهائي، ووضع مجموعة من الحوافز للمستثمرين.
- الانتهاء من البنية الأساسية للمدينة بنهاية ٢٠١٨/٢٠١٧ والمرحلة الأولى منها (صناعية وخدمية).
- تأسيس شركة مساهمة مصرية لتنفيذ وادارة المشروع غرضها إقامة وتطوير وتنمية المدينة.

٤ – مشروع تطوير وتنمية المناطق الصناعية بمحور قناة السويس[١]

يهدف المشروع إلى استغلال الموقع المتميز لمحور قناة السويس صناعياً لتكون مصر مركزاً محورياً تتوزع فيه الحركة الاقتصادية عن طريق التوسع فى تنمية وانشاء المناطق الصناعية بمحور قناة السويس بحلول عام ٢٠٢٥.

ومن ضمن العناصر الأساسية للمشروع

- دمج سيناء فى الكيان الصناعى لبقية الأقاليم والمناطق المصرية.
- تنمية المناطق الصناعية الواقعة داخل الحيز الجغرافى للمحور.
- تحديد الأنشطة الصناعية المستهدف توطينها داخل تلك المناطق.
- وضع الإطار القانونى لتنمية واستغلال الأراضى الصناعية.
- جذب وتشجيع الاستثمارات وزيادة وتنويع الصادرات ذات القيمة المضافة العالية.

ثامناً: سياسات دعم استراتيجية العناقيد الصناعية فى صناعة الأثاث بمدينة دمياط

يتطلب تفعيل استراتيجية العناقيد الصناعية العمل على جذب اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى أهمية العنقود والمزايا التى تعود من العمل به ويمكن تقسيم السياسات التى يمكن إتباعها من أجل تمكين العناقيد الصناعية من اداء دورها إلى ما يلى:

١ – مجموعة من السياسات تتعلق بالبيئة التنظيمية وبيئة الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التى يمكن أن يتكون منها العنقود ومنها[٢]**:**

---

[١] وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري، استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر ٢٠٣٠، مرجع سبق ذكره، ص ٥٣.

[٢] راجع فى ذلك :-

– طرشي محمد، العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائرى، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية ، العدد ١٣، يناير ٢٠١٥، ص ١٤.

أ- السياسات والقوانين ووجود مناخ مناسب لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ب- تبسيط الإجراءات الادارية.

- تسهيل التمويل لاقتناء الأصول الثابتة اللازمة لمباشرة أو التوسع فى العمليات الإنتاجية مثل المباني والآلات والمعدات.
- تحسين البنية التحتية وتشمل الطرق والموانئ والمطارات.
- توسيع الأسواق وتعزيز التفاعل بين المنتج والمستهلك.
- تقسيم العمل بين التجمعات الصناعية لنمو الإنتاجية.
- إصدار تشريعات لتوحيد جهة تخصيص وادارة الأراضي والمناطق الصناعية وتوحيد أساليب طرح تلك الأراضي وتسعيرها، وإصدار تشريعات لتيسير الحصول على التراخيص الصناعية.
- تطوير خدمات الأعمال من خلال ربط سلاسل التوريد المحلية والعالمية وتعظيم الاستفادة من التجمعات الصناعية المتاحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- توفير الأراضى لأنشاء المصانع للتجمعات الصناعية.
- تقديم الحوافز الاستثمارية اللازمة بالتنسيق مع الجهات المعنية بالدولة لجذب الاستثمار المحلى والأجنبى للصناعات المستهدفة من تلك التجمعات.

٢- <u>السياسات المساعده على تأهيل العناقيد الصناعية للقيام بدورها</u>:

تكون العلاقات الرأسية من العلاقات الصناعية هى النمط السائد فى بداية العنقود(تعاون فى شكل التوريد الخارجي بالمدخلات الوسيطة لإنتاج السلعة النهائية) حيث يضم العنقود مجموعة من المنتجين فى سلاسل القيمة لإنتاج السلعة، ويحتاج العنقود إلى صلات خارجية كبيرة لاستيراد المكونات ذات المحتوى التكنولوجي العالي أو ذات المحتوى الرأسمالي العالي ولذا يقع على الدولة مسؤولية المساعدة فيما يلى[١]:

- منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، تقرير التنمية الصناعية ، دور التكنولوجيا والأبتكار في التنمية الصناعية الشاملة والمستدامة – نظرة عامة، ٢٠١٦، ص ١٩.

[١] <u>راجع فى ذلك</u> :

- زايرى بلقاسم، " العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، الجزائر، العدد ٧ ، ٢٠٠٧، ص ص ١٨٩-١٩٠.
- فريد حدادة، مداح عرايبى الحاج، "متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية لإعادة هيكلة وتأهيل قطاع الصناعة الغذائية "- دراسة حالة: فرع الطماطم الصناعية الجزائرية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد ١٨، يونيه ٢٠١٧، ص ص ١٣٠-١٣١.
- وزارة التجارة والصناعة،"استراتيجية وزارة التجارة والصناعة لتعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية" ٢٠١٦/٢٠٢٠القاهرة، ٢٠١٦، ص ص ٤١-٤٢.

أ- **الإجراءات المتعلقة بالتدريب والدعم الفني والتكنولوجي:**

- الاهتمام بمراكز التدريب المهني وتزويدها بالتكنولوجيات الحديثة.
- إنشاء مراكز تدريب مشتركة وشركات مشتركة جديدة لتطوير نوعيات جديدة من التكنولوجيا التي تخدم العنقود، أو للتسويق الخارجي المشترك أو للإنتاج مدخل وسيط.
- تطوير البرامج التدريبية، وإقامة الروابط بين العناقيد الصناعية والتعليم والتدريب والبحث العلمي والجامعات والمراكز البحثية مما يدفع لتطوير العنقود ووصوله إلى التنافسية العالمية.
- تشجيع ودعم الابتكار والابداع.
- التدريب والتوافق مع المواصفات الإنتاج المحلية والدولية.

ب-**الاجراءات المتعلقة بالتسويق:**

- تنظيم المعارض ودعم الشركات المحلية للمشاركة فيها.
- الدعاية والترويج للمنتجات المحلية.
- إعداد الدراسات الشاملة للسوق المحلى والاسواق الدولية المستهدفة.
- تفعيل الاتفاقيات التفضيلية، وفتح أسواق جديدة وخاصة الأفريقية والروسية.

الفصل الخامس

مقترح وجود عنقود متطور لصناعة الاثاث بمدينة دمياط

مقدمة

يعتبر مفهوم العناقيد مفهوماً ديناميكياً متحركاً، وليس استاتيكياً ساكناً، وهو سلسلة متكاملة من الصناعات المرتبطة، يتميز بالتعاون والتنسيق بين عناصره، والجهات ذات العلاقة، من حيث مدخلات واساليب الانتاج، والتكنولوجيا المستخدمة، والمستهلكين وقنوات التوزيع، والقوى البشرية، بما يمكنها من المنافسة، محلياً وعالمياً، وتكوين عنقوداً متكاملاً لتحقيق ربحية اعلى. ويرى "بورتر" ان العناقيد الصناعية تستطيع التأثير في ثلاثة طرق، الاول: زيادة انتاجية المؤسسات في العنقود، والثاني: قيادة الابداع في مجال النشاط، والثالث: استحداث اعمال جديدة في مجال العنقود.

وتجدر الاشارة الى ان تطور التجمعات العنقودية يتأثر بالسياسات العمودية التي تهدف الى معالجة قطاع/عنقود بشكل مختلف ومميز عن القطاعات الاخرى، لتحسين آليات السوق، والتركيز على نوع، وكفاية، وكفاءة الموردين، والمهارات، والبحث العلمي، والائتمان السريع، والتسعير ...الخ.

وانطلاقا من هذا ومما تعرضت له الدراسة فيما يخص العناقيد الصناعية، وبالنظر الى الاوضاع التي سادت صناعة الاثاث في دمياط خلال عقود طويلة مضت، ازدهرت فيه هذه الصناعة في بعض الفترات، خفقت في فترات اخرى، وشهدت كثيراً من الانجازات، كما شهدت كثيراً من الاخفاقات، الا انه يمكن القول ان حالة انتاج الاثاث بمدينة دمياط حتى الان لا تتعدى كونها تجمع صناعي لصناعة الاثاث يسوده بعض جوانب التكامل، الا انه لا يمكن القول باكتمال جوانبه، او ارتقائه الى درجة تسميته بالعنقود صناعي، فوجود مثل هذا العنقود يتطلب تضافر جهود العديد من الاطراف والجهات ذات العلاقة، وتحقيق العديد من جوانب التقدم على عدة مسارات سيتم الاشارة اليها في هذا الفصل من الدراسة.

أولاً: صناعة الأثاث بمدينة دمياط

حتى ظهور بوادر انشاء مدينة جديدة للأثاث في دمياط بدءاً من عام ٢٠١٥م*، لا يمكن القول ان صناعة الاثاث بمدينة دمياط تشكل عنقود لهذه الصناعة، وان ما يتم اتخاذه من اجراءات لأنشاء هذه المدينة، وما يتم تداوله عنها، لم يتم فيه استخدام تعبير "العنقود" وان كانت رؤية مصر لصناعة الاثاث، والاهداف الخاصة بإنشاء المدينة يحمل في طياته الكثير من الجوانب ذات العلاقة بوجود عنقود ناجح لصناعة الاثاث في دمياط.

* تم تأسيس شركة مدينة دمياط للأثاث برأس مال مرخص به يبلغ (٥) مليارات جنيه مصري, ورأس المال مصدر قيمته(٥٢١) مليونا بنسبة مساهمة مصرية ١٠٠%, بعد صدور قرار التأسيس من الهيئة العامة للاستثمار.

وبالنظر الى حالة صناعة الاثاث في دمياط نجد انها تضم نحو (٧٣) الف ورشة صغيرة، و(٢٠) مصنعا كبيرا، ونحو(٥٠٠) الف عامل، وتنتج نحو ٨٠% من الاثاث على مستوى الجمهورية، وتستهلك نحو ٧٠% من الاخشاب المستوردة، وبلغ إجمالي قيمة صادرتها من الاثاث قبل يناير من عام٢٠١١م نحو ٧ مليار جنيه انخفضت الى نحو ٢٥٠ مليون جنيه فقط، مما يعكس معاناة صناعة الأثاث، وتفككها واحتياجها إلي كيان يجمعها[١].

وتعتمد صناعة الأثاث بدمياط بدرجة كبيرة على وحدات إنتاجية صغيرة، بالإضافة الى المصانع الكبيرة المملوكة لبعض المستثمرين، وقطاع الأعمال العام، وتساهم بشكل ملموس في زيادة الإنتاج، يساندها في ذلك مصانع لإنتاج الأخشاب، والأبلاش، وأخشاب القشرة، والاكسسوارات، والمقابض، والكوالين، والدهانات الخاصة بالأثاث على اختلاف انواعه.

وعلى صعيد التسويق الخارجي والصادرات إلى الأسواق الخارجية، تواجه صناعة الأثاث بدمياط تحديات كبيرة ، كانت مصر تحتل المرتبة الرابعة عالميا في صناعة الأثاث وتأتي قبلها الصين الأولى عالميا وتستحوذ وحدها على نسبة ٦٠%، ثم ايطاليا، وفرنسا، وتعد الولايات المتحدة من الأسواق الواعدة لتصدير الأثاث، الا ان الواقع يشير إلي أن صادرات مصر من الأثاث تراجعت خلال الفترة الاخيرة بما يقدر نحو٥٠%، ويرجع ذلك الى العديد من العوامل منها عدم حصول المصدرين على الدعم المقرر لهم، وإضافة عقبات في رد الضريبة، فضلا عن ضرورة شحن البضائع بالكامل للمستورد قبل دفع ثمنها خوفا من المشاكل الأمنية وكان الوضع في السابق يتم فيه دفع ربع قيمة البضاعة فقط، بالإضافة إلى رفع الاعتماد المستندي من ٢٥% إلى ١٠٠% بالنسبة للشركات المستوردة نتيجة زيادة التخوف من المخاطر الامنية.

وفي الفترة الاخيرة زاد تدهور صناعة الاثاث بمدينة دمياط، وتعرضت للعديد من المعوقات والمشاكل التي كان لها تأثرا كبيرا على المكانة العالمية، بل والمكانة المحلية للأثاث الدمياطي، وكان اكثر ما اشار اليه بعض العاملين في الصناعة[٢]: ارتفاع اسعار الخامات المستوردة، وزيادة الممارسات الاحتكارية من قبل كبار المستوردين، وتكرار انقطاع الكهرباء، ومياه الشرب، وظاهرة السماسرة، وزيادة المخاطر الامنية التي يتعرض لها الزائرين الى المدينة، وارتفاع الضرائب العقارية، وضرائب الدخل، وانخفاض مستوى النظافة، وارتفاع اسعار الأراضي، وصعوبة الاجراءات البنكية، وضعف الجهود التسويقية، واغراق السوق بالأثاث الصيني، ونقص العمالة المدربة، [٣].

---

[١] احمد والى، مستشار غرفة تجارة دمياط، صحيفة الاهرام، دمياط .. بلد الحال الواقف، ٢٤ مايو ٢٠١٤ .

[٢] صحيفة الاهرام، دمياط .. بلد الحال الواقف، المرجع السابق ذكره.

[٣] صحيفة الاهرام، دمياط .. بلد الحال الواقف، المرجع السابق ذكره.

ثانياً: رؤية مصر لصناعة الأثاث

انطلاقا من هذه الاوضاع التي تشهدها صناعة الاثاث مصر بصفة عامة، وفى دمياط بصفة خاصة، ظهرت الحاجة الملحة الى تنظيم و تطوير المنظومة الصناعية من مصانع، وورش، وعمالة، بالإضافة الى الاهتمام بالصناعات المغذية، وذلك لتطوير الصناعة، وزيادة للقيمة المضافة للمنتج النهائي من الاثاث، بالإضافة الى تطوير جميع مدخلات الصناعة التي من شانها الإسهام في زيادة القيمة التنافسية للمنتج المصري أمام نظيره الأجنبي، وبالتالي زيادة حصة مصر من إجمالي صناعة وتجارة الأثاث عالميا. وتضم رؤية مصر لصناعة الاثاث ما يلى[١]:

١- أن يصبح قطاع الأثاث المصري مساهم رئيسي في تعزيز سمعة الصناعات المصرية في العالم القائمة على الجودة والابتكار، وبالتالي زيادة حجم الصادرات.

٢- زيادة حجم الاستثمارات في مصر حيث أن قطاع الأثاث يعد مصدر جذب للمستثمرين في مجالات الأثاث، والصناعات المكملة، والمغذية له مثل الإسفنج والفوم والاكسسوارات والغراء والدهانات والأخشاب المصنعة وغيرها.

٣- تحديث أساليب الصناعة، وتعميق التكنولوجيا في صناعة الأثاث للوصول إلى أعلى مستويات الجودة.

٤- العمل على زيادة القيمة المضافة في المنتج النهائي من خلال التطوير والابتكار مع جعل التصميم مكون رئيسي وعامل جذب للمنتجات المصرية في السوق العالمي.

