



تدعيم الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة
والمنشآت الكبيرة في الصناعة المصرية

د. نهال المغريل
ورقة عمل رقم (١٤٠)
أكتوبر ٢٠٠٨

تتقدم المؤلفة بالشكر للأستاذة ريم عبد الحليم، الباحثة الاقتصادية بالمركز المصري للدراسات الاقتصادية، على المساعدة البحثية الممتازة التي قدمتها.

ملخص

على الرغم من تزايد مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في رفع معدلات النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل، إلا أنه يجب الاعتراف بوجود عدد من العوامل التي تعوق نمو هذه المنشآت وتحد من مساهمتها بشكل أكثر فعالية في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية. وفي هذا الإطار، تستهدف هذه الورقة دراسة وتحليل أثر تدعيم علاقات الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، على التصدي للعوائق التي تعاني منها المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات التحويلية المصرية، خاصة في ضوء ما تبين من عدم فاعلية الحلول الأخرى التي تم اتباعها لمعالجة هذه المشكلات. وتجدر الإشارة إلى أن الورقة تركز على قطاع الصناعات التحويلية نظرا لأهميته في توليد الناتج والتشغيل والاستثمار، حيث بلغت مساهمة هذا القطاع عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ في الناتج (١٦,٨٪) وفي التشغيل (١٣,٢٪) والاستثمار (٢٦,٩٪)، وذلك فضلا عن أهمية علاقات التشابك الأمامية والخلفية التي يتمتع بها هذا القطاع.

Abstract

In spite of the increasing contribution of small and medium enterprises (SMEs) to enhancing economic growth and job creation, a number of factors still impedes their growth and ability to contribute more effectively to economic development. This paper seeks to examine and analyze the impact of enhancing linkages between SMEs and large enterprises on removing the barriers facing SMEs in the Egyptian manufacturing sector, especially that other solutions adopted to resolve these problems proved ineffective. The focus on the manufacturing sector stems from its importance in generating output, employment and investment. In 2006/07, the contribution of this sector amounted to 16.8 percent in output; 13.2 percent in employment; and 26.9 percent in investment, in addition to the importance of its forward and backward linkages.

١ - مقدمة

سعت مصر خلال الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، كسائر البلدان النامية، إلى تحقيق درجة عالية من التصنيع اعتماداً على الكيانات الصناعية الكبيرة، كما انتهجت سياسة صناعية قائمة على تشجيع الصناعات كثيفة رأس المال بالإضافة إلى بعض الصناعات كثيفة العمل. ونظراً لسيطرة القطاع العام على هذه الصناعات، والاعتماد على سياسة الإحلال محل الواردات، لم تهتم الحكومات المتعاقبة كثيراً بدرجة تنافسية الصناعات المختلفة. ومع تقلص دور القطاع العام في الفترة التالية لتطبيق برنامج الإصلاح الهيكلي منذ منتصف التسعينيات، وفي ضوء انحسار قدرة قطاع الزراعة على استيعاب الأعداد المتزايدة من العمالة في الريف، ومع تزايد الهجرة من الريف إلى المدينة، ظهرت المنشآت الصغيرة والمتوسطة كوسيلة لإتاحة فرص عمل في الأنشطة غير الزراعية في المناطق الريفية والحضرية. وعلى الرغم من تزايد مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في رفع معدلات النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل، إلا أنه يجب الاعتراف بوجود عدد من العوامل التي تعوق نمو هذه المنشآت وتحد من مساهمتها بشكل أكثر فعالية في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية. وتجدر الإشارة إلى أن الدولة تبذل جهوداً لمساندة هذه المنشآت من خلال توفير التمويل اللازم وتقديم الدعم الفني لها وتسهيل إجراءات تأسيسها وممارستها لنشاطها، إلا أن هذه الحلول التقليدية لم تفلح في تحقيق النمو المنشود لهذه المنشآت لتصبح مصدراً رئيسياً للتشغيل وتوليد القيمة المضافة. وتشير التجارب الدولية إلى أن البلدان التي نجحت في مواجهة هذه العوائق لم تعتمد على الحلول التقليدية، حيث لجأت إلى تشجيع إقامة علاقات ترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة في صورة تعاقدات للتوريد من الباطن (Subcontracting) وإلى إنشاء العناقيد أو التجمعات الصناعية (Industrial clusters) التي تضم المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وقد نتج عن ذلك رفع تنافسية هذه المنشآت وزيادة مساهمتها في النشاط الاقتصادي.

وفي ضوء هذه الخلفية، تستهدف الورقة دراسة وتحليل أثر تدعيم علاقات الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، على التصدي للعوائق التي تعاني منها المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات التحويلية المصرية، خاصة في ضوء ما تبين من عدم فاعلية الحلول الأخرى التي تم اتباعها لمعالجة هذه المشكلات. وتجدر الإشارة إلى أن الورقة تركز على قطاع الصناعات التحويلية نظراً لأهميته في توليد الناتج والتشغيل والاستثمار، حيث بلغت مساهمة هذا القطاع عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ في الناتج (١٦,٨٪) وفي التشغيل (١٣,٢٪) والاستثمار (٢٦,٩٪)^١، وذلك فضلاً عن أهمية علاقات التشابك الأمامية والخلفية التي يتمتع بها هذا القطاع.

وتنقسم الورقة إلى خمسة أجزاء رئيسية، حيث يستعرض الجزء التالي لهذه المقدمة أهم خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات التحويلية والمشكلات التي تعاني منها. ويستعرض الجزء الثالث

^١ تم الحصول على هذه البيانات من قاعدة بيانات وزارة الدولة للتنمية الاقتصادية www.mop.gov.eg (مايو ٢٠٠٨).

الصور المختلفة للترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، وذلك وفقا للدراسات التطبيقية ومن خلال استعراض تجارب البلدان المختلفة خاصة تجارب البلدان الآسيوية، التي كان لها السبق في هذا المجال. أما الجزء الرابع فيوضح كيفية الاستفادة من تجارب البلدان الأخرى في تحديد سبل تدعيم علاقات الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة في الصناعة التحويلية في مصر. ويعرض الجزء الخامس أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الورقة.

٢ - خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر والمشكلات التي تواجهها

ينقسم هذا الجزء من الورقة إلى جزأين فرعيين، يتناول الأول نبذة مختصرة عن أهم الخصائص التي تميز المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الصناعات التحويلية، بينما يتعرض الجزء الفرعي الثاني لأهم المشكلات التي تعاني منها هذه المنشآت.

٢-١ خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات التحويلية

يتم التعرف على خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر من خلال تحليل أحدث البيانات المتاحة عنها والتي يمكن الحصول عليها من مصدرين أساسيين لهذه البيانات:

– تعداد السكان والمباني والمنشآت الذي يصدر عن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء كل عشر سنوات، والذي يسمح بحصر المنشآت المختلفة وفقا لحجمها، قياسا بعدد العاملين بها، ووفقا للنشاط الاقتصادي للمنشأة وللكيان القانوني والحالة العملية وجنسية صاحب المنشأة. وقد صدر هذا التعداد في أعوام ١٩٧٦ و١٩٨٦ و١٩٩٦ و٢٠٠٦. وتشير بيانات التعداد الأخير عام ٢٠٠٦ إلى أن المنشآت متناهية الصغر والتي يعمل بها من مشغل واحد إلى أقل من ١٠ مشغلين تمثل ٩٨,١٪ من إجمالي المنشآت التي شملها التعداد والبالغ عددها ٢٤٥٠٩٠٣ منشأة. ويعمل في المنشآت متناهية الصغر ٧١٪ من المشغلين في مصر والبالغ عددهم ٧٢٥٤٠٣٣ مشغل. أما المنشآت التي يعمل بها ١٠ مشغلين فأكثر وحتى ٩٩٩ مشغل فتمثل ١,٩٪ فقط من إجمالي المنشآت ويعمل بها ٢٣,١٪ من إجمالي المشغلين. وتمثل المنشآت التي يعمل بها أكثر من ١٠٠٠ عامل ٠,٠١٪ من إجمالي المنشآت وتضم ٥,٨٪ من إجمالي المشغلين (جدول رقم ١).

الجدول رقم (١): توزيع المنشآت وفقا لعدد المشتغلين: بيانات تعداد السكان والمنشآت عام ٢٠٠٦ (%)

فئات المشتغلين	عدد المنشآت	عدد المشتغلين	التوزيع النسبي للمنشآت (%)	التوزيع النسبي للمشتغلين (%)
١-	٢٢٥٢٥٥٠	٤٢٤٢٨٠٥	٩١,٩	٥٨,٤
٥-	١٥٢٤٤٥	٩١١٢٥٣	٦,٢	١٢,٦
١٠-	٤٢٥٣٨	٩١٤٢٥٦	١,٧	١٢,٦
١٠٠-	٣١٦٣	٧٦٢٦٩٨	٠,١	١٠,٥
١٠٠٠-	٢٠٧	٤٢٣٠٢	٠,٠١	٥,٨
إجمالي	٢٤٥٠٩٠٣	٧٢٥٤٠٣٣	١٠٠	١٠٠

المصدر: تم الحصول على هذه البيانات من الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء (www.capmas.gov.eg) (2 June 2008).