ولتحقيق هذه الرؤية تم تأسيس شركة مدينة دمياط للأثاث برأس مال مرخص به يبلغ (٥) مليارات جنيه مصري, وبرأس مال مصدر قيمته (٥٢١) مليونا بنسبة مساهمة مصرية ١٠٠%, بعد صدور قرار التأسيس من الهيئة العامة للاستثمار، ويساهم في هذه الشركة كل من: بنك الاستثمار القومي، محافظة دمياط، الهيئة العامة لتنفيذ المشروعات الصناعية والتعدينية, وشركة أيادي مصر للتطوير الصناعي (إحدى شركات أيادي للاستثمار والتنمية)، وتستهدف الشركة تحويل مدينة دمياط إلى مدينة متكاملة ومتخصصة في صناعة الأثاث من خلال تطوير تلك الصناعة والنهوض بها، وفقا لأحدث التطورات العالمية، خاصة ما يتعلق بالتصميمات وتطوير خطوط الإنتاج، وكذا خلق فرص تصديرية لها بما يؤهلها للمنافسة إقليميا ودوليا، إلى جانب توفير المزيد من فرص العمل والتي من المتوقع أن تتخطى (٢٥) ألف فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة. وتعد مدينة دمياط للأثاث* احد اهم المشاريع القومية لمصر وهي مدينة مكملة لمدينة دمياط القديمة والتي تشتهر بصناعة الاثاث، يفصلها

---

[١] موقع مدينة دمياط للأثاث، damiettafc.com.

* منطقة صناعية قائمة على مساحة (٣٣١) فدان طبقا لقرار التخصيص رقم ٩٩٩ لسنة ٢٠١٥م الصادر من رئيس مجلس الوزراء. لإقامة صناعات اثاث مختلفة الحجم، والصناعات المكملة والمغذية لها وتوفير البنية التحتية والخدمات والمرافق التي تحتاجها تلك الصناعات.

عن قلب مدينة دمياط ٢٠ دقيقة تقريبًا، وبالقرب من مدخل محافظة دمياط بمنطقة شطا، وستعد المدينة الجديدة نقلة نوعية لتحويل صناعة الأثاث المحلية إلى عالمية لتكون قادرة على المنافسة وستضم (١٥٠٠) ورشة صغيرة ومتوسطة من ٥٠ حتى ١٥٠ متر بها حوالى (١٥٠) مصنعا كبيرا ومكملا إلى جانب إنشاء مركز تكنولوجيا الأثاث بدمياط لإعداد الدراسات التسويقية لمصنعي الأثاث، واختبار الأثاث قبل تصديره لدول العالم، وسيتضمن المركز مؤسسة تعليمية وأكاديمية للتصميم والابتكار، وكذلك قاعات مخصصة للمعارض والتي تستهدف الترويج لمنتجات المدينة من الأثاث محليا ودوليا بهدف إتاحة فرص لترويج الأثاث الدمياطي، بالإضافة إلى وجود فنادق و مجمع للخدمات الحكومية والإدارية ومنطقة خدمات متكاملة ومخازن ومستودعات ومؤسسات مالية ومصرفية ومستشفى ودور عبادة، ويستهدف المشروع بالإضافة الى ما سبق ما يلى:

١- دعم الدولة بالكامل لأصحاب الورش من خلال التمويل البنكي على مدار عشر سنوات وتملك الوحدة بعد فترة السداد.
٢- إتاحة أسواق داخلية كبرى بالمشروع تكون نقطة التقاء كل قاصدي الشراء من خارج المدينة.
٣- العمل على خفض تكاليف التصنيع من خلال إنشاء مصانع للصناعات التكميلية من مواد لصق ودهانات واسفنج اكسسوارات اللازمة للصناعة ليكون بديلا للمستورد .
٤- وجود معارض دائمة محلية ودولية تضمن فرص عرض المنتجات مما يقضى على مشكلة التسويق التي تؤرق الكثيرين من اصحاب هذه المهنة.
٥- فرصة الاعتماد على التصدير المتاحة داخل المدينة وذلك لقربها من أهم الموانئ(ميناء دمياط وميناء بورسعيد)، وايضا قربها من الطريق الساحلي الدولي كما تتميز أيضا بوجود مركز تكنولوجيا الأثاث الذى يمنح شهادات جودة المنتج المطابق للمقاييس المعدة للتصدير.
٦- تحويل مشروع " مدينة دمياط للأثاث " ليكون الواجهة الأساسية لراغبي الشراء من داخل مصر وخارجها .
٧- وجود كبار المستثمرين داخل المدينة يتيح لأصحاب الورش الفرصة لعرض منتجهم في مناخ تنافسي وعامل جذب مهم.
٨- وجود شركات خدمية (نظافة، أمن وحراسة، وصيانة) على مدار الـ٢٤ ساعة.
٩- توفير المال والوقت والجهد حيث أن تجهيز المنشآت الصناعية وخاصة الورش تكون مخدومة بالكامل بالبنية التحتية من ناحية (صرف صحي ، مياه شرب كهرباء ....الخ) بالإضافة إلى الخدمات المحلية الأخرى.
١٠- تعمل المدينة على توفير كيانات تقوم بشراء المخلفات الناتجة من الورش (النشارة وغيرها من الهالك) واعادة تدويرها وبذلك تضمن لهم زيادة في الدخل.

١١- توافر مراكز التدريب والتطوير والتي تتيح لصغار المستثمرين فرصة التعلم للنهوض بمنتجهم ووصوله الى مقاييس الجودة العالمية والتي تتيح لك فرصة التصدير.

١٢- ايجاد فرص عمل جديدة لأصحاب الورش.

٢- في ايطاليا

تشير التجربة الى ان النمو السريع في العناقيد الصناعية في ايطاليا يرجع الى ازدهار عدد من القطاعات الصناعية التي تسودها الشركات الصغيرة، والمتوسطة، حيث تجمعت الشركات التي تعمل في نفس المجال في مواقع محددة، ومكنها هذا التجمع من اقتحام الأسواق العالمية ثم تسيدها في سلع تعد تقليدية كالأحذية، الأثاث، السيراميك، الملابس الجاهزة، والأغذية وغيرها، بالإضافة الى بدء ظهور نشاطات حديثة كالصناعات الميكانيكية الصغيرة، والصناعات الكهربائية وغيرها.

٣- في الهند

تمثلت الاطراف الداعمة لعملية تطوير العناقيد الصناعية، في ستة اطراف، **الاول:** الادارة المحلية على مستوى المدينة، **والثاني:** الادارة المحلية على مستوى الولاية، **والثالث:** مؤسسات الدولة وهيئاتها المختلفة ذات العلاقة، **والرابع:** القطاع الخاص ودوره في التمويل والتطوير، **خامسا:** المؤسسات الدولية بالدعم الفني، **والطرف الثالث،** منظمات المجتمع المدنى التي تلعب دورا كبيراً في مراحل التخطيط والتنفيذ والوصل بين الاطراف الفاعلة.

ثالثاً: متطلبات نجاح عنقود صناعي للأثاث بمدينة دمياط

يتطلب وجود عنقود ناجح لصناعة الاثاث في دمياط المتطلبات التالية:

١. وجود رؤية واضحة لتشجيع الاستثمار المحلى والأجنبي في صناعة الاثاث ضمن المهام الرئيسية للحكومة المصرية.

٢. خلق مناخ مواتي لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال صناعة الاثاث، يتطلب إطاراً ملائماً من السياسات التي تعمل على تأهيل هذه المؤسسات، وخلق الثقة بين المتعاملين في النشاط، وهذا بدوره يتطلب وجود استقرار في التشريعات، والقوانين ذات العلاقة، وسياسات مصممة بعناية (السياسة الاستثمارية، والائتمانية، والجمركية، والضريبية، التأمينية، ... الخ)، تتفق مع طبيعة الصناعة، وتتطور لمواكبة المتغيرات من مرحلة إلى أخرى.

٣. تفعيل دور جهاز تحسن الصناعة، ومركز تكنولوجيا الاثاث في وضع معايير ومقاييس جودة المنتج واتاحة فرص تطبيقها خاصة للأثاث المعد للتصدير.

٤. ترسيخ وجود بيئة ادارية، وتنظيمية، متطورة وواضحة لتشجيع التنافس في صناعة الاثاث، والحد من الفساد والبيروقراطية.

٥. توفير بنية اساسية (المرافق، الطرق، والنظافة والامن والحراسة)، وبنية اجتماعية متطورة لتشجيع صناعة الاثاث في دمياط.
٦. توفير بنية تسويقية داخلية متطورة تكون نقطة التقاء كل قاصدي الشراء من خارج المدينة، بالإضافة الى المعارض الدائمة محلية و الدولية.
٧. تحقيق مستويات عالية في البحث العلمي، والتعليم والتدريب والتكوين المهني مع التركيز على المهارات الفنية والادارية اللازمة لصناعة الاثاث بكافة جوانبها ومراحلها.
٨. وجود دور مصرفي (تمويلي، وائتماني) متطور، وفاعل، ومندمج في بيئة صناعة الاثاث.
٩. بناء علاقات دولية ناجحة في مجال تصدير الاثاث.
١٠. خلق تيار مستمر من المعلومات والبيانات عن الصناعة، وبصفة خاصة الاسواق الخارجية، يضلع به جهاز التمثيل التجاري المصر، ووزارة الصناعة والتجارة.
١١. تحفيز دور فاعل لرجال الاعمال والمستثمرين في مجال صناعة الاثاث، وبصفة خاصة في دمياط، خاصة في مجال المسؤولية الاجتماعية
١٢. تحفيز دور فاعل لمنظمات المجتمع المدنى في البيئة الاقتصادية، والاجتماعية، لصناعة الاثاث، وبصفة خاصة في مجال التدريب، وحماية البيئة، والحماية الاجتماعية، واقامة المعارض المحلية، وغيرها.

رابعاً: ادوار الجهات الفاعلة في تطوير عنقود صناعي للأثاث بمدينة دمياط

يوضح لشكل رقم (٥-١) تصور الباحث لمكونات عنقود لصناعة الاثاث في مصر، ودور الجهات الفاعلة وفق هذا التصور، ويشتمل ذلك على ما يلى:

١- دور الحكومة

يرى "بورتر" ان دور الحكومة لا يأتي بشكل مباشر كأحد محددات التنافسية، حيث ان أي تدخل خاطئ من قبلها سوف يؤدى الى ارتباك المسار الطبيعي للميزة التنافسية، وانما من خلال المساعدة فيما تستطيع تقديمه لتشجيع نجاح العنقود، لذا فأنه على الحكومة في مصر ممثلة فى الوزارات والمؤسسات والاجهزة زات العلاقة بالصناعة بصفة عامة، وصنعة الاثاث بصفة خاصة ان تعمل على تحقيق وجود عنقود صناعي ناجح لصناعة الاثاث في دمياط، شأنه في ذلك شأن أي عنقود اخر، من خلال قيامها بما يلى:

أ- خلق مناخ مواتي لعمل، وتنمية المؤسسات العاملة في مجال صناعة الاثاث، يتطلب إطاراً ملائماً من القوانين والتشريعات والسياسات والاجراءات المحفزة، ويشمل ذلك: السياسات التمويلية، والائتمانية،

والجمركية، والضريبية، والاستثمارية، بما يساعد على تطوير الصناعة، على ان تتطور تلك السياسات لتواكب المتغيرات من مرحلة إلى أخرى.

ب- توفير الأراضي الصناعية المرفقة بأسعار مناسبة، وكذلك ارضى الخدمات والمنافع العامة.

ج- تجنب التدخل في اسواق مدخلات الانتاج، وسعر الصرف.

د- فرض معايير صارمة للحفاظ عل سلامة البيئة، وجودة المنتجات، من خلال جهاز تحسين الصناعة، ووزارة الصناعة والتجارة،

هـ- وضع سياسة قوية لمنع الاحتكار في الصناعة، وبصفة خاصة في مجال تجارة خامات ومستلزمات الانتاج.

و- ودعم وضمان الصادرات المصرية من الاثاث، والترويج لها.

ز- توفير اماكن مناسبة وبتكلفة مناسبة لإقامة معارض الاثاث المحلية.

ح- تيسير الحصول على المعلومات عن الاسواق الداخلية والخارجية.

ط- دعم التحالفات، وتوطيد العلاقة بين الشركات العاملة في مجال الاثاث.

ي- التنسيق المركزي بن الجهات ذات العلاقة بصناعة الاثاث.

ك- تطوير الادارة المحلية، ومواجهة الفساد، وحل مشكلات علاقة المشروعات العاملة في مجال الاثاث بهذه الادارة على كافة جوانبها، والجهات ذات العلاقة، وتسهيل الحصول على التراخيص، وتنفيذ فعلى لمضمون الشباك الواحد.

ل- فرض مستويات عالية من الامن والتنظيم خاصة فيما يخص ظاهرة السماسرة، وحماية زائري المدينة، والارتقاء بخدمات الاحوال المدنية، والمرور، والحماية المدنية.

٢- دور الجامعات ومراكز البحوث:

أ- توفر خبرات علمية محلية عالية التأهيل في مجال صناعة الاثاث، وبخبرة عملية متمرسة، لتشارك في إيجاد الحلول الموضوعية المثلى، بدأب وتفرغ علمي وإخلاص دون تبعية.

ب- تحقيق مستويات جودة عالية في التعليم، مع التركيز على المهارات الفنية المناسبة، والبحث والتطوير الفعال، وتكيف مخرجاته وفقا للاحتياجات المحلية، دورا كبيراً في نجاح العنقود.

ج- انشاء معهد فنى تطبيقي، ومدرسة فنية متخصصة في صناعة الاثاث، وفنون الإنتاج المرتبطة بها، لتزويد الصناعة بالخرجين والفنيين المهرة.

د- التأكيد على دور وأهمية التأهيل والتدريب المهني، في جودة الموارد البشرية، كعنصر أساسي من عناصر نجاح المؤسسات العملة في مجال صناعة الاثاث، وضمان واستمرارها في تأدية وظيفتها، مما يستوجب تصميم وتنفيذ برامج تدريبية خاصة بدعم روح المبادرة لدى الشباب، وتزويدهم بالكفاءات، والمهارات التنظيمية، والإدارية والمصرفية، وتشجيع أصحاب العمل الناجحين في إنشاء وتطوير مشروعاتهم وتنفيذ أفكارهم الجديدة.

هـ- تعاون الجامعات، والمشروعات مالياً في مشروعات بحثية مشتركة، تساهم في تطوير صناعة الاثاث في المحافظة.

و- تقديم الخبرة الفنية الاستشارية للمشروعات.

ز- تشجيع الابتكار والمساعدة على تسجيل براءات الاختراع في مجال صناعة الاثاث.

ح- عقد المؤتمرات والندوات وورش العمل بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة في مجال صناعة الاثاث ومدخلاتها.

٣- دور الجهاز المصرفي:

أ- زيادة عدد فروع البنوك في المحافظة، وتطوير خدماتها المصرفية، وفقا لمفهوم الشمول المالى (سرعة الاجراءات، والكفاية، والشروط، واسعار الفائدة، والضمانات، .... الخ).

ب- دعم، وتسهيل فرص حصول المشروعات على التكنولوجيا الحديثة في مجال صناعة الاثاث.

ج- المساهمة في توفير دراسات الجدوى الجادة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، في مجال صناعة الاثاث.

٤- دور المستثمرين واصحاب المشروعات:

أ- تتعاون الشركات، والمشروعات المنتجة للأثاث في دمياط تعاونا تاريخيا في حل مشاكلها معتمدة في ذلك على الروح التي تربط بينهم في المنطقة، والبيئة التاريخية، والاجتماعية المحفزة، والتي تتمثل في، الاوضاع الاجتماعية، والسلوكية والثقافية، والتطلعات، إلى جانب علاقة الخبرة، والقرابة ـ راجع التجربة الايطالية.

ب- تقديم الدعم المالى لتطوير مؤسسات المجتمع المدنى الحالية، للقيام بدورها، وزيادة مساهمتها في وجود عنقود ناجح للأثاث في دمياط.

ج- تطوير مستويات عالية من التعاون، والمرونة، والتنوع، والديناميكية، والاستجابة لمتطلبات السوق بجودة عالية، وزيادة القدرة للنفاذ الى الاسواق الخارجية.

د- دعم انشاء مركز للاتصالات الدولية، والتسويق الإلكتروني، وفق افضل الممارسات العالمية.

٥- دور المجتمع المدنى:

أ- تنفيذ البرامج التدريبية للعاملين في مجال صناعة الاثاث تدريب.

ب- المساهمة في اقامة المعارض المحلية تسويق المنتجات.

ج- مشاركة الادارة المحلية في مجال التوعية بحماية البيئة.

د- المشاركة في تحسين البنية الاجتماعية، والثقافية لقاطني المدينة وللعاملين في مجال صناعة الاثاث.

هـ- المشاركة في وضع القواعد والأسس اللازمة تنظيم عمل الوسطاء في مجال الاثاث.

٦- دور الادارة المحلية:

أ- تطوير المناطق الحالية، ودعم خدمات البنية الاساسية بها وبصفة خاصة الطرق، وخدمات الكهرباء ومياه الشرب، وتطوير المناطق العشوائية، والاهتمام بوجود مناطق خضراء، وحدائق مفتوحة، داخل محافظة ومدينة دمياط.

ب- اعادة استخدام الأراضي داخل المحافظة بما يسمح باستقبال سكان جدد، مع تطوير مناطق معيشتهم، اقتصاديا، بيئياً، واجتماعياً، (الخدمات الامنية، الطرق والمواصلات، والتعليم، والصحة، والبنية الاساسية، والاجتماعية).

ج- تطوير الامكانيات والقدرات الفنية والادارية للعاملين بالإدارة المحلية على مستوى المحافظة.

د- تطوير وتبسيط اجراءات منح التراخيص والتنفيذ الفعلي لمضمون الشباك الواحد تعاونا مع هيئة الاستثمار والمجتمعات العمرانية والجهات الاخرى ذات العلاقة.

٧- دور جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر

أ- اقامة الحاضنات الصناعية لصغار المستثمرين في مجال صناعة الاثاث في المحافظة.

ب- ائتمان للمشروعات الناشئة.

ج- المساهمة في اقامة معارض التسويق المحلية لصناعة الاثاث في المحافظة وخارجها.

د- تنظيم وتمويل برامج تدريبية متخصصة لصناعة الاثاث ، والصناعات المكملة لها.

هـ- تقديم الدعم الفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال صناعة الاثاث.

و- المشاركة في تنفيذ وتمويل البحوث المشتركة في مجال صناعة الاثاث مع الجات ذات العلاقة، وبصفة خاصة الجامعات ومركز تحديث الصناعة.

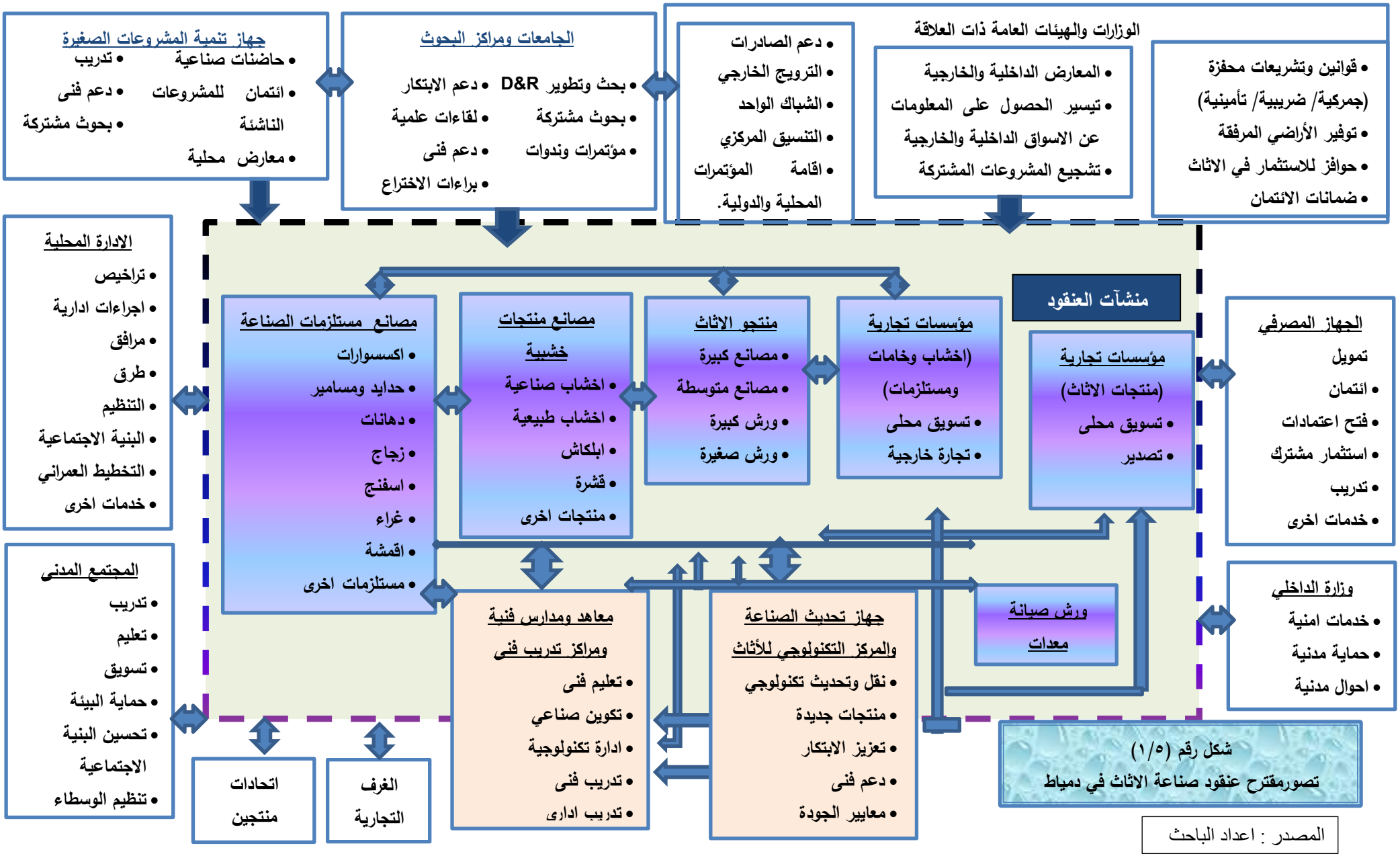
٨- دور مركز تحديث الصناعات ومركز تكنولوجيا الاثاث

أ- النقل والتحديث التكنولوجي للصناعة في المحافظة.

ب- تشجيع الوصول الى منتجات وخامات جديدة من خلال تشجيع ودعم الابتكار.

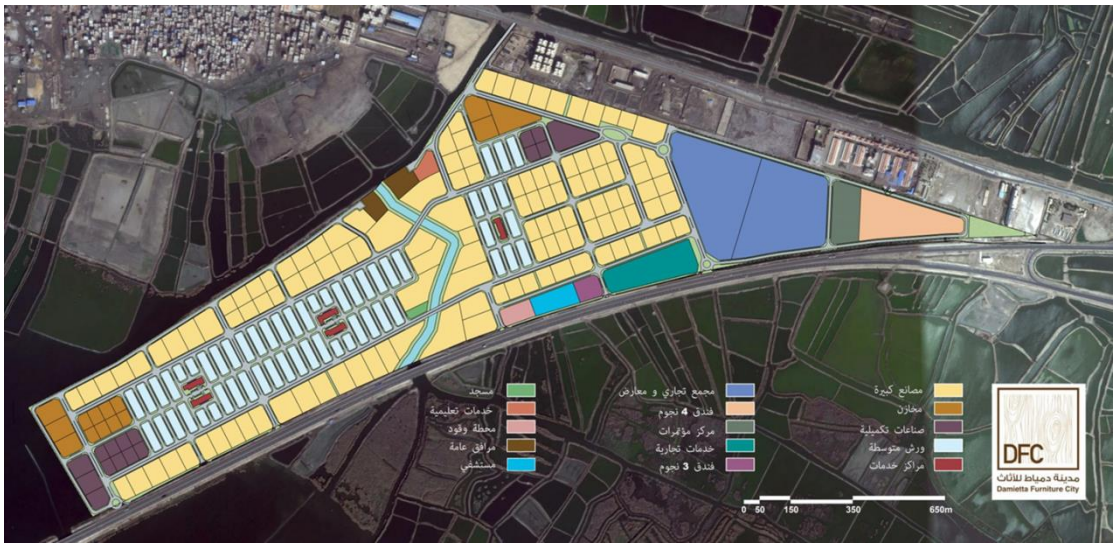
ج- تقديم الدعم الفني المباشر للمشروعات تعاونا مع كليات الهندسة والمعاهد البحثية ذات العلاقة.

د- وضع معايير واضحة لجودة المنتجات، والعمل على وجود مختبرات الاثاث ومعاير الخامات.



شكل رقم (١/٥)
تصورمقترح عنقود صناعة الاثاث في دمياط

المصدر : اعداد الباحث



http://damiettafc.com

مخطط مدينة الاثاث بدمياط

ملخص البحث

" دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث في مصر بالتطبيق على محافظة دمياط "

ملخص

تعتبر العناقيد الصناعية أحدى أهم الإستراتيجيات المتبعة فى العديد من دول العالم التنمية المشروعات ومساعدتها على تغلب على المشكلات المرتبطة بصغر الحجم إلى جانب كونها تعد من أهم أساليب التى تعمل على زيادة الصادرات وخفض معدلات البطالة وجذب استثمارات أجنبية.

وتمثلت مشكلة البحث فى أن " صناعة الأثاث الخشبي بمدينة دمياط تواجه العديد من المشاكل التى تعوق قدرتها التنافسية ".

كذلك يعد قطاع صناعة الأثاث الخشبى من أهم قطاعات الأقتصاد المصري ، نظراً لما يلعبه من دور حيوى وفعال فى النشاط الأقتصادي والإجتماعي من خلال مساهمته فى الناتج المحلى والإجمالى والصادرات المصرية، واعالة اعداد كبيرة من السكان وبصفة فى مدينة دمياط وتوفير فرص عمل.

وتتمثل أهمية البحث بإنه يهتم باحد الصناعات التحويلية وهى صناعة الأثاث الخشبى بمدينة دمياط حيث تعد من أهم الصناعات ذات الأهمية الكبيرة التى تؤثر بشكل كبير على التنمية الصناعية فى الإقتصاد المصرى، تعانى بعض التدهور الذى أدى إلى إنخفاض تنافسية منتجاتها، ومن هنا تجد أهمية البحث فيما يلى:

- يتناول البحث صناعة الأثاث التى تعد من أهم الصناعات التى تتميز بها الصناعة المصرية من خلال ما تقدمة للبيئة المحلية والتصدير .
- التركيز على دور العناقيد الصناعية ودورها فى التركيز الجغرافى بما يؤدى إلى تحقيق مكاسب من خلال الموقع المشترك وزيادة التكامل الإنتاجي.
- يستمد البحث أهميته من خلال تناوله لعديد من التجارب الدولية للعناقيد الصناعية ودورها فى تنمية القدرة التنافسية .
- تعتبر محافظة دمياط كمجال للتطبيق من أهم المحافظات على مستوى مصر فى صناعة الأثاث الخشبى .
- محاولة التوصل إلى مجموعة من الحلول العملية القابلة للتطبيق للمشاكل التى تواجه العناقيد الصناعية فى مجال صناعة الأثاث الخشبى.

يتحدد أسلوب البحث وفقاً لأهداف البحث التى يسعى إلى تحقيقها، ولذلك تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفى التحليلى أعتماداً على الأبحاث والدراسات المتخصصة الجامعية وغير الجامعية المنشورة، ومواقع شبكة الإنترنت ، والمعلومات المتاحة فى مجال العناقيد الصناعية بقطاع الأثاث الخشبي وبيانتها ما يلى:-

- وزارة التجارة والصناعات.

- الهيئة العامة للتنمية الصناعية.
- مركز تحديث الصناعة.
- اتحاد الصناعات المصرية.
- جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر.
- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الاداري.
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار/ مجلس الوزراء.
- صانعي السياسات والمهتمين بقطاع صناعة الأثاث الخشبي .
- زيارة لإصحاب المعارض والورش للإثاث الخشبي بمدينة دمياط.

وقد اعتمدت الدراسة بالتطبيق على محافظة دمياط وذلك للنهوض بتلك المنطقة كمركز متميز فى صناعة الأثاث فعدد الذين يعتمدون فى معيشتهم على صناعة الأثاث فى محافظة دمياط يتجاوز ٨٠% من عدد السكان.

وفى هذا الصدد يشار إلى قلة المراجع والمؤلفات العربية إلى حد ما التى تناولت موضوع العناقيد الصناعية فى صناعة الأثاث الخشبى، وقد استوجب ذلك محاولة التغطية النظرية بقدر ما يخدم موضوع البحث ويحقق الهدف إلى ما يلى :

١- إلقاء الضوء على صناعة الأثاث الخشبى بمصر وبصفة خاصة بمدينة دمياط.

٢- تقييم صناعة الأثاث الخشبى بمدينة دمياط باستخدام تحليل (SWOT).

٣- التعرف على الدور الذى يمكن أن تلعبه العناقيد الصناعية فى الصناعة وخاصة فى صناعة الأثاث الخشبى والتعريف بمفاهيمها وأهميتها وأثرها على التنمية الاقتصادية.

٤- تحديد المشاكل التى تواجه العناقيد الصناعية.

٥- دراسة التجارب الدولية للعناقيد الصناعية.

٦- التوصل إلى أهم الأسس والاعتبارات العلمية اللازمة لوجود عنقود ناجح لصناعة الأثاث بمدينة دمياط – وفق أفضل الممارسات العالمية فى هذا الشأن.

ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تضمينها فى خمسة فصول تتضمن: الإطار النظرى للدراسة ، وللتعرف على المفاهيم والنظريات الاقتصادية والتنموية المرتبطة بالعناقيد الصناعية، الإطار التنموى الحاكم للتنمية الصناعية فى مصر، والإطار التشريعى والمؤسسى الحاكم للعناقيد الصناعية فى مصر. كذلك للتعرف بنشأة تطوير العناقيد الصناعية والتعريف بها، وأنواعها، معاييرها ومراحل تطورها وتنميتها، ومزاياها، وأخيراً معرفة سياسات العناقيد الصناعية فى استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠، وسياسات دعم استراتيجية العناقيد الصناعية فى صناعة الأثاث بمدينة دمياط.