- بيانات الإحصاء الصناعي السنوي الذي يصدره الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء أيضا، والذي يتيح تحديد خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الصناعات التحويلية ومساهمتها في هذا النشاط. وتحليل هذه البيانات يتضح ما يلي:

٢-١-١ ضعف مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في النشاط الاقتصادي

- على الرغم من أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة^٢ تمثل نسبة كبيرة من إجمالي عدد المنشآت مقارنة بالمنشآت الكبيرة، إلا أن مساهمتها في الإنتاج والتشغيل أقل بكثير من مساهمة المنشآت الكبيرة (جدول رقم ٢).

- ويتضح من الجدول رقم (٢) أيضا انخفاض نسب المبيعات المحلية والصادرات للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من جملة المبيعات المحلية والصادرات، مقارنة بالمنشآت الكبيرة. ويرتبط بانخفاض نسب المبيعات المحلية والصادرات تواضع استخدام مستلزمات الإنتاج الأولية والمساعدة خاصة في المنشآت الصغيرة.

- كما يتضح أيضا تناسب استخدام مستلزمات الإنتاج الأولية والمساعدة مع إنتاج كافة المنشآت، فضلا عن ارتفاع نسبة استخدام مستلزمات الإنتاج الأولية المستوردة في المنشآت المتوسطة والكبيرة.

^٢ وفقا لتعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO)، يبلغ عدد المشتغلين في المنشآت الصغيرة عشرة عمال وحتى تسعة وأربعين عاملا، والمنشآت المتوسطة من خمسين عاملا وأقل من خمسمائة عاملا، والمنشآت الكبيرة هي التي يعمل بها خمسمائة عاملا فأكثر. وتجدر الإشارة إلى أن المنشآت التي يعمل بها أقل من عشرة عمال هي منشآت متناهية الصغر.

الجدول رقم (٢): مساهمة منشآت الصناعة التحويلية في النشاط الاقتصادي وفقا لحجم المنشأة عام ٢٠٠٤ / ٢٠٠٥ (%)

المؤشر	صغيرة	متوسطة	كبيرة	إجمالي
عدد المنشآت	٧٨,٧	١٦,٨	٤,٥	١٠٠
المساهمة في الإنتاج	٤,١	٢٧,٧	٦٨,١	١٠٠
المساهمة في الناتج	٦,٢	٣٩,٤	٥٤,٤	١٠٠
المساهمة في العمالة	١١,٧	٢٣,٩	٦٤,٤	١٠٠
استخدام مستلزمات الإنتاج الأولية والمساعدة	١,٩	٤٠,٣	٥٧,٨	١٠٠
نسبة مستلزمات الإنتاج المستوردة لإجمالي مستلزمات الإنتاج	١٢,٤	٣٩,٤	١٩,٧	--
المبيعات المحلية	٤,٢	٢٩,٤	٦٦,٤	١٠٠
الصادرات الصناعية	٣,٨	٢١,٤	٧٤,٨	١٠٠

المصدر: محسوبة باستخدام بيانات إحصاء الإنتاج الصناعي السنوي قطاع عام / قطاع الأعمال العام (٢٠٠٥/٢٠٠٤) وقطاع خاص (٢٠٠٥).

٢-١-٢ ارتفاع درجة المنافسة بين المنشآت المتوسطة والكبيرة

- يشير الجدول رقم (٣) إلى وجود درجة عالية من المنافسة بين المنشآت المتوسطة والمنشآت الكبيرة في الإنتاج أو الصادرات في عدد كبير من الصناعات، مثل صناعة المنتجات الغذائية والمشروبات، وصناعة الآلات المكتبية والحاسبات الإلكترونية، وصناعة الآلات والأجهزة الكهربائية، وصناعة الأجهزة الطبية وصناعة الأثاث. وفي المقابل، ساهمت المنشآت الكبيرة بنسبة مرتفعة من إنتاج منتجات التبغ، والمنسوجات، والملابس وتهيئة وصباغة الفراء، وذلك على الرغم من قلة عددها النسبي مقارنة بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة في هذه الصناعة. كما ساهمت بنسبة كبيرة من إنتاج وصادرات صناعات فحم الكوك والمنتجات النفطية والوقود النووي والمواد الكيماوية، والمنتجات من الخامات التعدينية غير المعدنية الأخرى، والمعادن الأساسية، والآلات والمعدات، والمركبات، ومعدات النقل، وذلك نظرا لكونها صناعات كثيفة رأس المال.

الجدول رقم (٣): التوزيع النسبي للإنتاج والصادرات وفقا لحجم المنشأة والصناعة عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ (%)

صناعة	صغيرة		متوسطة		كبيرة	
	إنتاج	صادرات	إنتاج	صادرات	إنتاج	صادرات
المنتجات الغذائية والمشروبات	٨,٤	٢,٩	٤١,٦	٤٧,٤	٥٠,٠	٤٩,٧
منتجات التبغ	١,٠	٠,٥٥	٤,٤٨	٤,٦٣	٩٤,٥١	٩٤,٨٢
المنسوجات	١٢,٨	٢٦,٧	٢٩,٣	١٥,٧	٥٧,٩	٥٧,٦
الملابس وتهيئة وصباغة الفراء	٤,٧	٠,٢	١٩,٧	٢٢,٣	٧٥,٦	٧٧,٥
تهيئة الجلود والمنتجات الجلدية والأحذية	١٥,٨	٢,٤	٨٢,٤	٩٧,٦	٠,٨	٠,٠
الخشب والمنتجات الخشبية والفلين دون الأثاث	١٥,٤	٠,٠	٧٥,٧	١٠٠,٠	٩,١	٠,٠
الورق ومنتجاته	٥,٥	٦,٣	٥٨,٨	٦١,٠	٣٩,٧	٣٢,٧
الطباعة والنشر واستتساخ وسائط الإعلام	١٥,٣	٥٤,٨	٣٢,٠	٠,٠	٥٢,٧	٤٥,٢
فحم الكوك والمنتجات النفطية والوقود النووي	٠,٢	٠,٠	١٦,٧	٠,٠	٨٣,٢	١٠٠,٠
المواد الكيميائية	٢,٩	٣,٩	٢٥,٣	٢٠,٣	٧١,٩	٧٥,٨
منتجات المطاط واللدائن	٨,٣	٠,٩	٥٣,٩	٣٦,٩	٣٧,٨	٦٢,٢
منتجات من خامات تعدينية غير معدنية أخرى	٣,٨	٠,١	٢٦,٣	٢٦,٧	٦٩,٩	٧٣,٢
المعادن الأساسية	٠,٤	٠,٠	١٤,٧	١,٩	٨٤,٩	٩٨,٠
منتجات المعادن المشكلة عدا المكينات والمعدات	١٠,٨	١,٤	٥٩,٧	٦٣,٥	٢٩,٥	٣٥,١
الآلات والمعدات غير المصنفة في موضع آخر	١,٦	٠,٩	٢٣,٠	٥٤,٧	٧٥,٥	٤٤,٣
الآلات المكتبية والحاسبات الإلكترونية	١,٥		٤٥,٥		٥٣,٠	
الآلات والأجهزة الكهربائية غير المصنفة في موضع آخر	٢,٨	٠,٠	٥٧,٢	٨٥,٠	٤٠,٠	١٥,٠
أجهزة الراديو والتلفزيون والاتصالات	١,٣	٠,٢	٢٨,٠	٦٧,٠	٧٠,٨	٣٢,٨
الأجهزة الطبية	٦,٨	٠,٠	٤٧,٤	١٠٠,٠	٤٥,٨	٠,٠
المركبات	٥,٩	٠,٠	١٨,٢	٠,٥	٧٦,٢	٩٩,٤
معدات النقل الأخرى	١,٣	٠,٠	٢٠,١	٢٣,٩	٧٨,٦	٧٦,١
الأثاث	٢٦,٢	٣,٦	٣٧,٤	٠,٠	٣٦,٤	٩٦,٤
إعادة التدوير						
منتجات غير مصنفة في موضع آخر	٠,٥	٠,٠	٥,٧	٢,٣	٩٣,٧	٩٧,٧
إجمالي	٥,٨	٤,٨	٣٨,٢	٢٦,٧	٥٦,٠	٦٨,٥

المصدر: محسوبة باستخدام بيانات إحصاء الإنتاج الصناعي السنوي قطاع عام/ قطاع الأعمال العام (٢٠٠٤/٢٠٠٥) وقطاع خاص (٢٠٠٥).