كما تم دراسة التجارب والخبرات الناجحة فى مجال التجمعات الصناعية والعناقيد فى عدد من دول العالم المتقدم والنامي، وأهم أدوار الجهات الداعمة للعناقيد الصناعية والدروس المستفادة منها. كذلك تم التعريف بصناعة الأثاث المصري ورؤيته، ودراسة أهم الأسواق، وبعض مؤشرات التنافسية المرتبطة بالعناقيد الصناعية فى مصر وتقييم تلك الصناعية بمدينة دمياط للأثاث من خلال استخدام أسلوب التحليل الرباعى (SWOT).

وأخيراً تم تقديم مقترح وجود عنقود متطور لصناعة الأثاث فى مدينة دمياط، وذلك من خلال الاستفادة من التجارب الدولية للعناقيد الصناعية، ودور الجهات الفاعلة فى تطوير عنقود ناجح لصناعة الأثاث فى مدينة دمياط من خلال الحكومة، الجهاز المصرفي، ودور المستثمرين وأصحاب المشروعات.

هذا وقد تضمنت الدراسة قائمة من المراجع العربية والمراجع الأجنبية، وقائمة بالمواقع الإلكترونية.

Summary

Industrial clusters are one of the most important strategies used in many countries of the world. The development of projects helps them to overcome the problems associated with small size as well as being one of the most important methods that increase exports, reduce unemployment rates and attract foreign investments.

The problem of research was that "the wood furniture industry in Damietta faces many problems that hinder its competitiveness."

The wood furniture industry is one of the most important sectors of the Egyptian economy because of its vital role in economic and social activity through its contribution to the gross domestic product and exports.

The importance of the research is that it is interested in one of the manufacturing industries, which is the furniture industry in Damietta, which is one of the most important industries that have a great impact on the industrial development in the Egyptian economy, suffering some deterioration which led to the low competitiveness of their products.

- The research deals with the furniture industry, which is one of the most important industries characterized by the Egyptian industry through the provision of the local environment and export.
- Focus on the role of industrial clusters and their role in the geographical focus, leading to gains through the joint site and increase the integration of production.
- The research derives its importance by addressing many international experiments of industrial clusters and their role in developing competitiveness.
- Damietta Governorate is considered one of the most important governorates in the field of wood furniture.
- Attempting to arrive at a set of practical solutions applicable to the problems facing industrial clusters in the field of furniture manufacturing.

The research method is determined according to the research objectives that it seeks to achieve. Therefore, this study is based on analytical descriptive method based on specialized university and non-university researches and studies published web sites and information available in the field of industrial clusters in the wooden furniture sector.

- Ministry of Commerce and Industry.
- The General Authority for Industrial Development.
- Industry Modernization Center.
- General Federation of Industries.
- Small, Medium and Micro Enterprises Development Agency.
- Ministry of Planning, Follow-up and Administrative Reform.
- Central Agency for Public Mobilization and Statistics.

- Information and Decision Support Center / Council of Ministers.
- Policy makers and those interested in the wooden furniture industry.
- A visit to the owners of exhibitions and workshops for wooden furniture in Damietta city.

The study was based on Damietta governorate to promote this area as a distinct center in the furniture industry. The number of people who depend on the furniture industry in Damietta governorate exceeds 80% of the population.

In this regard, reference is made to the lack of Arabic literature and literature to a certain extent, which dealt with the subject of industrial clusters in the manufacture of wooden furniture. This necessitated the attempt to cover the theoretical as much as it serves the subject of research and achieve the goal to the following:

1. Focus on the wood furniture industry in Egypt, especially in the city of Damietta.
2. Evaluation of the furniture industry in Damietta city using SWOT analysis.
3. Identifying the role that industrial clusters can play in industry, especially in the manufacture of wooden furniture, and introducing its concepts, importance and impact on economic development.
4. Identify the problems facing industrial clusters.
5. Studying international experiments of industrial clusters.
6. To reach the most important foundations and scientific considerations necessary for the existence of a successful cluster of furniture industry in Damietta - according to the best international practices in this regard.

To achieve the objectives of the study, it was included in five chapters: The theoretical framework of the study, to identify the economic and developmental concepts and theories related to industrial clusters, the developmental framework governing industrial development in Egypt, and the legislative and institutional framework governing industrial clusters in Egypt. In addition, the industrial cluster policies in the strategy of sustainable development: Egypt Vision 2030, and policies to support the strategy of industrial clusters in the furniture industry in Damietta.

Experiences and successful experiences in the field of industrial clusters have been studied in a number of countries in the developed and developing world, and the most important roles of the supporters of industrial clusters and the lessons learned from them. In addition, the Egyptian furniture industry was introduced and studied, and the most important markets were studied, and some indices of competitiveness related to industrial clusters in Egypt were evaluated by using the SWOT analysis.

Finally, the proposal for an advanced cluster for the furniture industry in Damietta was presented through benefiting from the international experiences of the industrial clusters and the role of the actors in developing a successful cluster for furniture industry in Damietta city through the government, the banking system and the role of investors and entrepreneurs.

The study included a list of Arabic and English references and a list of websites.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- **تعد العناقيد الصناعية شكلاً ناجحاً للعلاقات التشابكية بين المشروعات المختلفة، ويعتمد نجاحها** على وجود ترابط قوى، وأن يعمل كل ذلك فى بيئه مشجعه.
- عنقود صناعة الأثاث فى مصر يخلو إلى حد ما من قطاعات الدعم التكنولوجي، فلا يوجد بشركات إنتاج الأثاث الخشبي وحدات متصلة تقوم على البحث العلمي.
- أثبتت التجارب الدولية أهمية إقامة التجمعات الصناعية وتشجيع العلاقات الأفقية والرأسية والتعاقدات عن الباطن بين المنشآت وذلك بغرض رفع القدرة التنافسية لتلك المنشآت .
- تعد العناقيد الصناعية شكلاً ناجحاً للعلاقات التعاونية بين المشروعات المختلفة، حيث يعتمد نجاحها على وجود آلية للتشبيك والترابط القوي بينها.
- أن إنشاء مدينة جديدة للأثاث بدمياط خطوة جيده ، وذلك لإسهامها فى تطوير صناعة الأثاث الخشبي، كما أن صناعة الأثاث الخشبي تعد الدخل الرئيسي لأبناء محافظة دمياط حيث يعمل ٨٠% عن السكان فى هذه الصناعة .
- تعد مدينة الأثاث بدمياط نموذج حقيقي لإرادة الدولة فى النجاح حيث يتم تأسيسها حسب المواصفات العالمية بتقنية 3D، (قيام أحد الماكينات الحديثة بعمل طباعة ثلاثية لأجزاء الأثاث الخشبى، ويوجد أحد هذه الماكينات بمركز تكنولوجيا الأثاث فى دمياط).
- اهتمام جهاز المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر بالمساهمة فى خطة الدولة للنهوض بصناعة الأثاث فى دمياط، وذلك لتشجيع تلك الصناعة الوطنية والنهوض بها.

ثانياً: <u>التوصيات</u>

<u>توصيات خاصة بالعناقيد الصناعية</u>

١- لابد من وضع خطة قومية طويلة الأجل (إستراتيجية متكاملة) للعناقيد الصناعية بما يحقق تكاملها وتحقيق الترابط بين تلك العناقيد.

٢- العمل على وجود العناقيد الصناعية، لأن ذلك يساعد على زيادة فرص التخصيص وتقسيم العمل، كما يؤدى إلى تقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية وبالتالي تنخفض تكاليف الإنتاج بصفة عامة، وهو ما يؤدى في نهاية إلى رفع المزايا التنافسية للمنتجات وبالتالي تحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل .

٣- لابد من انضمام المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى العناقيد الصناعية، لتدعيم قدرتها التنافسية في ظل الاقتصاد العالمي الجديد.
٤- زيادة الدراسات المتعلقة بالعناقيد الصناعية والتأكيد على دورها فى تحقيق التنافسية للمشروعات.
٥- التأكيد على بناء عناقيد صناعية، حيث تعد تلك العناقيد اداة فعالة فى التغلب على المتغيرات التى تواجه المشروعات فى الوقت الحالى .
٦- إيجاد نوع من الترابط والأتصال بين المؤسسات والهيئات المسئولة عن تنمية العناقيد الصناعية بغرض تطوير وتحديث أساليب العمل لتحقيق مردود إقتصادي.

<u>توصيات خاصة لقطاع الأثاث</u>

١- اعداد أستراتيجية شاملة لتنمية قطاع الأثاث .
٢- لابد من مضاعفة صادرات قطاع الأثاث للسنوات العشرة المقبلة.
٣- زيادة معدل نمو الإنتاج الصناعي للأثاث من ٧% حالياً إلى أكثر من ٨% سنويا، وهو نفس معدل النمو المستهدف للقطاع الصناعي ككل.
٤- لابد من تخفيض الواردات من الأثاث عبر العمل على إحلالها بالإنتاج المحلى حيث تنخفض النسبة من ٦٠% - ٧٠% من إجمالى الإنتاج المحلى حاليا إلى أقل من ٤٠% فى المنتج النهائى.
٥- رفع نسبة مساهمة الصناعات المغذية بين ٥% و١٠% إلى ١٥% أو ٢٠%.
٦- مضاعفة نصيب مصر من التجارة العالمية لمنتجات الأثاث من نسبة ٢ فى الألف حالياً إلى ٤ فى الألف، وهو ما يعنى زيادة قيمة صادرات القطاع.
٧- تحسين معايير الجودة لصناعة الأثاث من خلال العمل على حصول ٣٠% من إجمالى عدد الشركات العاملة بالقطاع وعلى شهادات اعتماد وجوده دولية.
٨- التركيز على جذب استثمارات جديدة للقطاع بأكثر من مليار دولار على مدى السنوات العشر القادمة.
٩- إعطاء حوافز لتعميق صناعة الأثاث ودعم الصناعات المغذية .
١٠- لابد من البحث والتطوير فى قطاع الأثاث، والعمل على حفظ حقوق الملكية الفكرية.
١١- الأهتمام بالقطاع الغير الرسمي فى قطاع الأثاث .
١٢- ضرورة تشجيع كبار المستثمرين على ابرام علاقات تشابكية . مع المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة العاملة فى قطاع الأثاث .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

١- إيمان أحمد الشربيني، العناقيد الصناعية والتحالفات الاستراتيجية لتدعيم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى جمهورية مصر العربية، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (٢٠٦)، معهد التخطيط القومي ، فبراير ٢٠٠٨.

٢- جودة عبد الخالق- " الصناعة والتصنيع فى مصر – الواقع والمستقبل حتى عام ٢٠٢٠" ، ٢٠٠٥.

٣- رانيا كمال عبد الوهاب ، " تأثير العناقيد الصناعية على تنمية القدرة التنافسية لصناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة فى مصر "، المجلة العلمية للأقتصاد والتجارة، العدد (٣)، يوليو ٢٠١٠.

٤- زايري بلقاسم، " العناقيد الصناعية كاستراتيجية ولتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الجزائر" ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس / الجزائر العدد ٢٠٠٧.

٥- زهير زواسى، " العناقيد الصناعية كنموذج استرشادي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – حالة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – جامعة قسنطينة – الجزائر ، العدد (٤٢) ديسمبر ٢٠١٤.

٦- صندوق التنمية الصناعية السعودية ، تقرير اقتصادى حول : العناقيد الصناعية، السعودية ٢٠٠٨.

٧- طرشى محمد، " العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الاقتصاد الجزائى ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية العدد (١٣) ، ٢٠١٥.

٨- عايدة الشاكم،" التوطين الصناعي فى الوطن العربى " ، ندوة التنسيق الصناعي، جامعة الدول العربية، القاهرة، يناير ٢٠٠٦.

٩- مركز المعلومات والدراسات الغرفة الشرقية، دراسة حول ، " إفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره على التوطين الصناعي فى المملكة العربية السعودية" قطاع الشئون الاقتصادية، ٢٠١٣.

١٠- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، " العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم " ، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٤.

١١- مركز تحديث الصناعة، المؤتمر الثانى لتكنولوجيا صناعة الأثاث بالشرق الأوسط، محافظة دمياط نوفمبر ٢٠١٧.

١٢- مروة شكري محمد جمال الدين، "دور العناقيد الصناعية المتخصصة في دعم الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، ٢٠١٠، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات.
١٣- مصطفى محمود عبد السلام، "دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشأت الصناعية الصغيرة والمتوسطة"، ٢٠١٥، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن.
١٤- مصطفى محمود محمد عبد العال، " دور العناقيد الصناعية فى رفع القدرة التنافسية للاقتصاد المصري"، رسالة دكتوراه، قسم الاقتصاد، كلية تجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ٢٠٠٩.
١٥- ناجى محمد فوزى، " إطار مقترح لقياس فعالية العناقيد الصناعية ، دراسة تطبيقية على ورش صناعة الأثاث بمحافظة دمياط المجلة المصرية للدراسات التجارية ، العدد (٤)، السنة ٢٠١٣.
١٦- نسيم فارس برهم، " اشكالية بناء التجمعات الصناعية العنقودية في الأردن"، ٢٠١٥، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأردن.
١٧- هالة محمد لبيب عنبه، " ادارة المشروعات الصغيرة فى الوطن العربى " ، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٢.
١٨- وزارة التجارة والصناعة، " إستراتيجية وزارة التجارة والصناعة، مصر، ٢٠١٦-٢٠٢٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1- Al Fonso, M., Velazques, “Impact of industrial competition on labor: Porter's approach to the study of industrial clusters in Mexico”, Journal of Competitiveness Review, 2017.
2- Andreas Bergh and Rolf Hoijer, Instutional Competition, Geofge Mason University, U.S.A, 2008.
3- Arkadiusz, Michał, Kowalski, “The Impact of Industrial Clusters on the innovativeness of Business Firms in Poland”, World Journal of Social Sciences Vol. 3., No. 1, 2013.
4- Banji Oyearan- oyeyinke and Dorothy Mc Cormick, Industrial Clusters and Innovation Systems in Arice: Institution, Markets and Policy, United Nations University, 2007.
5- Christina Boari, “Industrial Clusters focal firms and economic dynamism. Perspective from Italy-world bank institute, june, 2001.
6- Esgandari; Tirandazheravi; Beikzad; and Khalili, “The Relationship between the Performance of Industrial Clusters and Renovation of Small

Industries", Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology, Vol. 5, No. 3, 2013.

7- Jesus, M., Valadaliso; Aitziber, Flola; Susana, France, ""Do clusters follow the industry life cycle? The diversity of the development of clusters in the old industrial areas", Journal of Competitiveness Review, 2016.

8- Laura J. Spence& Mollie – Moorland, Ethics in Small and Medium Sized Enterprise, New York, 2010.

9- Maw, Shin, Hsu; Yang–Lung, Lai, "The Impact of Industrial Clusters on human Resource and Firms Performance", Journal of Modelling in Management, 2014.

10- Michael E. Porter, "Clusters and the firms of competition" Howard Business Review, 1998.

11- Raphael Kaplinsky, "Technological in global Value chains and clusters and their contribution to sustaining economic growth in low and middle income economies, "UNIDO United Nations University, UNU-MERIT, 2016.

12- Rialland. A, "Cluster Dynamics and Innovation. Working paper. Norwegian university of science and technology department of industrial economics and technology management, 2009.

13- Thomas Brenner, Local Industrial Cluster Existence, Existence, Emergence and Evolution Simultaneously Published in the U.S.A, 2004.

14- Yamawak, Hidek, "The Evolution and structure of Industrial clusters in Japan", Small business Economics, Vol.18, No (1-3), 2001.

ثالثاً: المواقع الألكترونية:

١- موقع وزارة الاستثمار والتعاون الدولي
http://www.gafi.gov.eg/Arabic/StartaBusiness/Laws-and-Regulations/Pages/BusinessLaws.aspx

٢- موقع وزارة التجارة والصناعة، مصر www.mti.gov.eg

٣- موقع خريطة الاستثمار الصناعي http://invegypt.com/maps.aspx
أو
http://www.mti.gov.eg/Arabic/MediaCenter/News/Pages/Industrial-investment-map.aspx

٤- موقع وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الاداري www.mpmar.gov.eg

٥- موقع الهيئة العامة للتنمية الصناعية www.ida.gov.eg

٦- موقع استراتيجية التنمية المستدامة – رؤية مصر ٢٠٣٠ www.sdsegypt2030.com

٧- موقع دستور مصر www.sis.gov.eg/Newvr/consttt%202014.pdf

٨- موقع محافظة دمياط http://domyat.gov.eg/home/page/21

الملاحق

ملحق

مدينة دمياط للأثاث

يهدف هذا المشروع إلى زيادة نسبة صادرات الأثاث من ٢% من حجم السوق العالمي إلى ٨%، كما يشمل تحسين البنية الأساسية المحيطة بالمدينة من طرق وموانئ لتسهيل حركة البضائع وخامات ومنتج نهائي، كما تم وضع حوافز مادية للمستثمرين. فتشمل المدينة نقلة نوعية مهمة لتوافر تكنولوجيا صناعة الأثاث فى مصر، بحيث تصح مركزاً عالمياً لصناعة الأثاث فى الشرق الأوسط وأفريقيا، كما يتوقع أن تسهم المدينة فى احداث نقلة كبرى فى تصدير الأثاث المصري، وأن يتصدر المنتج المصري الأسواق العالمية والإقليمية والمحلية ويصبح شعار صنع فى دمياط ماركة مسجلة عالمية.

أسباب أختيار محافظة دمياط لإنشاء مدينة دمياط للأثاث

يعد مشروع مدينة دمياط للأثاث من ضمن المشروعات القومية والتى تلقى اهتمام شديد من الحكومة حيث أختارت الحكومة تلك المنطقة لإنشاء مدينة دمياط للأثاث كمركز للتميز فى صناعة الأثاث حيث تتوافر بمحافظة دمياط العوامل الاقتصادية المختلفة اللازمة لنجاح هذا المشروع وتتمثل فيما يلى:

- يستمد أكثر من ٨٠% من سكان محافظة دمياط وجودهم الاقتصادى من صناعة الأثاث
- تستضيف دمياط حالياً حوالى ٣٥٠٠٠ ورشة لإنتاج الأثاث وبيعة منها حوالى ٩٠٠٠ منتج يعمل فى القطاع الرسمي و٢٠٠٠صالة عرض فى حين أن المتبقي حوالى ٢٤٠٠٠ يقع فى القطاع غير الرسمي.
- يوجد فى محافظة دمياط بشكل تقنيات الإنتاج كثيفة العمالة ، حيث أن لديها ميزة تنافسية نظراً لتوافر الحرفين ذوى المهارات العالية، مقارنة مع دول أوروبا وإنخفاض النفقات العامة والمرونة لإنتاج تصميمات العملاء ومنتجات ذات قيمة مضافة عالية وكذلك لوجود ميناء بها وقربها من الموانى والخدمات البحرية.
- وجود المؤسسات الراسخة فى محافظة دمياط وهى :-

- جمعية النهوض بقطاع الأثاث (AUFSD) وهى منظمة غير حكومية تمثل جميع شرائح قطاع الأثاث فى محافظة دمياط، حيث تسعى إلى تحسين نوعية وتسويق منتجات الأثاث وبناء القدرات وتنمية الروابط وزيادة التوعية.
- مدرسة التدريب المهنى التابعة لوزارة التجارة والصناعة، بالتعاون مع مؤسسة بول فى باريس .
- مبادرة مبارك /كول التى تعمل على نظام التعليم التقنى والتدريب المهنى (المزدوج).
- مركز التكنولوجيا، الذى أنشئ بالتعاون مع الحكومة الايطالية.
- مركز موارد الأعمال [IMC].

الفهرس

م	العنوان	التاريخ	اسم المؤلف
١	دراسة الهيكل الاقليمى للعمالة فى القطاع العام فى جمهورية مصر العربية	ديسمبر ١٩٧٧	د. محمد حسن فج النور
٢			
٣	الدراسات التفصيلية لمقومات التنمية الإقليمية بمنطقة جنوب مصر	أبريل ١٩٧٨	
٤	دراسة تحليلية لمقومات التنمية الإقليمية بمنطقة جنوب مصر	يوليو ١٩٧٨	
٥	دراسة اقتصادية فنية لأفاق صناعة الأسمدة والتنمية الزراعية فى جمهورية مصر العربية حتى عام ١٩٨٥	أبريل ١٩٧٨	
٦	التغذية والتنمية الزراعية فى البلاد العربية	أكتوبر ١٩٧٨	
٧	تطوير التجارة وميزان المدفوعات ومشكلة تفاقم العجز الخارجى وسلبيات مواجهته (١٩٧٠/٦٩ – ١٩٧٥)	أكتوبر ١٩٧٨	
٨	Improving the position of third world countries in the international cotton Economy,	June 1979	
٩	دراسة تحليلية لتفسير التضخم فى مصر (١٩٧٠ ١٩٧٦)	أغسطس ١٩٧٩	د. كمال الجنزورى
١٠	حوار حول مصر فى مواجهة القرن الحادى والعشرون	فبراير ١٩٨٠	د. كمال الجنزورى
١١	تطوير أساليب وضع الخطط الخمسية باستخدام نماذج البرمجة الرياضية فى جمهورية مصر العربية	مارس ١٩٨٠	د. محرم الحداد
١٢	دراسة تحليلية للنظام الضريبى فى مصر (١٩٧٠/٧١-١٩٧٨)	مارس ١٩٨٠	د. كمال الجنزورى
١٣	تقييم سياسات التجارة الخارجية والنقد الاجنبى وسبل ترشيدها	يوليو ١٩٨٠	د. كمال الجنزورى
١٤	التنمية الزراعية فى مصر ماضيها وحاضرها (ثلاثة أجزاء)	يوليو ١٩٨٠	د. كمال الجنزورى
١٥	A study on Development of Egyptian National fleet/	June 1985	د. كمال الجنزورى
١٦	الأنفاق العام والاستقرار الاقتصادى فى مصر ١٩٧٠ – ١٩٧٩	ابريل ١٩٨١	د. كمال الجنزورى
١٧	الأبعاد الرئيسية لتطوير وتنمية القرى المصرية	يونيو ١٩٨١	د. كمال الجنزورى
١٨	الصناعات الصغيرة والتنمية الصناعية (التطبيق على صناعة الغزل والنسيج فى مصر	يوليو ١٩٨١	د. كمال الجنزورى
١٩	ترشيد الإدارة الاقتصادية للتجارة الخارجية والنقدية الأجنبية	ديسمبر ١٩٨١	د. كمال الجنزورى
٢٠	الصناعات التحويلية فى المصرى. (ثلاثة أجزاء)	أبريل ١٩٨٢	د. كمال الجنزورى
٢١	التنمية الزراعية فى مصر (جزئين)	سبتمبر ١٩٨٢	د. محمد عبد الفتاح منجى
٢٢	مشاكل إنتاج اللحوم والسياسات المقترحة للتغلب عليها	أكتوبر ١٩٨٣	د. محمد عبد الفتاح منجى
٢٣	دور القطاع الخاص فى التنمية	نوفمبر ١٩٨٣	د. محمد عبد الفتاح منجى
٢٤	تطوير معدلات الاستهلاك من السلع الغذائية وأثارها على السياسات الزراعية فى مصر	مارس ١٩٨٥	د. سعد طه علام
٢٥	البحيرات الشمالية بين الاستغلال النباتى والاستغلال السمكى	أكتوبر ١٩٨٥	د. احمد عبد الوهاب برانيه
٢٦	تقييم الاتفاقية التوسع التجارى والتعاون الاقتصادى بين مصر والهند ويوغوسلافيا	أكتوبر ١٩٨٥	د. رجاء عبد الرسول حسن
٢٧	سياسات وإمكانيات تخطيط الصادرات من السلع الزراعية	نوفمبر ١٩٨٥	د. سعد طه علام
٢٨	الأنفاق المستقبلية فى صناعة الغزل والنسيج فى مصر	نوفمبر ١٩٨٥	د. فوزى رياض فهمى
٢٩	دراسة تمهيدية لاستكشاف أفاق الاستثمار الصناعى فى إطار التكامل بين مصر والسودان	نوفمبر ١٩٨٥	د. فتحى الحسيني خليل
٣٠	دراسة تحليلية عن تطوير الاستثمار فى ج.م.ع مع الإشارة للطاقة الاستيعابية	ديسمبر ١٩٨٥	د. السيد عبد العزيز دحيه

	للاقتصاد القومى		
٣١	دور المؤسسات الوطنية فى تنمية الأساليب الفنية للإنتاج فى مصر (جزئين)	ديسمبر ١٩٨٥	د. الفونس عزيز قديس
٣٢	حدود وإمكانات مساهمة ضريبية على الدخل الزراعى فى مواجهة مشكلة العجز فى الموازنة العامة للدولة واصلاح هيكل توزيع الدخل القومى	يوليو ١٩٨٦	د. رجاء عبد الرسول حسن
٣٣	التفاوتات الإقليمية للنمو الاقتصادى والاجتماعى وطرق قياسها فى جمهورية مصر العربية	يوليو ١٩٨٦	د.علا سليمان الحكيم
٣٤	مدى إمكانية تحقيق اكتفاء ذاتى من القمح	يوليو ١٩٨٦	د. رجاء عبد الرسول حسن
٣٥	Integrated Methodology for Energy planning in Egypt.	Sep, 1986	د.عماد الشرقاوى امين
٣٦	الملامح الرئيسية للطلب على تملك الاراضى الزراعية الجديدة والسياسات المتصلة باستصلاحها واستزراعها	نوفمبر ١٩٨٦	معهد التخطيط القومي
٣٧	دراسة بعنوان مشكلات صناعة الألبان فى مصر	مارس ١٩٨٨	د.هدى محمد صالح
٣٨	دراسة بعنوان آفاق الاستثمارات العربية ودورها فى خطط التنمية المصرية	مارس ١٩٨٨	د.مصطفى أحمد مصطفى
٣٩	تقدير الإيجار الاقتصادى للأراضى الزراعية لزراعة المحاصيل الزراعية الحقلية على المستوى الاقليمى لجمهورية مصر العربية عامى ١٩٨٥/٨٠	مارس ١٩٨٨	د.احمد حسن ابراهيم
٤٠	السياسات التسويقية لبعض السلع الزراعية وآثارها الاقتصادية	يونيو ١٩٨٨	د. سعد طه علام
٤١	بحث الاستزراع السمكى فى مصر ومحددات تنميته	أكتوبر ١٩٨٨	د.على ابراهيم عرابي
٤٢	نظم توزيع الغذاء فى مصر بين الترشيد والإلغاء	أكتوبر ١٩٨٨	د.محمد سمير مصطفى
٤٣	دور الصناعات الصغيرة فى التنمية دراسة استطلاعية لدورها الاستيعاب العمالى	أكتوبر ١٩٨٨	د. محمد عبد المجيد الخلوى
٤٤	دراسة تحليلية لبعض المؤشرات المالية للقطاع العام الصناعى التابع لوزارة الصناعة	أكتوبر ١٩٨٨	د. ثروت محمد على
٤٥	الجوانب التكاملية وتحليل القطاع الزراعى فى خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية	فبراير ١٩٨٩	د.سيد حسين احمد
٤٦	إمكانيات تطوير الضرائب العقارية لزيادة مساهمتها فى الإيرادات العامة للدول فى مصر	فبراير ١٩٨٩	د.احمد حسن ابراهيم
٤٧	مدى إمكانية تحقيق ذاتى من السكر	سبتمبر ١٩٨٩	د. سعد طه علام
٤٨	دراسة تحليلية لاثار السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية على تطوير وتنمية القطاع الزراعى	فبراير ١٩٩٠	د.سيد حسين احمد
٤٩	الإنتاجية والأجور والأسعار الوضع الراهن للمعرفة النظرية والتطبيقية مع إشارة خاصة للدراسات السابقة عن مصر	مارس ١٩٩٠	د.ابراهيم حسن العيسوى
٥٠	المسح الاقتصادى والاجتماعى والعمرانى لمحافظة البحر الأحمر وفرص الاستثمار المتاحة للتنمية	مارس ١٩٩٠	د.احمد برانيه
٥١	سياسات إصلاح ميزان المدفوعات المصرية للمرحلة الآولى	مايو ١٩٩٠	د.السيد عبد المعبود ناصف
٥٢	بحث صناعة السكر وإمكانية تصنيع المعدات الرأسمالية فى مصر	سبتمبر ١٩٩٠	د.محمد عبد الفتاح منجى
٥٣	بحث الاعتماد على الذات فى مجال الطاقة من منظور تنموى وتكنولوجى	سبتمبر ١٩٩٠	د.عماد الشرقاوى امين
٥٤	التخطيط الاجتماعى والإنتاجية	أكتوبر ١٩٩٠	د.وفاء احمد عبد الله
٥٥	مستقبل استصلاح الاراضى فى مصر فى ظل محددات الأراضى والمياه والطاقة	أكتوبر ١٩٩٠	د.محمد سمير مصطفى
٥٦	دراسات تطبيقية لبعض قضايا الإنتاجية فى الاقتصاد المصرى	نوفمبر ١٩٩٠	د.عثمان محمد عثمان
٥٧	بنوك التنمية الصناعية فى بعض دول مجلس التعاون العربى	نوفمبر ١٩٩٠	د.رأفت شفيق بسادة
٥٨	بعض آفاق التنسيق الصناعى بين دول مجلس التعاون العربى	نوفمبر ١٩٩٠	د.فتحى الحسيني خليل
٥٩	سياسات إصلاح ميزان المدفوعات المصرى(مرحلة ثانية)	نوفمبر ١٩٩٠	د.السيد عبد المعبود ناصف