٢-١-٣ مرونة التشغيل بالنسبة للنمو

توصل عدد من الدراسات السابقة^٢ إلى ارتفاع مرونة التشغيل بالنسبة للنمو في المنشآت الصغيرة وتواضعها بالنسبة للمنشآت المتوسطة وانخفاضها بالنسبة للمنشآت الكبيرة. ويؤكد ذلك على أهمية الدور الذي تلعبه المنشآت الصغيرة في زيادة معدلات التشغيل مقارنة بالمنشآت المتوسطة والكبيرة. إلا أن هذه النتيجة تتفق مع ما توضحه

^٢ تشمل هذه الدراسات عبد اللطيف ٢٠٠٥؛ وعبد الخالق ٢٠٠٥؛ وEl-Gamal, El-Megharbel, and Inanoglu 2001.

البيانات الواردة بالجدول رقم (٢) والتي تشير إلى ارتفاع نسبة التشغيل في المنشآت الكبيرة مقارنة بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة. ويعني ذلك أن نمو الإنتاج الصناعي يؤدي إلى زيادة التشغيل في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بنسبة ضئيلة، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى تؤثر سلباً على التشغيل في هذه المنشآت، مثل انخفاض الأجور وعدم توافر المهارات اللازمة. كذلك تعاني المنشآت الصغيرة والمتوسطة من تواضع مستوى إنتاجية المشتغلين بها، وهو ما يمكن تفسيره باستخدام مستوى منخفض من التكنولوجيا فضلاً عن افتقار العمال في هذه المنشآت للتدريب السليم وفقاً للتخصصات المختلفة (عبد اللطيف ٢٠٠٥). وعلى الرغم من انخفاض مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في النمو والتشغيل، والإنتاج الصناعي والصادرات الصناعية، إلا أن دور هذه المنشآت كمحفز للنمو يأتي من الوفورات الخارجية التي تولدها والتي تؤثر إيجابياً على نمو المنشآت الكبيرة وارتفاع صادراتها (El-Gamal, El-Megharbel, and Inanoglu 2001).

٢-٢ معوقات نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر

تعاني المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر، شأنها في ذلك شأن البلدان النامية المشابهة، من مجموعة من المشكلات التي تعوق نموها وزيادة مساهمتها في النشاط الاقتصادي. ويمكن تقسيم هذه المشكلات إلى:

٢-٢-١ مشكلات متعلقة بالبنية الأساسية

وتضم المرافق ووسائل النقل والتخزين والاتصالات، والتي تتسم بانخفاض مستوى الجودة وارتفاع التكلفة.

٢-٢-٢ مشكلات مؤسسية

وتشمل ضعف منظومة التعليم الفني والتدريب المهني، مما يترتب عليه عدم توافر المهارات اللازمة. كما تتضمن المشكلات المترتبة على تدني مستوى التعليم العام بالنسبة للعاملين في هذه المنشآت، والذي قد يصل إلى حد عدم الإلمام بمبادئ القراءة والكتابة، على الرغم من الجهود التي تبذلها الدولة للقضاء على الأمية وزيادة عدد المدارس وتوسيع نطاق توزيعها جغرافياً، فضلاً عن عدم موازنة مخرجات العملية التعليمية لمتطلبات هذه المنشآت. كما يضم هذا النوع من المشكلات عدم قدرة المنشآت الصغيرة والمتوسطة على الحصول على حقوقها القانونية، بسبب ارتفاع تكلفة تسجيل حقوق الملكية المختلفة، فضلاً عن صعوبة إجراءات التقاضي وطول المدة الزمنية التي تستغرقها. كما تعاني المنشآت بصفة عامة، والصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة، من صعوبة ارتفاع تكلفة إجراءات التأسيس وإجراءات إنهاء النشاط، على الرغم من الجهود التي تبذلها الهيئة العامة للاستثمار لتبسيطها وخفض تكلفتها. وتجد المنشآت الصغيرة والمتوسطة صعوبة في تطبيق المواصفات القياسية للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها وفي الالتزام بمعايير الجودة والمواصفات البيئية.

وتتضمن المشكلات التسويقية المترتبة على عدم توافر معلومات كافية عن الأسواق المحلية والخارجية وصعوبة الحصول على التكنولوجيا الحديثة ونقلها واستيعابها، وعدم توافر الموارد اللازمة لتمويل النشاط الجاري لهذه المنشآت خاصة من خلال الجهاز المصرفي، مما يضطر هذه المنشآت إلى الاعتماد على الموارد الذاتية، أو الحصول عليها من المعارف والأهل والأقارب. وفي بعض الأحيان تلجأ المنشآت الصغيرة والمتوسطة لمؤسسات غير مصرفية للحصول على التمويل ولكن بتكلفة مرتفعة وشروط مجحفة. كما تواجه منافسة قوية محليا من المنشآت الكبيرة، علاوة على ضعف قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية. وتعاني كذلك من تقلبات ظروف السوق وما قد يترتب عليها من انخفاض الطلب. فضلا عن ارتفاع تكلفة المعاملات والتعاقدات في الأسواق المختلفة، وصعوبة التعامل مع الجهات الحكومية.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن حدة هذه المشكلات تزيد في المناطق الريفية مقارنة بالمناطق الحضرية، خاصة في صعيد مصر. وعلى الرغم من الجهود التي بذلتها الدولة وبعض الجمعيات الأهلية أو الجهات المانحة والتي كانت تركز أساسا على توفير التمويل لهذه المنشآت وعلى تقديم التدريب لها، إلا أن هذه المحاولات كانت محدودة ومتفرقة ولم تؤثر بدرجة فعالة على تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وقد تم حديثا إطلاق عدد من المبادرات التي استهدفت تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ورفع قدرتها التنافسية وزيادة مساهمتها في الاقتصاد القومي. وتشمل هذه المبادرات "إستراتيجية وخطة عمل تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر" التي تبنتها وزارة المالية عام ٢٠٠٤، و"الخطة القومية للتمويل متناهي الصغر" التي تبناها الصندوق الاجتماعي للتنمية والقطاع المصرفي عام ٢٠٠٥. غير أن هذه المبادرات مازالت حديثة ومن الصعب تقدير أثرها على تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بعد. كما يقوم الصندوق الاجتماعي للتنمية حاليا بإعداد "إستراتيجية قومية لتنمية وتعبئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة ٢٠٠٨-٢٠١٢".

وتقوم وزارة التجارة والصناعة بمتابعة تنفيذ ميثاق الاتحاد الأوروبي للمنشآت (The EU Enterprise Charter) والذي يهدف إلى إرساء وتطبيق عدد من السياسات التي تستهدف رفع القدرة التنافسية للمنشآت، خاصة الصغيرة والمتوسطة، في بلدان جنوب المتوسط مع التركيز على عدد من المحاور. تشمل هذه المحاور تبسيط إجراءات تأسيس المنشآت والتعليم والتدريب وتنمية المهارات وتسهيل الحصول على التمويل وتطبيق سياسة ضريبية مواتية ومحفزة للاستثمار وتسهيل النفاذ إلى الأسواق والابتكار وتنمية منظمات الأعمال وتشجيع خدمات و برامج رفع جودة المنتجات وتعزيز إقامة الشراكات والشبكات بين البلدان الأورومتوسطية وتوفير المعلومات.

وقد اشتملت هذه المبادرات على ركيزة مشتركة تتمثل في تشجيع الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة المحلية والعالمية. وتستعرض الورقة في الجزأين التاليين الأشكال المختلفة للترابط

وعوامل نجاحها من خلال استعراض التجارب الدولية الرائدة ونتائج الدراسات التطبيقية في هذا المجال، ودراسة كيفية الاستفادة من هذه التجارب في تدعيم الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة في مصر.

٣- الأشكال المختلفة للترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة

منذ الثمانينيات من القرن الماضي ظهرت آراء عديدة تؤكد على أهمية دور التجمعات الصناعية والتعاقد على التوريد من الباطن بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة^٤ في رفع القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة^٥. فاستمرار اعتماد المنشآت الصغيرة والمتوسطة على خفض الأسعار لزيادة تنافسيتها في الأسواق، وذلك من خلال ضغط تكاليف الإنتاج لن يتيح الفرصة لهذه المنشآت للتطوير والنمو. حيث إن زيادة تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة يعتمد على زيادة الأنشطة التي تؤدي إلى زيادة القيمة المضافة، وتحسين جودة المنتجات، وفقا للمواصفات الفنية مع مراعاة الاعتبارات البيئية (Lal 2000). وهنا تلعب التجمعات الصناعية وتعاقدات التوريد من الباطن دورا هاما في زيادة تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة (Goebel and Tewari 2002).

ويستعرض هذا الجزء من الورقة المفاهيم المختلفة المرتبطة بكل من التجمعات الصناعية وتعاقدات التوريد من الباطن، وذلك للوقوف على الدور الذي تلعبه هذه الأنواع من العلاقات التشابكية في تدعيم علاقات الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة.

٣-١ التجمعات أو العناقيد الصناعية

تشير الدراسات التطبيقية والتجارب الدولية إلى أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة في البلدان الأوروبية والآسيوية استطاعت أن تتعامل مع التحديات التي واجهتها وأن ترفع درجة تنافسيتها وقدرتها على التشغيل من خلال إقامة التجمعات الصناعية وتدعيم علاقات التشابك بين المنشآت بأحجامها المختلفة داخل هذه التجمعات وخارجها. وتضم اليابان وكوريا الجنوبية وتايوان أنجح أمثلة للتجمعات الصناعية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تعتمد اعتمادا كبيرا على العلاقات التعاقدية المختلفة، سواء في شكل تعاقدات للتوريد من الباطن أو في شكل عقود توريد وتجهيز من الخارج أو إنتاج المعدات الأصلية (Original Equipment Manufacturing (OEM))، بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة من ناحية والمنشآت الكبيرة المحلية والعالمية، من ناحية أخرى.

^٤ تعد عقود التجهيز والتوريد من الخارج (Outsourcing) نوعا من أنواع التعاقد على التوريد من الباطن، ولكن لمدة قصيرة أو لعملية محددة فقط. وترتكز الورقة على تعاقدات التوريد والتجهيز من الباطن لمدة طويلة نسبيا، وذلك لأنها تضمن الاستمرارية، لما لذلك من أثر إيجابي على تقوية الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة.

^٥ هناك أنواع أخرى من أنواع الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة وهي سلاسل التوريد والتجهيز والسمررة (Brokerage) ونظام حق الامتياز (Franchise)، لم تتعرض لها الورقة وذلك بهدف التركيز على الأنواع الأخرى التي تملك مقومات نجاح أكبر في الحالة المصرية (UNIDO 2004a).

وقد تكونت التجمعات الصناعية في البلدان الأوروبية كنتاج لعوامل طبيعية وتاريخية واجتماعية وثقافية محيطة بالمنشآت الصناعية المتركزة جغرافيا في منطقة أو إقليم ما. كما ساعدت هذه التجمعات المنشآت الصغيرة والمتوسطة على الإبداع والتطور واستخدام التكنولوجيا الحديثة في إنتاج سلع جديدة ومبتكرة. وعلى العكس من ذلك اعتمدت المنشآت الصغيرة والمتوسطة في البلدان الآسيوية بشكل أساسي على نقل التكنولوجيا الحديثة من البلدان المتقدمة، تدريجيا وخلال فترة زمنية طويلة نسبيا، حتى استطاعت أن تحقق قدرا من الاستقلال عن المنشآت الكبيرة المحلية أو العالمية، وتتحول بدورها إلى منشآت كبيرة ترتبط بغيرها من المنشآت الصغيرة والمتوسطة محليا وعالميا (Malecki and Veldhoen 1993).

وتستطيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة أن تتغلب على العوائق التي تواجهها من خلال التجمعات الصناعية التي تؤدي إلى خفض تكلفة المعاملات نظرا لوجود كافة الأطراف المعنية بالعملية الإنتاجية في مكان واحد. كما تساعد على زيادة قدرة المنشآت الصغيرة والمتوسطة على التفاوض مع الحكومة لتغيير بعض السياسات الهامة إذا لزم الأمر (Wattanapruttipaisan 2003). ونستعرض فيما يلي أنواع التجمعات الصناعية وأنواع العلاقات بداخلها والشروط التي تساعد على نجاحها.

٣-١-١ أنواع التجمعات الصناعية

من الممكن تقسيم التجمعات الصناعية من حيث درجة النمو الذي تحققه إلى:

- تجمعات يطلق عليها التجمعات المارشالية، نسبة إلى الاقتصادي الكبير (Alfred Marshall)، الذي كان أول من أشار إليها في إطار النظرية الاقتصادية، وهي التجمعات التي تضم عددا كبيرا من المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية والتي ترتبط ببعضها بعلاقات تبادل وتعاون.

- أما النوع الثاني من التجمعات فيطلق عليه (Hub and Spoke)، ويتكون من مركز أو منشأة كبيرة، ومن عدد كبير من المنشآت الصغيرة والمتوسطة التابعة، التي تقوم بتوريد سلع وخدمات للمنشآت الكبيرة من الباطن. ويكون التعاون بين هذه المنشآت وفقا لشروط المنشآت الكبيرة.

- ويتكون النوع الثالث من التجمعات (Satellite Platforms) من فروع لمنشآت عالمية، متوسطة وكبيرة، ويكون بينها نسبة مرتفعة من التجارة والتشابكات.

- أما آخر نوع من أنواع التجمعات الصناعية فيتكون من منشآت كبيرة تابعة للقطاع العام يرتبط بها عدد من المنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال عقود لتوريد السلع والخدمات من الباطن (Gerhardt and Stokke) (2001).

٣-١-٢ أنواع العلاقات داخل التجمعات الصناعية

تنقسم العلاقات بين الجهات المختلفة داخل التجمع الصناعي إلى علاقات أفقية وأخرى رأسية، وفقا لموقع هذه المنشآت من سلاسل الإنتاج والقيمة (Value chains):

- تشمل العلاقات الأفقية التعاون بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي لها ذات الموقع بالنسبة لهذه السلاسل. وفي إطار هذا النوع من العلاقات تتعاون هذه المنشآت لتحقيق وفورات الحجم في استخدام الآلات والمواد الخام والعمالة، على النحو الذي يسمح لها بزيادة الإنتاج، والاستجابة للتعاقدات من الباطن التي يتم إبرامها مع المنشآت الكبيرة. ويسمح هذا النوع من العلاقات بتراكم العملية التعليمية، حيث يتم تبادل المعلومات والأفكار وتطويرها وذلك من خلال تحسين نوعية المنتجات، ورفع مستوى التكنولوجيا المستخدمة، والانتقال إلى أسواق تزيد فيها معدلات الربحية.

- أما العلاقات الرأسية فتكون بين المنشآت في المراحل المختلفة لسلاسل الإنتاج والقيمة، حيث تخصص بعض المنشآت في عمليات إنتاجية معينة، وفي ذات الوقت ترتبط بعلاقات تعاقدية مع منشآت أخرى داخل التجمعات أو مع المنشآت الكبيرة خارجها، من خلال نظام التعاقد للتوريد من الباطن.

٣-١-٣ شروط نجاح التجمعات الصناعية

وتتمثل هذه الشروط في:

- إقامة شبكة متكاملة ومتراصة داخليا وخارجيا بحيث تضم الشبكة الداخلية، والتي تنشأ بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة داخل التجمعات الصناعية، شركات الإنتاج والتسويق والتوزيع والدعاية والإعلان، بينما تتكون الشبكة الخارجية من المنشآت الكبيرة، وموردي المواد الخام والسلع الوسيطة والآلات، ومراكز تنمية الأعمال (Business development centers)، والبنوك والمؤسسات المالية، والأجهزة الحكومية المختلفة، والجامعات ومؤسسات البحث والتطوير، ومؤسسات التدريب والمراكز التكنولوجية (Tambunan 2006)؛

- وجود عدد كبير من التخصصات والمهارات داخل هذه التجمعات؛

- تهيئة مناخ اقتصادي ملائم لممارسة الأعمال داخل التجمعات وتوفير حزمة من الحوافز محددة المدة والمرتبطة بتحقيق أهداف معينة للتصدير والتشغيل والاستثمار؛

- تبني سياسات مواتية في مجال التعليم والتدريب لتوفير التخصصات المختلفة داخل التجمعات؛

- ورفع مستوى البنية التحتية اللازمة لإقامة مثل هذه التجمعات.

٢-٣ تعاقدات التوريد من الباطن

أثبتت الدراسات التطبيقية والتجارب العملية أن تعاقدات التوريد بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة قد مهدت الطريق أمام تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، حيث لعبت هذه التعاقدات دورا هاما في تحويل عدد من الصناعات التقليدية والحرفية في بعض البلدان الأوروبية إلى صناعات متطورة تستخدم أحدث الفنون التكنولوجية في المناطق الصناعية الحديثة (Smyth 1992; Kozul-Wright 1994). كما أن وجود تعاقدات للتوريد من الباطن بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، المحلية والعالمية، يعد من أهم أسباب نجاح التجمعات الصناعية في عدد من البلدان الآسيوية والأوروبية، بينما أدى غيابها في بعض البلدان مثل إندونيسيا إلى فشل الجيل الأول من هذه التجمعات (Berry, Rodriguez, and Sandee 2001). ويؤدي وجود علاقات ترابط وتعاقد بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى الحد من الممارسات الاحتكارية للمنشآت الكبيرة، سواء في أسواق المدخلات أو المنتجات النهائية (Tambunan 2006).