٦٠	بحث اثر تغيرات سعر الصرف على القطاع الزراعى وانعكاساتها الاقتصادية	ديسمبر ١٩٩٠	د.محمد سمير مصطفى
٦١	الإمكانيات والأفاق المستقبلية للتكامل الاقتصادى بين دول مجلس التعاون العربى فى ضوء هياكل الإنتاج والتوزيع	يناير ١٩٩١	د.مجدي محمد خليفه
٦٢	إمكانية التكامل الزراعى بين مجلس التعاون العربى	يناير ١٩٩١	د. سعد طه علام
٦٣	دور الصناديق العربية فى تمويل القطاع الزراعى	أبريل ١٩٩١	د.سيد حسين احمد
٦٤	بعض القطاعات الإنتاجية والخدميه بمحافظة مطروح(جزئين) الجزء الأول: القطاعات الإنتاجية	أكتوبر ١٩٩١	د.صالح حسين مغيب
٦٥	مستقبل إنتاج الزيوت فى مصر	أكتوبر ١٩٩١	د. سعد طه علام
٦٦	الإنتاجية فى الاقتصاد القومى المصرى وسبل تحسينها مع التركيز على قطاع الصناعة (الجزء الأول) الأسس والدراسات النظرية	أكتوبر ١٩٩١	د.محرم الحداد
٦٦	الإنتاجية فى الاقتصاد القومى المصرى وسبل تحسينها مع التركيز على قطاع الصناعة (الجزء الثانى) الدراسات التطبيقية	أكتوبر ١٩٩١	د.محرم الحداد
٦٧	خلفية ومضمون النظريات الاقتصادية الحالية والمتوقعة بشرق أوروبا. ومحددات انعكاساتها الشاملة على مستقبل التنمية فى مصر والعالم العربى	ديسمبر ١٩٩١	د.سعد حافظ
٦٨	ميكنة الأنشطة والخدمات فى مركز التوثيق والنشر	ديسمبر ١٩٩١	د.اماني عمر
٦٩	إدارة الطاقة فى مصر فى ضوء أزمة الخليج وانعكاساتها جوليا وإقليميا ومحليا	يناير ١٩٩٢	د.راجيه عابدين خير الله
٧٠	واقع آفاق التنمية فى محافظات الوادى الجديد	يناير ١٩٩٢	د. عزه عبد العزيز سليمان
٧١	انعكاسات أزمة الخليج(١٩٩١/٩٠) على الاقتصاد المصرى	يناير ١٩٩٢	د.مصطفى أحمد مصطفى
٧٢	الوضع الراهن والمستقبلى لاقتصاديات القطن المصرى	مايو ١٩٩٢	د.عبد القادر دياب
٧٣	خبرات التنمية فى الدول الأسيوية حديثة التصنيع وامكانية الاستفادة منها فى مصر	يوليو ١٩٩٢	د.ابراهيم حسن العيسوي
٧٤	بعض قضايا تنمية الصادرات الصناعية المصرية	سبتمبر ١٩٩٢	د.فتحى الحسيني خليل
٧٥	تطوير مناهج التخطيط وادارة التنمية فى الاقتصاد المصرى فى ضوء المتغيرات الدولية المعاصرة	سبتمبر ١٩٩٢	د.عثمان محمد عثمان
٧٦	السياسات النقدية فى مصر خلال الثمانينات " المرحلة الاولى" ميكانيكية وفاعلية السياسة النقدية فى الجانب المالى والاقتصادى المصرى	سبتمبر ١٩٩٢	د.السيد عبد المعبود ناصف
٧٧	التحرير الاقتصادى وقطاع الزراعة	يناير ١٩٩٣	د.سيد حسين احمد
٧٨	احتياجات المرحلة المقبلة للاقتصاد المصرى ونماذج التخطيط واقتراح بناء نموذج اقتصادى قومى للتخطيط التأشيرى المرحلة الاولى	يناير ١٩٩٣	د.محرم الحداد
٧٩	يعض قضايا التصنيع فى مصر منظور تنموى تكنولوجى	مايو ١٩٩٣	د.محمد عبد الفتاح منجى
٨٠	تقوييم التعليم الاساسى فى مصر	مايو ١٩٩٣	د.محمد عبد العزيز عيد
٨١	الآثار المتوقعة لتحرير سوق النقد الاجنبى على بعض مكونات ميزان المدفوعات المصرى	مايو ١٩٩٣	د. الفونس عزيز قديس
٨٢	He Current development in the methodology and applications of operations research obstacles and prospects in developing countries	Nov 1993	د.اماني عمر
٨٣	الآثار البيئية الزراعية	نوفمبر ١٩٩٣	د. سعد طه علام
٨٤	تقييم البرامج للنهوض بالإنتاجية الزراعية	ديسمبر ١٩٩٣	د.محمد سمير مصطفى
٨٥	اثر قيام السوق الأوربية المشتركة على مصر والمنطقة	يناير ١٩٩٤	د.محمود عبد الحى صلاح
٨٦	مشروع إنشاء قاعدة بيانات الأنشطة البحثية بمعهد التخطيط القومى " المرحلة الاولى"	يونيو ١٩٩٤	د.محرم الحداد
٨٧	الكوارث الطبيعية وتخطيط الخدمات فى ج.م.ع (دراسة ميدانية عن زلزال أكتوبر	سبتمبر ١٩٩٤	د.وفاء احمد عبد الله

	١٩٩٢ فى مدينة السلام)		
٨٨	تحرير القطاع الصناعى العام فى مصر فى ظل المتغيرات المحلية والعالمية	سبتمبر ١٩٩٤	د.محمد ماجد صلاح الدين خشبة
٨٩	استشراف بعض الآثار المتوقعة لسياسة الإصلاح الاقتصادى بمصر (مجلدان)	سبتمبر ١٩٩٤	د. رمزي زكي
٩٠	واقع التعليم الاعدادى وكيفية تطويره	نوفمبر ١٩٩٤	د.محمد عبد العزيز عيد
٩١	تجربة تشغيل الخريجين بالمشروعات الزراعية وافق تطويرها	ديسمبر ١٩٩٤	د.عبد القادر دياب
٩٢	دور الدولة فى القطاع الزراعى فى مرحلة التحرير الاقتصادى	ديسمبر ١٩٩٤	د.سعد طه علام
٩٣	الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لتحرير القطاع الصناعى المصرى فى ظل الإصلاح الأقتصادى	يناير ١٩٩٥	د.راجيه عابدين خير الله
٩٤	مشروع انشاء قاعدة بيانات الانشطة البحثية بمعهد التخطيط القومى (المرحلة الثانية)	فبراير ١٩٩٥	د.محرم الحداد
٩٥	السياسات القطاعية فى ظل التكيف الهيكلى	أبريل ١٩٩٥	د.محمود عبد الحى صلاح
٩٦	الموازنة العامة للدولة فى ضوء سياسة الإصلاح الاقتصادى	يونية ١٩٩٥	د.ثروت محمد على
٩٧	المستجدات العالمية (الجات وأوروبا الموحدة) وتأثيراتها على تدفقات رؤوس الأموال والعمالة والتجارة السلعية والخدمية (دراسة حالة مصر)	أغسطس ١٩٩٥	د.إجلال راتب
٩٨	تقييم البدائل الإجرائية لتوسع قاعدة الملكية فى قطاع الأعمال العام	يناير ١٩٩٦	د.صالح حسن مغيب
٩٩	أثر التكتلات الأقتصادية الدولية على قطاع الزراعى	يناير ١٩٩٦	د.سعد طه علام
١٠٠	مشروع إنشاء قاعدة بيانات الأنشطة البحثية بمعهد التخطيط القومى (المرحلة الثالثة)	مايو ١٩٩٦	د.محرم الحداد
١٠١	دراسة تحليلية مقارنة لواقع القطاعات الإنتاجية والخدمية بمحافظات الحدود	مايو ١٩٩٦	
١٠٢	التعليم الثانوى فى مصر: واقعة ومشاكله واتجاهات تطويره	مايو ١٩٩٦	د.محمد عبد العزيز عيد
١٠٣	التنمية الريفية ومستقبل القرية المصرية: المتطلبات والسياسات	سبتمبر ١٩٩٦	د.سعد طه علام
١٠٤	دور المناطق الحرة فى تنمية الصادرات	أكتوبر ١٩٩٦	د.اجلال راتب
١٠٥	تطوير أساليب وقواعد المعلومات فى إدارة الأزمات المهددة لأطراد التنمية (المرحلة الأولى)	نوفمبر ١٩٩٦	د.محرم الحداد
١٠٦	المنظمات غير الحكومية والتنمية فى مصر (دراسة حالات)	ديسمبر ١٩٩٦	د.نادرة وهدان
١٠٧	الابعاد البيئية المستدامة فى مصر	ديسمبر ١٩٩٦	د.راجية عابدين خير الله
١٠٨	التغيرات الهيكلية فى مؤسسات التمويل الزراعى: مصادر ومستقبل التمويل الزراعى فى مصر	مارس ١٩٩٧	د.محمد عبد العزيز عيد
١٠٩	التغيرات الهيكلية فى مؤسسات التمويل الزراعى ومصادر ومستقبل التمويل الزراعى فى مصر	أغسطس ١٩٩٧	د.ثروت محمد على
١١٠	ملامح الصناعة المصرية فى ظل العوامل الرئيسية المؤثرة فى مطلع القرن الحادى والعشرين	ديسمبر ١٩٩٧	د.ممدوح فهمي الشرقاوى
١١١	آفاق التصنيع وتدعيم الأنشطة غير المزرعية من اجل تنمية ريفية مستدامة فى مصر	فبراير ١٩٩٨	د.راجية عابدين خير الله
١١٢	الزراعة المصرية والسياسية الزراعية فى اطار نظام السوق الحرة	فبراير ١٩٩٨	د.عبد القادر دياب
١١٣	الزراعة المصرية فى مواجهة القرن الواحد والعشرين	فبراير ١٩٩٨	د.سعد طه علام
١١٤	التعاون بين الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	مايو ١٩٩٨	د.اجلال راتب
١١٥	تطوير أساليب وقواعد المعلومات فى إدارة الأزمات المهددة بطرد التنمية (المرحلة الثالثة)	يونيو ١٩٩٨	د.محرم الحداد
١١٦	حول أهم التحديات الاجتماعية فى مواجهة القرن٢١	يونية ١٩٩٨	د.وفاء احمد عبد الله
١١٧	محددات الطاقة الادخارية فى مصر دراسة نظرية وتطبيقية	يونية ١٩٩٨	د.ابراهيم العيسوى

١١٨	تصور حول تطوير نظام المعلومات الزراعية	يوليو ١٩٩٨	د.عبد القادر دياب
١١٩	التوقعات المستقبلية لإمكانيات الاستصلاح والاستزراع بجنوب الوادى	سبتمبر ١٩٩٨	د.سعد طه علام
١٢٠	استراتيجية استغلال البعد الحيزى فى مصر فى ظل الاصلاح الاقتصادى	ديسمبر ١٩٩٨	د.سيد محمد عبد المقصود
١٢١	حولت الى مذكرة خارجية رقم (١٦٠١)	ديسمبر ١٩٩٨	د.ايمان احمد الشربيني
١٢٢	Artificial Neural Networks Usage For Underground Water storage & River Nile in Toshoku Area	ديسمبر ١٩٩٨	د.عبد الله الداعوشى
١٢٣	بناء وتطبيق نموذج متعدد القطاعات للتخطيط التأشيرى فى مصر	ديسمبر ١٩٩٨	د.ماجدة ابراهيم
١٢٤	اقتصاديات القطاع السياحى فى مصر وانعكاساتها على الاقتصاد القومى	ديسمبر١٩٩٨	د.اجلال راتب
١٢٥	تحديات التنمية الراهنة فى بعض محافظات جنوب مصر	فبراير ١٩٩٩	د.سيد محمد عبد المقصود
١٢٦	الآفاق والإمكانيات التكنولوجية فى الزراعة المصرية	سبتمبر ١٩٩٩	د.سعد طه علام
١٢٧	ادارة التجارة الخارجية فى ظل سياسات التحرير الاقتصادى	سبتمبر ١٩٩٩	د.اجلال راتب
١٢٨	قواعد ونظم معلومات التفاوض فى المجالات المختلفة	سبتمبر ١٩٩٩	د.محرم الحداد
١٢٩	جاهات تطوير نموذج لاختيار السياسات الاقتصادية للاقتصاد المصرى	يناير ٢٠٠٠	د.ماجدة ابراهيم
١٣٠	دراسة الفجوة النوعية لقوة العمل فى محافظات مصر وتطورها خلال الفترة ١٩٨٦-١٩٩٦	يناير ٢٠٠٠	د.عزه عبد العزيز سليمان
١٣١	التعليم الفنى وتحديات القرن الحادى والعشرون	يناير ٢٠٠٠	د.محمد عبد العزيز عيد
١٣٢	أنماط الاستيطان فى منطقة جنوب الوادى " توشكى "	يونيو ٢٠٠٠	د.سيد محمد عبد المقصود
١٣٣	فرص ومجالات التعاون بين مصر ومجموعات دول الكوميسا	يونيو ٢٠٠٠	د.محمد محمود رزق
١٣٤	الإعاقة والتنمية فى مصر	يونيو ٢٠٠٠	د.نادرة وهدان
١٣٥	تقويم رياض الأطفال فى القاهرة الكبرى	يناير ٢٠٠١	د.محمد عبد العزيز عيد
١٣٦	الجمعيات الأهلية وآوليات التنمية بمحافظات جمهورية مصر العربية	يناير ٢٠٠١	د.عزه عبد العزيز سليمان
١٣٧	آفاق ومستقبل التعاون الزراعى فى المرحلة القادمة	يناير ٢٠٠١	د.احمد عبد الوهاب برانيه
١٣٨	تقويم التعليم الصحى الفنى فى مصر	يناير ٢٠٠١	د.نادرة وهدان
١٣٩	منهجية جديدة للإستخدام الأمثل للمياه فى مصر مع التركيز على مياه الرى الزراعى مرحلة أولى	يناير ٢٠٠١	د.محمد محمد الكفراوي
١٤٠	التعاون الإقتصادى المصرى الدولى _ دراسة بعض حالات الشراكه	يناير ٢٠٠١	د.اجلال راتب
١٤١	تصنيف وترتيب المدن المصرية(حسب بيانات تعداد ١٩٩٦)	يناير ٢٠٠١	د.السيد محمد كيلاني
١٤٢	الميزة النسبية ومعدلات الحماية للبعض من السلع الزراعية والصناعية	يناير ٢٠٠١	د.عبد القادر دياب
١٤٣	سبل تنمية الصادرات من الخضر	ديسمبر ٢٠٠١	د.هدى صالح النمر
١٤٤	تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمى المرحلة الثانوية	ديسمبر ٢٠٠١	د.محمد عبد العزيز عيد
١٤٥	التخطيط بالمشاركة بين المخططين والجمعيات الأهلية على المستويين المركزى والمحافظات	فبراير ٢٠٠٢	د.عزه عبد العزيز سليمان
١٤٦	اثر البعد المؤسسى والمعوقات الإدارية والتسويق على تنمية الصادرات الصناعية المصرية	مارس ٢٠٠٢	د.ممدوح فهمي الشرقاوى
١٤٧	قياس استجابة مجتمع المنتجين الزراعيين للسياسات الزراعية	مارس ٢٠٠٢	د.عبد القادر دياب
١٤٨	تطوير منهجية جديدة لحساب الاستخدام الأمثل للمياه فى مصر (مرحلة ثانية)	مارس ٢٠٠٢	د.محمد محمد الكفراوي
١٤٩	رؤية مستقبلية لعلاقات ودوائر التعاون الإقتصادى المصرى الخارجى" الجزء الأول" حلفية أساسية "	مارس ٢٠٠٢	د.محمود محمد عبد الحى
١٥٠	المشاركة الشعبية ودورها فى تعاظم أهداف خطط التنمية المعاصرة المحلية الريفية والحضرية	ابريل ٢٠٠٢	د.وفاء احمد عبد الله
١٥١	تقدير مصفوفة حسابات اجتماعية للإقتصاد المصرى عام ١٩٩٨ – ١٩٩٩	أبريل ٢٠٠٢	د. سهير ابو العينين