وقد مرت المنشآت الصغيرة والمتوسطة في البلدان الآسيوية بعدة مراحل للتنمية. بدأت المرحلة الأولى خلال الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي حيث كانت هذه المنشآت تنتج لتغطية احتياجات السوق المحلية ولإلحاح محل الواردات، وتركز إنتاجها في المنتجات التقليدية. ثم بدأت هذه المنشآت في الارتباط بالمنشآت الكبيرة بعقود توريد من الباطن، على أساس أن تقوم المنشآت الكبيرة بإمدادها بالتكنولوجيا الحديثة والتمويل اللازم لشراء أحدث الآلات والمعدات وبالدعم الفني اللازم لتدريب العمالة على استخدام هذه الآلات والمعدات وصيانتها في مقابل استخدام المنشآت الكبيرة الطاقة الإنتاجية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة لمواجهة ارتفاع الطلب. وبدأت المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التوسع في الإنتاج وإبرام تعاقدات للتوريد من الباطن مع المنشآت عابرة القارات في اليابان وأوروبا والولايات المتحدة الأمريكية (Ceglie and Dini 1999).

وخلال المرحلة الثانية من مراحل تطور المنشآت الصغيرة والمتوسطة، انتقلت المنشآت التي حققت نجاحا إلى مرحلة تقليد المنتجات الأصلية (Reverse engineering)، وبدأت في تكوين شبكات خاصة بها في مجال توريد المواد الخام والمدخلات الوسيطة والمعدات وغيرها بهدف خفض تكاليف الإنتاج. وانتقلت المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى مرحلة ثالثة من مراحل تطورها، حيث بدأت في تصميم وإنتاج سلع نهائية أصلية، ولكنها استمرت في الاعتماد على المنشآت الكبيرة المحلية لتسويق هذه المنتجات، فضلا عن الحصول على أحدث المعدات والآلات والتكنولوجيا المتطورة (Grotz and Braun 1993).

وفي المرحلة الرابعة من مراحل التطور بدأت المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الإنتاج للأسواق المتخصصة (Niche markets)، وذلك اعتمادا على الشبكات التي كونتها من المنشآت المحلية ومن خلال جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، والتعاون مع الشبكات المشابهة في الخارج، لتسويق منتجاتها التي تحمل علامة تجارية أصلية، كشركاء في الأسواق العالمية. ثم بدأت هذه المنشآت في تطوير إنتاجها وخفض تكاليف الإنتاج، والانتقال إلى أماكن أخرى لإقامة وحداتها الإنتاجية، أو إبرام تعاقدات للتوريد من الباطن مع منشآت صغيرة

ومتوسطة في دول أخرى (El-Gamal, El-Megharbel, and Inanoglu 2001). ومن ثم تظهر أهمية الدور الذي تلعبه تعاقدات التوريد من الباطن في تطور وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

١-٢-٣ أنواع تعاقدات التوريد من الباطن

من الممكن تقسيم التعاقدات إلى عدة أنواع وفقا لدور المنشآت المختلفة في العملية الإنتاجية (جزئي أم تام)، أو حجم المنشآت (متكافئ أم غير متكافئ)، أو نوع التخصص في إنتاج السلع (متخصص أم مرتبط بالقدرة الإنتاجية). وفيما يلي نستعرض الأشكال المختلفة للتعاقدات:

- التعاقد الجزئي (Partial subcontracting) والتعاقد التام (Complete subcontracting): وفقا للنوع الأول تسند المنشآت الكبيرة جزءا من العملية الإنتاجية إلى المنشآت الصغيرة، أما النوع الثاني فيتضمن قيام المنشآت الصغيرة بالعملية الإنتاجية بأكملها في حين يقتصر دور المنشآت الكبيرة على توفير المواد الخام.

- التعاقد غير المتكافئ (Nonequivalent subcontracting) بين المنشآت مختلفة الحجم والتعاقد المتكافئ (Equivalent subcontracting) بين المنشآت ذات الحجم الواحد تقريبا. ويأخذ النوع الأول أشكالا مختلفة منها الشكل الهرمي (Pyramid structure) الذي يتضمن عددا قليلا من المنشآت الكبيرة في قمة الهرم في حين تضم قاعدة الهرم عددا كبيرا من المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وهناك أيضا شكل المعين أو (Diamond cut) والذي يقصد به تولي إحدى المنشآت الصغيرة أو المتوسطة مرحلة معينة من مراحل الإنتاج، لاستخدامها نوع متقدم من التكنولوجيا لا يتوافر للمنشآت الصغيرة الأخرى والتي ترتبط جميعها بعلاقة تعاقد مع المنشأة الكبيرة. أما التعاقد المتكافئ (Equivalent) فيقصد به العلاقات التعاقدية التي تتم بين عدد من المنشآت ذات الحجم الواحد تقريبا (Ypeij 1998).

- التعاقد الذي يقوم على التخصص (Specialization subcontracting) والتعاقد المرتبط بالطاقة الإنتاجية (Capacity subcontracting). بالنسبة للتخصص، نجد أن كل من المنشآت الصغيرة والكبيرة التي ترتبط بتعاقدات للتوريد من الباطن تتخصص في أنشطة مختلفة ولكنها متكاملة. أما التعاقد الذي يرتبط بالطاقة الإنتاجية، فيقوم على أساس قيام المنشآت الصغيرة والكبيرة بإنتاج ذات السلع، حيث يستهدف هذا النوع من الترابط زيادة الطاقة الإنتاجية للمنشآت لمواجهة التغير في الطلب. ويؤدي النوع الأول من أنواع التعاقدات إلى زيادة كفاءة هذه المنشآت مقارنة بالتعاقدات للتوريد من الباطن التي تقوم على أساس زيادة القدرة الإنتاجية للمنشآت. كما يؤدي التعاقد القائم على التخصص إلى تقوية العلاقة بين المنشآت الكبيرة والصغيرة وتطويرها في الأجل الطويل (Wattanapruttipaisan 2002).

٣-٢-٢ المزايا المترتبة على تعاقدات التوريد من الباطن من وجهة نظر المنشآت الكبيرة يؤدي اعتماد المنشآت الكبيرة على المنشآت الصغيرة إلى:

- خفض تكلفة الإنتاج ومن ثم أسعار المنتجات النهائية، مما يؤدي إلى رفع معدلات نمو الصناعة ككل.
- تفادي الاحتفاظ بطاقة إنتاجية عاطلة دون استخدام في غير أوقات الذروة، وتجنب التخلص من العمالة كرد فعل لحدوث أي تغيير مفاجئ في ظروف الأسواق، المحلية والعالمية، نظرا لما تتمتع به المنشآت الصغيرة من قدرة على تعديل حجم إنتاجها خلال الأزمات حيث إنها لا تعتمد بدرجة كبيرة على المدخلات المستوردة أو على التمويل المصرفي (Goldin 2004).
- تركيز موارد المنشآت الكبيرة على التوسع في الأنشطة الرئيسية التي تعتمد على الإنتاج على نطاق كبير (Mass-production) وعلى فنون الإنتاج كثيفة رأس المال وعلى الابتكار (UNIDO 2006).
- تفادي تعيين عدد كبير من العمال الذين يكون باستطاعتهم تكوين نقابة للعمال، وذلك تجنباً للمشكلات التي قد تثيرها التشكيلات العمالية (Ypeij 1998).

٣-٢-٣ المزايا المترتبة على التعاقدات من وجهة نظر المنشآت الصغيرة والمتوسطة تعتمد المنشآت الصغيرة والمتوسطة على المنشآت الكبيرة في:

- تشجيع دخول المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى السوق وخفض العوائق أمام قيامها بالنشاط ونموها وتطورها.
- التغلب على مشكلة نقص المواد الخام أو عدم توافرها بالجودة والسعر المطلوب.
- الحصول على التكنولوجيا الحديثة في صورة آلات ومعدات حديثة وما يرتبط بها من خدمات ما بعد البيع، من تدريب وصيانة، والحصول على تسهيلات في شرائها والنفاد إلى الأسواق الخارجية والاستفادة من القدرات التمويلية والتسويقية للمنشآت الكبيرة.
- رفع مستوى الإنتاجية من خلال تقسيم العمل والتخصص والتعلم أثناء العمل (Learning-by-doing) (Watanabe 1970).^٦
- زيادة القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في الأسواق المحلية والعالمية من خلال خفض تكاليف الإنتاج ورفع مستوى جودة منتجاتها وتطبيق المواصفات القياسية الدولية.
- رفع قدرات ومهارات العاملين من خلال التدريب مما يفتح الفرصة للحصول على التخصصات المختلفة.