١٥٢	الأشكال التنظيمية وصيغ وأليات تفعيل المشاركة فى عمليات التخطيط على مستوى القطاع الزراعى	يوليو ٢٠٠٢	د.هدى صالح النمر
١٥٣	نحو استراتيجية للاستفادة من التجارة الإلكترونية فى مصر	يوليو ٢٠٠٢	د.محرم الحداد
١٥٤	صناعة الأغذية والمنتجات الجلدية فى مصر (الواقع والمستقبل)	يوليو ٢٠٠٢	د.ممدوح فهمي الشرقاوى
١٥٥	تقدير الاحتياجات التمويلية لتطوير التعليم ما قبل الجامعى وفقا لاستراتيجية متعددة الأبعاد	يوليو ٢٠٠٢	د.محمد عبد العزيز عيد
١٥٦	الاحتياجات العملية والاستراتيجية للمرأة المرية وأولوياتها على مستوى المحافظات	يوليو ٢٠٠٢	د.عزه عبد العزيز سليمان
١٥٧	موقف مصر فى التجمعات الإقليمية	يوليو ٢٠٠٢	د.سلوى مرسي محمد فهمي
١٥٨	إدارة الدين العام المحلى وتمويل الاستثمارات العامة فى مصر	يوليو ٢٠٠٢	د.السيد عبد العزيز دحيه
١٥٩	التأمين الصحى فى واقع النظام الصحى المعاصر	يوليو ٢٠٠٢	د.عزه عمر الفندري
١٦٠	تطبيق الشبكات العصبية فى قطاع الزراعة	يوليو ٢٠٠٢	د.محمد محمد الكفراوي
١٦١	الإنتاج والصادرات المصرية من مجمدات وعصائر الخضر والفاكهة ومقترحات زيادة القدرة التنافسية لها بالأسواق المحلية والعالمية	يوليو ٢٠٠٢	د.سمير عريقات
١٦٢	تقسيم مصر إلى أقاليم تخطيطية	يناير ٢٠٠٣	د.سيد محمد عبد المقصود
١٦٣	تقييم وتحسين أداء بعض المرافق " مياه الشرب والصرف الصحى"	يوليو ٢٠٠٣	د.محرم الحداد
١٦٤	تصورات حول خصخصة بعض مرافق الخدمات العامة	يوليو ٢٠٠٣	د.عبد القادر دياب
١٦٥	تحديد الاحتياجات التمويلية للتعليم العالى " دراسة نظرية تحليلية ميدانية "	يوليو ٢٠٠٣	د.محمد عبد العزيز عيد
١٦٦	دراسة أهمية الآثار البيئية للأنشطة السياحة فى محافظة البحر الأحمر " بالتركيز على مدينة الغردقة"	يوليو ٢٠٠٣	د.سلوى مرسي محمد فهمي
١٦٧	العوامل المحددة للنمو الاقتصادى فى الفكر النظرى وواقع الاقتصاد المصرى	يوليو ٢٠٠٣	د. سهير ابو العينين
١٦٨	العدالة فى توزيع ثمار التنمية فى بعض المجالات الاقتصادية والاجتماعية فى محافظات مصر " دراسة تحليلية"	يوليو ٢٠٠٣	د.عزه عبد العزيز سليمان
١٦٩	تقييم وتحسين جودة أداء بعض الخدمات العامة لقطاعى التعليم والصحة باستخدام شبكات الأعمال	يوليو ٢٠٠٣	د.عبد القادر حمزه
١٧٠	دراسة الأسواق الخارجية وسبل النفاذ اليها	يوليو ٢٠٠٣	د.فادية عبد السلام
١٧١	أولويات الاستثمار فى قطاع الزراعة	يوليو ٢٠٠٣	د.هدي صالح النمر
١٧٢	دراسة ميدانية للمشاكل والمعوقات التى تواجه صناعة الأحذية الجديدة فى مصر " التطبيق على محافظة القاهرة ومدينة العاشر من رمضان"	يوليو ٢٠٠٣	د.ممدوح فهمي الشرقاوى
١٧٣	قضية التشغيل والبطالة على المستوى العالمى والقومى والمحلى	يوليو ٢٠٠٣	د.عزيزة على عبد الرازق
١٧٤	بناء وتنمية القدرات البشرية المصرية " القضايا والمعوقات الحاكمة"	يوليو ٢٠٠٣	د.مصطفى احمد مصطفى
١٧٥	بناء قواعد التقدم التكنولوجى فى الصناعة المصرية من منظور مداخل التنافسية والتشغيل والتركيب القطاعى	يوليو ٢٠٠٤	د.محرم الحداد
١٧٦	استراتيجية قومية مقترحة للإدارة المتكاملة للمخلفات الخطرة فى مصر	يوليو ٢٠٠٤	د.نفيسه ابو السعود
١٧٧	تحسين الجودة الشاملة لبعض مجالات اقطاع الصحى	يوليو ٢٠٠٤	د.عبد القادر حمزه
١٧٨	مخاطر الأسواق الدولية للسلع الغذائية للسلع الغذائية الاستراتيجية وإمكانيات وسياسات وأدوات مواجهتها	يوليو ٢٠٠٤	د.عبد القادر دياب
١٧٩	إمكانيات وأثار قيام منطقة حره بين مصر والولايات المتحدة الأمريكية والمناطق الصناعية المؤهلة (ودروس مستفادة للاقتصاد المصرى)	يوليو ٢٠٠٤	د.فادية عبد السلام
١٨٠	نحو هواء نظيف لمدينة عملاقة	يوليو ٢٠٠٤	د.محمد سمير مصطفى
١٨١	تحديد الاحتياجات بقاعات الصرف – التعليم ما قبل الجامعى – التعليم العالى	يوليو ٢٠٠٤	د.زينات محمد طباله

	(عدد خاص)		
١٨٢	تحديد الاحتياجات بقطاعى الصرف الصحى والطرق والكبارى لمواجهة العشوائيات (عدد خاص)	يوليو ٢٠٠٤	د.محرم الحداد
١٨٣	خصائص ومتغيرات السوق المصرى _ دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية الجزء الأول " الإطار النظرى والتحليلى "	يناير ٢٠٠٥	د.محرم الحداد
١٨٤	خصائص ومتغيرات السوق المصرى (دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية) الجزء الثانى: الإطار التطبيقى " سوق الخدمات التعليمية – سوق الخدمات السياحة – سوق البرمجيات"	يناير ٢٠٠٥	د.محرم الحداد
١٨٥	خصائص ومتغيرات السوق المصرى (دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية الجزء الثالث: الإطار التطبيقى " يوق الأدوية – سوق السلع الغذائية والزراعية – سوق حديد التسليح والأسمنت"	يناير ٢٠٠٥	د.محرم الحداد
١٨٦	الملكية الفكرية والتنمية فى مصر	أغسطس٢٠٠٥	د. لطف الله امام صالح
١٨٧	تقدير الطلب على العمالة – قوة العمل – البطالة فى ظل سيناريوهات بديلة	يونية ٢٠٠٦	د.عبد الحميد سامى القصاص
١٨٨	الحاسبات الإقليمية كمدخل للامركزية المالية	يونية ٢٠٠٦	د.علا سليمان الحكيم
١٨٩	المعاشات والتأمينات فى جمهورية مصر العربية (الواقع وإمكانيات التطوير)	يونيه ٢٠٠٦	د.محمود عبد الحى
١٩٠	بعض القضايا المتصلة بالصادرات(دراسة حالة الصناعات الكيماوية)	يونيه ٢٠٠٦	د.فاديه محمد عبد السلام
١٩١	مشروع تنمية جنوب الوادى " توشكى " بين الأهداف والإنجازات	يونية ٢٠٠٦	د.هدى صالح النمر
١٩٢	اللامركزية كمدخل لمواجهة بعض القضايا البيئية فى مصر (التوزيع الاقليمى للاستثمارات الحكومية وارتباطها ببعض قضايا البيئة)	يونية ٢٠٠٦	د.نفيسه ابو السعود
١٩٣	نحو تطبيق نظام الإدارة البيئية (الأيزو ١٤٠٠٠) " على معهد التخطيط القومى" كنموذج لمؤسسة بحثية حكومية	يونية ٢٠٠٦	د.نفيسه ابو السعود
١٩٤	تكاليف تحقيق أهداف الألفية الثالثة بمصر	يونية ٢٠٠٦	د.محرم الحداد
١٩٥	السوق المصرية للغزل	يونية ٢٠٠٦	د.عبد القادر دياب
١٩٦	المعايير البيئية والقدرة التنافسية للصادرات المصرية	أغسطس ٢٠٠٧	د.سلوى مرسي محمد فهمي
١٩٧	استخدام أسلوب البرمجة الخطية والنقل فى البرمجة الرياضية لحل مشاكل الإنتاج والمخزون	أغسطس ٢٠٠٧	د.محمد محمد الكفراوي
١٩٨	تقييم موقف مصر فى بعض الاتفاقيات الثنائية	أغسطس ٢٠٠٧	د.اجلال راتب
١٩٩	التضخم فى مصر بحث فى أسباب التضخم ، وتقييم مؤشراته، وجدوى استهدافه مع أسلوب مقترح باتجاهاته	أغسطس٢٠٠٧	د.
٢٠٠	سبل تنمية مصادر الإنتاج الحيوانى فى ضوء الآثار الناجمة عن مرض أنفلونزا الطيور فى مصر	أغسطس ٢٠٠٧	د. صادق رياض ابو العطا
٢٠١	مستقبل التنمية فى محافظات الحدود (مع التطبيق على سيناء)	أغسطس٢٠٠٧	د.فريد احمد عبد العال
٢٠٢	سياسات إدارة الطاقة فى مصر فى ظل المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية	أغسطس٢٠٠٧	د.راجيه عابدين خير الله
٢٠٣	جدوى إعادة هيكلة قطاع التأمين دراسة تحليلية ميدانية	أكتوبر ٢٠٠٧	د. محرم الحداد
٢٠٤	حول تقدير الاحتياجات لأهم خدمات رعاية المسنين (بالتركيز على محافظة القاهرة)	أكتوبر ٢٠٠٧	د.عزه عمر الفندري
٢٠٥	خدمات ما بعد البيع فى السوق المصرى (دراسة حالة للسلع الهندسية والكهربائية) (بالتطبيق على صناعة الأجهزة المنزلية وصناعة السيارات)	أكتوبر ٢٠٠٧	د. محمد عبد الشفيع عيسى
٢٠٦	العناقيد الصناعية والتحالفات الإستراتيجية لتدعيم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فى جمهورية مصر العربية	فبراير ٢٠٠٨	د.ايمان احمد الشربيني
٢٠٧	تقييم فاعلية الخطة الاستراتيجية القومية للسكان فى مصر	سبتمبر ٢٠٠٨	د. محمود ابراهيم فرج

٢٠٨	الإسقاطات القومية للسكان فى مصر خلال الفترة (٢٠٠٦ – ٢٠٣١)	سبتمبر ٢٠٠٨	د.فريال عبد القادر احمد
٢٠٩	إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها فى تقييم أداء بعض قطاعات المرافق العامة فى مصر	سبتمبر ٢٠٠٨	د. محرم الحداد
٢١٠	الخصائص السكانية وانعكاساتها على القيم الاجتماعية	نوفمبر ٢٠٠٨	د.نادرة وهدان
٢١١	التجارب التنموية فى كوريا الجنوبية، ماليزيا والصين: الاستراتيجيات والسياسات – الدروس المستفاده	نوفمبر ٢٠٠٨	د.فاديه عبد السلام
٢١٢	مستوى المعيشة المفهوم والمؤشرات والمعلومات والتحليل دليل قياس وتحليل معيشة المصريين	نوفمبر ٢٠٠٨	د.ابراهيم العيسوي
٢١٣	أولويات زراعة المحاصيل المستهلكة للمياه وسياسات وأدوات تنفيذها	فبراير ٢٠٠٩	د. عبد القادر دياب
٢١٤	السياسات الزراعية المستقبلية لمصر فى ضوء المتغيرات المحلية والإقليمية	أغسطس ٢٠٠٩	د. نجوان سعد الدين عبد الوهاب
٢١٥	اتجاهات ومحددات الطلب على الإنجاب فى مصر (١٩٨٨ – ٢٠٠٥)	أغسطس ٢٠٠٩	د. محمود ابراهيم فرج
٢١٦	آليات تحقيق اللامركزية فى تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم البرنامج السكانى فى مصر	أغسطس ٢٠٠٩	د. عبد الغنى محمد عبد الغنى
٢١٧	نظم الإنذار المبكر والإستعداد والوقاية لمواجهة بعض الأزمات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة	أكتوبر ٢٠٠٩	د. محرم الحداد
٢١٨	الشراكة بين الدولة والفاعلين الرئيسيين لتحفيز النمو والعدالة فى مصر	فبراير ٢٠١٠	د.ايمان احمد الشربيني
٢١٩	التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية فى خريطة المحافظات وآثارها على التنمية	فبراير ٢٠١٠	د. سيد محمد عبد المقصود
٢٢٠	بعض الاختلالات الهيكلية فى الاقتصاد المصرى " من الجوانب القطاعية والنوعية والدولية"	مارس ٢٠١٠	د. محمد عبد الشفيع عيسى
٢٢١	الإسقاطات السكانية وأهم المعالم الديموجرافية على مستوى المحافظات فى مصر ٢٠١٢ – ٢٠٣٢	يولية ٢٠١٠	د.مجدي عبد القادر
٢٢٢	المواءمة المهنية لخريجى التعليم الفنى الصناعى فى مصر " دراسة ميدانية "	يوليه ٢٠١٠	د.دسوقى عبد الجليل
٢٢٣	المشروعات القومية للتنمية الزراعية فى الأراضى الصحراوية	يوليه ٢٠١٠	د. عبد القادر محمد دياب
٢٢٤	نحو إصلاح نظم الحماية الاجتماعية فى مصر	سبتمبر ٢٠١٠	د.خضر عبد العظيم ابو قوره
٢٢٥	متطلبات مواجهة الأخطار المحتملة على مصر نتيجة للتغير المناخى العالمى	أكتوبر ٢٠١٠	د. محرم الحداد
٢٢٦	آفاق النمو الاقتصادي فى مصر بعد الأزمة المالية والاقتصادية العالمية	يناير ٢٠١١	د.ابراهيم العيسوي
٢٢٧	نحو مزيج أمثل للطاقة فى مصر"	يناير ٢٠١١	د. نفين كمال
٢٢٨	مجتمع المعرفة وإدارة قطاع المعلومات والاتصالات فى مصر	أغسطس ٢٠١١	د. محرم الحداد
٢٢٩	المدن الجديدة فى إعادة التوزيع الجغرافى للسكان فى مصر	أغسطس ٢٠١١	د.مجدي عبد القادر
٢٣٠	تحقيق التنمية المستدامة فى ظل اقتصاديات السوق من خلال إدارة الصادرات والواردات فى الفترة من عام ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠١٠/٢٠١١	أكتوبر ٢٠١١	د.اجلال راتب
٢٣١	تجديد علم الاقتصاد نظرة نقدية إلى الفكر الاقتصادى السائد وعرض لبعض مقاربات تطوير	يونيه ٢٠١٢	د.ابراهيم العيسوي
٢٣٢	مقتضيات واتجاهات تطوير استراتيجية التنمية فى مصر فى ضوء الدروس المستفاده من الفكر الاقتصادى ومن تجارب الدول فى مواجهة الأزمة الاقتصادية العالمية	يونيه ٢٠١٢	د.ابراهيم العيسوي
٢٣٣	تطوير جودة البيانات فى مصر	مارس ٢٠١٢	د.اماني حلمى الريس
٢٣٤	ملامح التغيرات الاجتماعية المعاصرة ومردوداتها على التنمية البشرية	يونيه ٢٠١٢	د.وفاء احمد عبد الله
٢٣٥	السوق المحلية للقمح ومنتجاته	يونيه ٢٠١٢	د. عبد القادر محمد دياب
٢٣٦	أثر تطبيق اللامركزية على تنمية المحافظات المصرية (بالتطبيق على قطاع	يونيه ٢٠١٢	د.فريد احمد عبد العال

	التنمية المحلية)		
٢٣٧	إدارة الموارد الطبيعية فى ضوء استدامة البيئة والأهداف الإنمائية للألفية	يونيه ٢٠١٢	د.نفيسه سيد ابو السعود
٢٣٨	رؤية مستقبلية للأدوار المتوقعة للجهات الممولة للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فى مصر فى ظل التغيرات الراهنة	يونيه ٢٠١٢	د. ايمان أحمد الشربينى
٢٣٩	تطوير النظام القومى لإدارة الدولة بالمعلومات وتكنولوجياتها كركيزة أساسية لتنمية مصر	سبتمبر ٢٠١٢	د. محرم الحداد
٢٤٠	(الرؤية المستقبلية للعلاقات الاقتصادية الخارجية ودوائر التعاون الاقتصادى المصرى فى ضوء المستجدات العالمية والإقليمية والمحلية)	سبتمبر ٢٠١٢	د.اجلال راتب
٢٤١	المجتمع المدنى ومستقبل التنمية فى مصر	سبتمبر ٢٠١٢	د.وفاء احمد عبد الله
٢٤٢	التغيرات الهيكلية للقوة العمل على مستوى المحافظات فى مصر وآفاق المستقبل	سبتمبر ٢٠١٢	د.مجدي عبد القادر
٢٤٣	تطوير إستراتيجية التنمية الصناعية بمصر مع التركيز على قطاع الغزل	نوفمبر ٢٠١٣	د. محرم الحداد
٢٤٤	أثر المناطق الصناعية على تنمية المحافظات المصرية(بالتطبيق على محافظات إقليم قناة السويس)	نوفمبر ٢٠١٣	د.فريد احمد عبد العال
٢٤٥	نموذج رياضى احصائى للتنبؤ بالأحمال الكهربائية باستخدام الشبكات العصبية	نوفمبر ٢٠١٣	د.محمد محمد ابو الفتوح الكفراوي
٢٤٦	دور الجمعيات الأهلية فى دعم التعليم الأساسى " دراسة ميدانية"	نوفمبر ٢٠١٣	د.دسوقى عبد الجليل
٢٤٧	" دور السياسات المالية فى تحقيق النمو والعدالة فى مصر" مع التركيز على الضرائب والاستثمار العام	نوفمبر ٢٠١٣	د.سهير ابو العينين
٢٤٨	"بناء قواعد تصديرية صناعية للاقتصاد المصرى"	نوفمبر ٢٠١٣	د.اجلال راتب
٢٤٩	الصناعات التحويلية والتنمية المستدامة فى مصر	ديسمبر ٢٠١٣	د. ممدوح فهمي الشرقاوى
٢٥٠	الصناديق والحسابات الخاصة"فلسفة الإنشاء – الأسباب – جدواها ومستقبلها"	ديسمبر ٢٠١٣	د.ايمان احمد الشربيني
٢٥١	الاقتصاد الأخضر ودورة فى التنمية المستدامة	فبراير ٢٠١٤	د. حسام الدين نجاتى
٢٥٢	إدارة الزراعة المصرية فى اطار التعيرات المحلية والدولية	فبراير ٢٠١٤	د. عبد القادر محمد دياب
٢٥٣	تفعيل العلاقات الاقتصادية المصرية مع دول مجموعة البريكس	ديسمبر ٢٠١٤	د.اجلال راتب
٢٥٤	التخطيط للتنمية المهنية للمعلمين فى مصر" معلم التعليم الأساسى نموذجا"	ديسمبر ٢٠١٤	د.دسوقى عبد الجليل
٢٥٥	استكشاف فرص النمو من خلال الخدمات اللوجستية بالتطبيق على الموانئ المصرية	ديسمبر ٢٠١٤	د.منى عبد العال دسوقى
٢٥٦	التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في الريف المصري بعد ثورة يناير ٢٠١١	يناير ٢٠١٥	د.حنان رجائي عبد اللطيف
٢٥٧	التدهور البيئى فى مصر منهج دليلى لتقدير تكاليف الضرر	ابريل ٢٠١٥	د.محمد سمير مصطفى
٢٥٨	بطاقة الأداء المتوازن كأداة لإعادة هندسة القطاع الحكومى فى مصر "دراسة حالة" " معهد التخطيط القومى"	مايو ٢٠١٥	د.ايمان احمد الشربيني
٢٥٩	تقييم الأهداف الإنمائية لما بعد ٢٠١٥ فى سياق توجهات التنمية فى مصر	يوليو ٢٠١٥	د. هدى صالح النمر
٢٦٠	العلاقات الاقتصادية المصرية التركية بالتركيز على تقييم اتفاقية التجارة الحرة	أغسطس ٢٠١٥	د. أجلال راتب
٢٦١	إطار لرؤية مستقبلية لاستخدام مصادر الطاقة الجديدة والمتجددة فى مصر	أكتوبر ٢٠١٥	د. نفين كمال
٢٦٢	السوق المحلية للسلع الغذائية" جوانب القصور، والتطوير "	سبتمبر٢٠١٤	د. عبد القادر محمد دياب
٢٦٣	المرصد الحضرى لمدينة الأقصر محافظة الأقصر	ابريل ٢٠١٦	د. سيد عبد المقصود
٢٦٤	الطاقة المتجددة بين نتائج وإبتكارات البحث العلمى والتطبيق الميدانى فى الريف المصرى	إبريل ٢٠١٦	د. عبد القادر محمد دياب
٢٦٥	نحو تحسين أوضاع الأمن الغذائى والزراعة المستدامة والحد من الجوع والفقر فى مصر – سبل وآليات تحقيق الثانى من أهداف التنمية المستدامة- (٢٠١٦ – ٢٠٣٠)	يوليو ٢٠١٦	أ.د. هدى صالح النمر
٢٦٦	التغيرات فى أسعار النفط وأثارها على الاقتصاد (العالمى والعربى والمصرى)	يوليو ٢٠١٦	أ.د. حسن صالح

٢٦٧	مستقبل التنمية فى المنطقة الجنوبية لمحافظة البحر الاحمر (الشلاتين وحلايب)	يوليو ٢٠١٦	أ.د. منى دسوقى
٢٦٨	نحو إطار متكامل لقياس ودراسة أثر أهداف التنمية المستدامة لما بعد ٢٠١٥ على أوضاع التنمية المستدامة فى مصر خلال الفترة ٢٠١٥/ ٢٠٣٠	يوليو ٢٠١٦	أ.د. ماجد خشبة
٢٦٩	متطلبات تطوير الحاسبات القومية فى مصر	يوليو ٢٠١٦	أ.د. سهير أبو العينين
٢٧٠	آليات التنمية الاقليمية المتوازنة	أغسطس٢٠١٦	أ.د. فريد عبد العال
٢٧١	تفاعلات المياه والمناخ والانسان فى مصر (اعادة التشكيل من أجل اقتصاد متواصل)	أغسطس٢٠١٦	أ.د سمير مصطفى
٢٧٢	تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادى على المستوى المؤسسى والقومى فى مصر	أغسطس٢٠١٦	ا.د محرم الحداد
٢٧٣	اشكالية المواطنة فى مصر – الحقوق والوجبات	أغسطس٢٠١٦	د.دسوقى عبد الجليل
٢٧٤	كفاءة الاستثمار العام فى مصر (المحددات والفرص وامكانيات التحسين)	سبتمبر٢٠١٦	أ.د.أمل زكريا
٢٧٥	الاجراءات الداعمة لاندماج المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر غير الرسمية فى القطاع الرسمى فى مصر	أكتوبر٢٠١٦	ا.د.إيمان الشربينى
٢٧٦	الادارة المتكاملة للمخلفات الصلبة ودورها فى دعم الاقتصاد القومى	يوليو٢٠١٧	ا.د. نفيسة أبو السعود
٢٧٧	متطلبات التحول لاقتصاد قائم على المعرفة فى مصر	يوليو٢٠١٧	ا.د.علاء زهران
٢٧٨	آليات وسبل اصلاح قطاع الأعمال العام فى جمهورية مصر العربية	يوليو٢٠١٧	د. أحمد عاشور
٢٧٩	سبل وآليات تحقيق أنماط الاستهلاك المستدام فى مصر	أغسطس٢٠١٧	د.هدى صالح النمر
٢٨٠	الخيارات الاستراتيجية لاصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر	أغسطس٢٠١٧	ا.د. دسوقى عبد الجليل
٢٨١	المسئولية المجتمعية للشركات ودورها فى تحقيق التنمية المحلية فى مصر	سبتمبر٢٠١٧	د.حنان رجانى عبد اللطيف
٢٨٢	تنمية وترشيد استخدامات المياه فى مصر	سبتمبر٢٠١٧	ا.د عبد القادر دياب
٢٨٣	اتفاقية منطقة التجارة الحرة الإفريقية وآثارها على الاقتصادات الافريقية عموما والاقتصاد المصرى خصوصا	سبتمبر ٢٠١٧	أ.د محمد عبد الشفيع
٢٨٤	دراسة مدى تطبيق الحوكمة على الإنتاج والإستهلاك المستدام للموارد الطبيعية فى مصر	أكتوبر٢٠١٧	ا.د حسام نجاتى
٢٨٥	ص ناعة الرخام فى مصر "الواقع والمأمول" بالتطبيق على المنطقة الصناعية بشق الثعبان	ديسمبر٢٠١٧	ا. د إيمان أحمد الشوبينى
٢٨٦	تطوير منظومة التعليم العالى فى مصر	ديسمبر ٢٠١٧	د.محرم صالح الحداد
٢٨٧	الطاقة المحتملة للصحارى المصرية بين تخمة الوادى وقحالة البيئة	ديسمبر٢٠١٧	د.محمد سمير مصطفى
٢٨٨	نحو تحسين أنماط الانتاج المستدام بقطاع الزراعة فى مصر	يونيو٢٠١٨	ا.د هدى صالح النمر
٢٨٩	مبادرة الحزام والطريق وانعكساتها المستقبلية الاقتصادية والسياسية على مصر	يونيو٢٠١٨	ا.د محمد ماجد خشبة
٢٩٠	دراسة تحليلية لموقع مصر فى التجارة البينية بين الدول العربية باستخدام تحليل الشبكات	يونيو٢٠١٨	ا.د أمانى حلمى الريس
٢٩١	سعر الصرف وعلاقته بالاستثمارات الأجنبية فى مصر	يوليو٢٠١٨	ا.د فادية عبد السلام

٢٩٢	التغير الهيكلى لقطاع المعلومات فى مصر (بالتركيز على العمالة)	يوليو ٢٠١٨	ا.د محرم الحداد
٢٩٣	التأمين وادارة المخاطر فى الزراعة المصرية	يوليو ٢٠١٨	ا.د سمير عريقات
٢٩٤	اهمية المشكلات النفسية والاجتماعية لدى الشباب المصرى ١٨ـ ٣٥ سنة ـ دراسة تطبيقية على محافظة القاهرة	أغسطس٢٠١٨	د. دسوقى عبد الجليل
٢٩٥	التعاون المصرى الافريقى فى مجال استئجار الأراضى والتصنيع الغذائى	سبتمبر٢٠١٨	د. سمير مصطفى
٢٩٦	لا مركزية الادارة البيئية فى مصر وسبل دعمها	سبتمبر٢٠١٨	د.نفيسة أبو السعود
٢٩٧	تقييم السياسات النقدية المصرية منذ عام ٢٠٠٣مع اهتمام خاص بدورها فى مساندة أهداف خطط التنمية	سبتمبر٢٠١٨	د.حجازى عبد الحميد الجزار
٢٩٨	الممارسات الاحتكارية فى أسواق السلع الغذائية الأساسية فى مصر	أكتوبر ٢٠١٨	د. عبد القادر دياب
٢٩٩	سياسات تنمية الصادرات فى مصر فى ضوء المستجدات الاقليمية والعالمية	أكتوبر ٢٠١٨	د. نجلاء علام
٣٠٠	تفعيل منظومة جودة التصدير فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مصر بالتطبيق على قطاع المنسوجات	ديسمبر ٢٠١٨	د. إيمان الشربينى
٣٠١	دور العناقيد الصناعية فى تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث فى مصر – بالتطبيق على محافظة دمياط	فبراير٢٠١٩	د. محمد حسن توفيق

Abstract

The Role of Industrial Clusters in Developing the Competitiveness of theFurniture Industry in Egypt by Applying to Damiett Governorate

The study follows the descriptive approach in studying the role of industrial clusters in developing the competitiveness of the furniture industry in Damietta governorate by identifying the problems facing the industrial clusters. The study views:

- Economic and developmental concepts and theories related to industrial clusters, theories related to industrialization, the developmental framework governing industrial development in Egypt, and the legislative and institutional framework governing industrial clusters in Egypt.
- The emergence and development of industrial clusters and the definition of them, as well as their types and standards and forms of relations within the clusters, and how they evolved, and their economic importance.
- The most important programs and projects related to industrial clusters in the strategy of sustainable development and the policies supporting the strategy of industrial clusters in the furniture industry in Damietta city. This includes policies related to the regulatory environment and the business environment for small and medium enterprises, policies to assist in the rehabilitation of industrial clusters, and an evaluation of the furniture industry in Damietta city using the SWOT analysis.
- International experiences in the field of industrial clusters, the lessons learned from them, which can be taken into account in the establishment of an integrated industrial cluster in the furniture industry, as well as the roles of supporting bodies, namely the government role, companies and supporting institutions.
- The study found that there is no technological support for wooden furniture production companies. Experiences, international experiments have demonstrated the importance of industrial clusters and subcontracting between enterprises in order to raise their competitiveness. In addition, the international experiments have confirmed on the necessity of developing a long-term plan for industrial clusters to achieve their integration and interconnection with technical support through advisory services with increasing attention to the human component of the owners of workshops and factories. This is because of the impact of these elements on the effectiveness of industrial clusters, and the need to apply the thought of industrial clusters as one of the methods that can contribute to the development of the wooden furniture industry in Egypt particularly in the city of Damietta.

Industrial Clusters - Competitive Advantage – Industrialization

رقم الإيداع: ٢٠١٩/٢٢٩٧٣

ISBN: 978-977-6641-39-6

Arab Republic of Egypt
Institute of National Planning

A Series of Planning and Development Issues

The Role of Industrial Clusters in Developing the Competitiveness of the Furniture Industry in Egypt by Applying to Damiett Governorate

No: (301) – February 2019