^٦ وقد لعبت هذه التعاقدات دورا هاما في تطور هذه المنشآت في عدد من البلدان مثل اليابان وكوريا وإندونيسيا، وذلك من خلال رفع معدلات الإنتاجية. فجدد على سبيل المثال أن ٧٥٪ من المنشآت العاملة في مجال تصدير الأثاث في إندونيسيا كانت تستخدم التعاقدات من الباطن مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة (Berry and Levy 1999; Berry, Rodriguez, and Sandee 2001).

وتجدر الإشارة إلى إحدى التجارب الرائدة في هذا المجال، وهي تجربة "برنامج الأب الروحي" (The Godfather Program) في إندونيسيا والذي قام على أساس تشجيع الحكومة للمنشآت الكبيرة على إقامة شراكات وإبرام تعاقدات من الباطن مع المنشآت الصغيرة، خاصة في المناطق الريفية، وذلك بعد أن ثبت أن غياب هذا النوع من التعاقدات قد يؤدي إلى فشل التجمعات الصناعية. وبناء على هذه التعاقدات، قامت المنشآت الكبيرة بمساعدة المنشآت الصغيرة في الحصول على المواد الخام والآلات والتمويل والإدارة والتدريب وفي مجال التطوير والابتكار من خلال استخدام أحدث الفنون التكنولوجية في الإنتاج والتوزيع والتسويق. كما نتج عنها زيادة معدلات الإنتاجية في المنشآت الصغيرة، فضلا عن استيعاب أعداد كبيرة من العمالة الريفية غير الزراعية (Berry and Levy 1999; Sato 2000; Hayashi 2002).

٤ - سبل تدعيم الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة في الصناعات التحويلية المصرية

يستعرض هذا الجزء من الورقة الوضع الراهن للترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة في مصر والدروس المستخلصة من التجارب الدولية، كما يقدم مقترحات بشأن بعض القطاعات الواعدة التي تمتلك مقومات نجاح الترابط بين هذه المنشآت.

٤ - ١ الوضع الراهن للترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة والدروس المستفادة من التجارب الدولية

تؤكد الشواهد على إمكانية الاستفادة من تجارب البلدان المختلفة التي نجحت في تدعيم الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة كاليابان والصين وتايوان وإيطاليا والبرازيل لرفع القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد المصري. وهنا تجدر الإشارة إلى الإلمام بوجود فروق كبيرة بين خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة في مصر مقارنة بمثيلاتها في البلدان الأخرى، خاصة ما يتعلق بالحجم والقدرة على توفير فرص العمل واستيعاب التكنولوجيا الحديثة، وأيضا الاستدامة والنمو. فمتوسط عدد العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في اليابان وإيطاليا والبرازيل يصل إلى ٥٠٠٠ عامل في المصنع، كما ترتفع قيمة رأس المال والاستثمارات والإنتاجية في هذه المنشآت، في حين أن الغالبية العظمى من المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة في مصر تستوعب أقل من ٥٠٠ عامل، في المتوسط. كما أن المشكلات الإنتاجية والمؤسسية والاقتصادية التي تعاني منها تفوق مشكلات هذا النوع من المنشآت في البلدان الأخرى. وعلى الرغم مما سبق، ولتفادي عيوب دخول السوق متأخرا (Late comers) ولتحقيق طفرة وتقدم في مجال تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة يتعين البدء من حيث انتهى الآخرون والاستفادة من التجارب الناجحة سالفة الذكر.

^٧ انتقد البعض هذا البرنامج بسبب سوء استغلال بعض المنشآت الكبيرة للمنشآت الصغيرة، وحصولها على المنتج النهائي بأسعار منخفضة من المنشآت الصغيرة، وبيعه للمستهلك بأسعار مرتفعة ومن ثم جني أرباح طائلة، وحرمان المنشآت الصغيرة منها أو من جزء منها (Kristiansen, 2003).

وكما أسلفنا، أكدت الدراسات الاقتصادية على أن قطاع الصناعات التحويلية في مصر يتيح فرصا لتحقيق التكامل بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة، والمنشآت الكبيرة، بهدف علاج المشكلات التي تعاني منها المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ولكن هذا التكامل ضعيف جدا في الوقت الراهن بين المنشآت الصناعية المختلفة. فقد أوضحت إحدى الدراسات أن نسبة المنشآت التي لديها تعاقدات للتوريد من الباطن مع المنشآت الكبيرة لا تزيد عن ١٧٪ فقط مقابل ٨٣٪ من المنشآت التي لا ترتبط بأية علاقات تعاقدية مع المنشآت الكبيرة (عبد الخالق ٢٠٠٥). ويتضح من الجدول رقم (٤) ضالة نسبة إيرادات التشغيل لدى الغير إلى إجمالي الإنتاج في قطاع الصناعات التحويلية، حيث تراوحت بين ٣,٥٪ و ٣,٠٢٪ في عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥. وقد بلغت أعلى نسبة لإيرادات التشغيل لدى الغير إلى إجمالي الإنتاج في صناعة معدات النقل ومنتجات المعادن المشكلة عدا الماكينات والمعدات والأخشاب ومنتجاتها بالنسبة للمنشآت الصغيرة، والمنسوجات والملابس وتهيئة وصباغة الفراء وفحم الكوك والمنتجات النفطية والوقود النووي في المنشآت المتوسطة، والطباعة والنشر واستنساخ وسائط الإعلام ومعدات النقل ومنتجات المعادن المشكلة عدا الماكينات والمعدات بالنسبة للمشروعات الكبيرة. كما ارتفعت نسبة التشغيل لدى الغير إلى إجمالي الإنتاج في المنشآت المتوسطة العاملة في مجال صناعة المنسوجات وصناعة فحم الكوك والمنتجات النفطية والوقود النووي.

كما أوضحت بيانات شبكة المنتجات الصناعية (جدول رقم ٥)، أن نسبة إيرادات التشغيل لدى الغير، خلال النصف الأول من عام ٢٠٠٦ (آخر بيان متاح)، قد بلغت ٢,٢٪ فقط من إجمالي قيمة إنتاج ما يقرب من ١٢ ألف منشأة صناعية، وأن عدد المنشآت التي قامت بالتشغيل لدى الغير يمثل ٨,٩٪ فقط من إجمالي عدد المنشآت الصناعية. وقد بلغت أقصى نسبة للتشغيل لدى الغير في المنشآت الصناعية الموجودة في الوجه البحري تليها منطقة العاشر من رمضان. وعلى الرغم من أن منشآت القاهرة الكبرى تساهم بحوالي ٣٩٪ من إجمالي إنتاج كافة المناطق الصناعية التي تتضمنها شبكة المنتجات الصناعية، إلا أن نسبة إيرادات التشغيل لدى الغير في هذه المنشآت لم تتجاوز ٠,٦٪ من إجمالي قيمة إنتاجها. ولا تتيح هذه البيانات توزيع قيمة إيرادات التشغيل لدى الغير وفقا لحجم المنشأة.

الجدول رقم (٤): نسبة إيرادات التشغيل لدى الغير إلى إجمالي إنتاج المنشآت الصناعية عام ٢٠٠٥/٢٠٠٤ (%)

صناعة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	إجمالي
المنتجات الغذائية والمشروبات	٢,٥٠	١,٦٥	٠,٦٧	١,٢٣
منتجات التبغ	٠,١٠	٠,٠٠	٥,٢١	٤,٩٤
المنسوجات	٤,٢٩	١٣,٠٦	١,٦٦	٥,٣٤
الملابس وتهيئة وصباغة الفراء	٤,٢٨	١٠,١٠	٩,٣٤	٩,٢٥
تهيئة الجلود والمنتجات الجلدية والأحذية	٠,١٤	٠,٠٦	٠,٢٩	٠,٠٧
الخشب والمنتجات الخشبية والفلين دون الأثاث	٦,٧٤	٦,٦٧	٠,٠٠	٦,٠٨
الورق ومنتجاته	٠,٣٧	٠,١٢	٠,٠١	٠,٠٩
الطباعة والنشر واستنساخ وسائط الإعلام	٣,٩٨	٠,٠٣	٢٨,٣١	١٥,٥٥
فحم الكوك والمنتجات النفطية والوقود النووي	٠,٠٠	٧,٨٩	٥,١٩	٥,٦٣
المواد الكيميائية	٠,٨٨	١,٨٧	١,١٥	١,٣٢
منتجات المطاط واللدائن	٠,٥٢	٠,٤٧	٠,٠٥	٠,٣٢
منتجات من خامات تعدينية غير معدنية أخرى	١,٧٠	٠,٤٤	٠,٤٥	٠,٥٠
المعادن الأساسية	٤,٢٢	٠,٤٨	٠,٠٨	٠,١٥
منتجات المعادن المشكلة عدا المكينات والمعدات	١٨,٤٥	٤,٠٤	١٢,٥٥	٨,١١
الآلات والمعدات غير المصنفة في موضع آخر	٣,٢٢	١,٤١	٠,٢٥	٠,٥٧
الآلات المكتبية والحاسبات الإلكترونية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
الآلات والأجهزة الكهربائية غير المصنفة في موضع آخر	٠,٢٦	٠,٠٦	١,٤٩	٠,٦٤
أجهزة الراديو والتلفزيون والاتصالات	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٣٣	٠,٢٣
الأجهزة الطبية	٠,١٠	٠,٢٢	٠,٣٠	٠,٢٥
المركبات	٢,٢٥	١,٩١	٠,٦٥	٠,٩٨
معدات النقل الأخرى	٣٦,٩٨	٤,٧٠	٢٥,٠٣	٢١,١١
الأثاث	٠,٨٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٢١
إعادة التدوير	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
منتجات غير مصنفة في موضع آخر	٦,٣٣	٠,١٣	٠,٠٠	١,٠١
إجمالي	٣,٥٠	٣,٠٢	٢,٥١	٢,٦٩

المصدر: محسوبة باستخدام بيانات إحصاء الإنتاج الصناعي السنوي قطاع عام/ قطاع الأعمال العام (٢٠٠٥/٢٠٠٤) وقطاع خاص (٢٠٠٥).

الجدول رقم (٥): التوزيع الجغرافي لإيرادات التشغيل لدى الغير خلال النصف الأول من عام ٢٠٠٦

المنطقة	عدد المنشآت الكلية	التشغيل لدى الغير	
		عدد المنشآت	نسبته إلى إجمالي الإنتاج (%)
العاشر من رمضان	٧٦٢	٩٤	٣,٣
السادس من أكتوبر	٥٠٦	٧٠	٠,٥
القاهرة الكبرى	٤١١١	٤٨٩	٠,٦
الوجه البحري	٤٢٠٧	٢٩٤	٤,٨
الوجه القبلي	٢١٥٦	٩٥	٠,٦
إجمالي المناطق	١١٧٤٢	١٠٤٢	٢,٢

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٦.

وتتسم العلاقات بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة بارتفاع درجة المنافسة فيما بينها، أكثر من كونها علاقات تعاقدية أو تشابكية، وذلك كما اتضح من التحليل في الجزء الثاني من الورقة. فبينما نجد أن عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة يزيد نسبيا عن عدد المنشآت الكبيرة في بعض الصناعات مثل صناعة المنتجات الغذائية والمشروبات، نجد أن مساهمة هذا العدد الكبير نسبيا من المنشآت في إنتاج وصادرات وتشغيل هذا القطاع لا يتناسب مع عدد المنشآت الموجودة به. كما أن ارتفاع مساهمة المنشآت الكبيرة في الإنتاج والتصدير مع قلة عددها في القطاعات المختلفة يشير إلى أن هذا النوع من المنشآت لديه فرص تصديرية كبيرة وأنه يستحوذ أيضا على نصيب كبير من السوق المحلي. وتشير التجارب الدولية الناجحة في مجال تدعيم علاقات الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، إلى أهمية تخصص المنشآت الكبيرة في صناعات معينة، عادة ما تكون الصناعات كثيفة رأس المال والتي تستخدم تكنولوجيا متقدمة لا تستطيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة المنافسة فيها. بل أن هذه التجارب تؤكد على أهمية أن تتخصص المنشآت الكبيرة في مجال محدد، غالبا ما يكون التصميم والتطوير، في حين تتخصص المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مجالات العملية الإنتاجية الأخرى داخل ذات النشاط. فعلى سبيل المثال، تتخصص الشركات العالمية المنتجة للسيارات في تصميم المحرك وتطويره، في حين تتخصص المنشآت العاملة في مجال الصناعات المغذية لصناعة السيارات في توريد الأجزاء الأخرى للشركة الأم، التي تقوم بتجميعها في صورة منتج نهائي.

وفي ضوء انخفاض الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، تتضح أهمية إقامة التجمعات الصناعية المتكاملة التي تضم عددا من المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة والتي تربطها بالمنشآت الكبيرة، المحلية والعالمية، تعاقدات للتوريد من الباطن والتوريد والتجهيز من الخارج. كما يتطلب انضمام المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر إلى سلاسل الإنتاج والتوريد العالمية قيام هذه المنشآت بتطوير الفنون الإنتاجية التي تستخدمها واستخدام مستوى تكنولوجيا مرتفع، فضلا عن رفع قدرات العاملين بها من خلال التدريب. غير أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة لا تستطيع بسهولة القيام بهذا التطوير والتحديث بمعزل عن غيرها من المنشآت وبدون مساعدة ومساندة مؤسسات متعددة كالمراكز البحثية، ومراكز تطوير الأعمال والتدريب، والمؤسسات المالية وغيرها. وتتيح التجمعات الصناعية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة الفرصة للقيام بهذا التطوير والتحديث على نحو أكثر كفاءة وبتكلفة أقل.

وتعاني المنشآت الصغيرة والمتوسطة من ارتفاع الفجوة التكنولوجية (Technology Gap)، غير أن التعامل مع هذه المشكلة من خلال نقل التكنولوجيا المتراكمة لدى البلدان المتقدمة بشكل مباشر ودون تطويع للظروف المحلية، لا يساعد على القضاء على هذه الفجوة، فضلا عن مساهمته في زيادة الاعتماد على البلدان المتقدمة بشكل كبير (UNIDO 2004b). ولتقليل هذه الفجوة يتعين بناء القدرات المحلية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال إقامة شبكة قوية من العلاقات مع المنشآت الكبيرة المحلية ومراكز البحث والتطوير والمراكز التكنولوجية، فضلا عن إقامة علاقات ترابط قوية مع الشركات العالمية والانضمام لسلاسل الإنتاج

والتوريد العالمية للاستفادة من التكنولوجيا الحديثة والمعرفة والمعلومات ومنظومة الجودة والمواصفات القياسية التي توفرها الشركات العالمية والتي تفرضها المنافسة في الأسواق الخارجية.

وهنا تجدر الإشارة إلى ضعف إقبال منشآت القطاع الخاص على تمويل أنشطة البحث العلمي المرتبطة بالصناعة في مصر، نظرا لارتفاع تكلفتها، كما أن مساهمة الدولة في أنشطة البحث العلمي والتطوير تعد منخفضة للغاية، مقارنة بالدول المشابهة. فخلال الفترة من ١٩٩٣ وحتى ١٩٩٩، بلغت نسبة ما تم تخصيصه لوزارة التجارة والصناعة لتمويل أنشطة البحث والتطوير ٠,٥٨٪ من إجمالي ميزانية الدولة للبحث والتطوير. وهذه النسبة على ضآلتها تستخدم لتغطية أجور العاملين في هذا المجال وبعض النفقات الإدارية الأخرى.

وقد أقامت وزارة التجارة والصناعة ١٥ مركزا لنقل التكنولوجيا في عدد من القطاعات^٨ بهدف مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجال نقل التكنولوجيا وتطويرها. وقد أوصت الدراسات التي قام بها مركز تحديث الصناعة بضرورة إنشاء مراكز تكنولوجية للطباعة والتعبئة والتغليف بهدف رفع القدرة التنافسية لبعض الصناعات المصرية، خاصة الصناعات الغذائية والمشروبات. كما أن إستراتيجية التنمية الصناعية التي أعدتها وزارة التجارة والصناعة عام ٢٠٠٥، قد استهدفت تطوير منظومة التنمية التكنولوجية في مصر من خلال المراكز التكنولوجية وإقامة علاقات ترابط قوية بين القطاع الخاص والمراكز البحثية، بحيث تكون هذه البحوث مدفوعة من جانب الطلب (Demand-Driven). كما تم تخصيص جزء من موارد مركز تحديث الصناعة لتمويل أنشطة البحث والتطوير لمنشآت القطاع الخاص.

وتعد ماليزيا من التجارب الدولية التي حققت نجاحا كبيرا في مجال دعم العلاقات وتشجيع الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة من خلال برنامج الترابط الصناعي (Industrial Linkages Program)، التابع لمؤسسة الصناعات الصغيرة والمتوسطة، والذي استطاعت من خلاله تقديم الحوافز للمنشآت الكبيرة المحلية والعالمية لتشجيعها على إبرام تعاقدات للتوريد من الباطن مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وقد تمثلت هذه الحوافز في تقديم بعض الإعفاءات الضريبية للمنشآت الكبيرة بالتناسب مع ما تخصصه هذه المنشآت لتنمية الموردين المحليين من المنشآت الصغيرة والمتوسطة. كما أن مؤسسة الصناعات الصغيرة والمتوسطة قامت بالترويج لبرنامج آخر للموردين العالميين (Global Supplier Program) والذي يساعد الموردين المحليين من المنشآت الصغيرة والمتوسطة على أن يصبحوا موردين عالميين، من خلال برامج تدريبية للمهارات الدقيقة تقدمها الشركات العالمية، التي تمنحها الدولة حوافز كبيرة من أجل مساعدة الموردين المحليين ورفع مهاراتهم وإمدادهم بالتكنولوجيا الحديثة. ووفقا لهذا البرنامج، تقوم الشركات العالمية باختيار عدد من الموردين المحليين وتوفير التدريب الملائم لهم، ثم تقوم بإبرام عقود توريد من الباطن معهم، وتقدم لهم العون الفني اللازم لتنفيذ هذه

^٨ تضم هذه المراكز القطاعات التالية: النسيج والملابس الجاهزة، والصناعات الغذائية، والدباغة والجلود، وصناعة الإلكترونيات، ومواد البناء والحراريات، والرخام والجرانيت، والصناعات المعدنية والصناعات الكيماوية، والصناعات التقليدية، وتكنولوجيا البيئة والأخشاب والأثاث والصناعات الدوائية وصناعة المعلومات والصناعات التعدينية والصناعات الهندسية.

التعاقدات، ثم تساعدهم على تنويع منتجاتهم ورفع درجة تنافسيتهم لينضموا بعد فترة إلى سلاسل الإنتاج والتوريد العالمية (UNCTAD 2002).

ومن الممكن الاستفادة من هذه التجربة واستخدام المراكز التكنولوجية التابعة لوزارة التجارة والصناعة والحاضنات التكنولوجية التابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية لتشجيع نقل التكنولوجيا المتطورة بين المنشآت الكبيرة العالمية والمنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية، مع توفير مصادر لتمويل هذه الأنشطة من خلال مركز تحديث الصناعة والصندوق الاجتماعي للتنمية ومن خلال المنح والمعونات من الاتحاد الأوروبي واليابان.

وعلى الرغم من غياب إستراتيجية لتنمية التجمعات الصناعية في مصر، إلا أن هناك عددا من التجمعات التي نشأت، والتي تمثل نواة لتجمعات صناعية ناجحة إذا أعيدت هيكلتها وحصلت على الدعم الفني والمادي اللازم. تتركز هذه التجمعات في بعض المدن الصناعية، كما تتضمن صناعة الأثاث والرخام والجرانيت، ولكنها مازالت في الطور الأول من مراحل تطور التجمعات الصناعية، حيث تضم بعض المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تتعاون في بعض الأنشطة البسيطة وبصورة غير منتظمة. وفيما يلي نستعرض أمثلة لهذه التجمعات.

٤-٢ أمثلة لتجمعات صناعية قائمة

تعتبر القرية الذكية من الأمثلة الناجحة للتجمعات في مصر، ولكن في قطاع الخدمات، حيث تضم عددا من الشركات العالمية والمحلية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وتوفر القرية الذكية لهذه المنشآت بنية أساسية متخصصة ومتطورة، كما أنها تضم قاعات للمؤتمرات وفندق ومراكز تجارية وغيرها من التسهيلات التي تشكل عوامل جذب للمنشآت العاملة بها. غير أن القرية الذكية تعد استثناءا للتجمعات الصناعية أو الخدمية في مصر؛ حيث إنها تحظى بدعم كبير من الدولة، فضلا عن طبيعة المنشآت القائمة بها وهي منشآت متوسطة وكبيرة وفروع لشركات عالمية، ولا توفر فرص عمل كثيرة خاصة للفئات المستهدفة من قوة العمل والتي لا تملك من المهارات والتعليم والتدريب ما يؤهلها للعمل في هذه الشركات.

وقد يكون التجمع الصناعي للأثاث في دمياط مثالا أفضل لنوعية التجمعات الصناعية التي يتعين تشجيعها. فصناعة الأثاث في مصر تستطيع أن توفر فرص عمل كثيرة، فضلا عن اعتمادها على المهارات اليدوية. غير أن هذه الصناعة تحتاج إلى تحديث وتطوير، نظرا لأن المنتجات التي تنتجها المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في هذا المجال لا تخضع للمواصفات العالمية ولا تتسم بالجودة ولا تتناسب مع الأنواع العالمية، فضلا عن ارتفاع تكلفة الحصول على المواد الخام وارتفاع تكلفتها وانخفاض درجة جودتها. ومن ثم لا تستطيع الانضمام إلى سلاسل التوريد والإنتاج العالمية، فضلا عن تعرضها للمنافسة في السوق المحلي من المنتجات الأجنبية المستوردة من أوروبا وشرق آسيا. وتجدر الإشارة إلى وجود عدة محاولات من قبل محافظة دمياط لتقديم الدعم للمنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في هذه الصناعة من خلال تأسيس رابطة لمنتجي الأثاث في دمياط، وجمعية تطوير صناعة الأثاث. كما أن هناك عددا من الهيئات المحلية والأجنبية التي قدمت أنواعا مختلفة من الدعم لهذه المنشآت

منها الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ومركز تحديث الصناعة (UNIDO 2005). وعلى الرغم من هذه الجهود، مازال تجمع صناعة الأثاث في دمياط بحاجة إلى التطوير وذلك من خلال إنشاء مراكز تكنولوجية متخصصة وربط المنشآت الصغيرة والمتوسطة بها، وإقامة مراكز تدريب متخصصة من خلال التوأمة (Twinning) مع مراكز التدريب المتخصصة في صناعة الأثاث في إيطاليا وإسبانيا وغيرها من البلدان التي حققت طفرة في صادرات الأثاث. كما يتعين أيضا تقديم الحوافز المشروطة للمنشآت الكبيرة المحلية لتشجيعها على إبرام تعاقدات التوريد والتجهيز من الباطن مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في دمياط.

ومن ناحية أخرى، وعلى الرغم من أن تجمع صناعة الرخام والجرانيت بمنطقة شق الثعبان يعد من أهم التجمعات الصناعية على مستوى العالم، حيث تقدر الاستثمارات المنفذة به بأكثر من خمسة مليار جنيه مصري، كما يضم أكثر من ٢٥٠ منشأة بالإضافة إلى عدد من الورش، ويبلغ عدد العاملين بهذا التجمع ما يقرب من ٣٥ ألف عامل، إلا أن هذا التجمع الصناعي مازال في حاجة إلى التطوير والتحديث. كما أن الصادرات المصرية من الرخام والجرانيت قد زادت بدرجة كبيرة في الآونة الأخيرة؛ إلا أن نسبة كبيرة من هذه الصادرات تتركز في كتل الرخام والجرانيت الخام ولا يتم إجراء أي عمليات تصنيعية لصقله أو تحويله إلى بلاطات. ويعاني هذا التجمع من تدني مستوى البنية الأساسية، ومن قِدم الآلات والمعدات المستخدمة وعدم تطويرها، وانخفاض إنتاجية العمال. وتوصي الدراسات التي قام بها مركز تحديث الصناعة بضرورة تطوير هذا التجمع الصناعي الهام من خلال تشجيع الشركات العالمية الرائدة في هذا المجال، خاصة في إيطاليا وإسبانيا والصين، على إقامة علاقات تعاقدية مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة لنقل التكنولوجيا الحديثة والمعرفة والتدريب. كما تجدر الإشارة إلى أهمية الاستفادة من تجربة تركيا في مجال صناعة الرخام والجرانيت، حيث تتشابه ظروف هذه الصناعة في البلدين. وقد نجحت تركيا في الارتقاء بهذه الصناعة والتي تسيطر عليها المنشآت الصغيرة والمتوسطة، من خلال تشجيع العلاقات الأفقية والرأسية بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة من ناحية وبين هذه المنشآت والمنشآت الكبيرة المحلية والعالمية من ناحية أخرى، على النحو الذي أدى إلى رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة في الأسواق المحلية والعالمية (STEM-VCR 2005).

٣-٤ الصناعات التي تملك مقومات نجاح الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة

أكدت الدراسات القطاعية التي قام بإعدادها مركز تحديث الصناعة على وجود حاجة إلى إقامة تجمعات لبعض الأنشطة الصناعية في مصر والتي لديها من الإمكانيات والطاقات التي لا تستطيع استغلالها دون إقامة علاقات ترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة. تضم هذه القطاعات بعض الصناعات الغذائية، وصناعة الملابس الجاهزة، وقطع غيار ومكونات السيارات.

تتميز الصناعات الغذائية في مصر بارتفاع عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة بها وبوجود عدد من المنشآت غير الرسمية، وتشتمل هذه الصناعة على عدد ٤٧٠٠ منشأة رسمية، يعمل بها حوالي ٢٥٠ ألف عامل. وفي عام ٢٠٠٤ بلغت قيمة إنتاج صناعة المنتجات الغذائية ٣١ مليار جنيه مصري. وتمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تعمل في هذه الصناعة في مصر ٨٧٪ من المنشآت الرسمية كما تنتشر المنشآت غير الرسمية في هذا القطاع بدرجة كبيرة، خاصة في مجال صناعة منتجات الألبان. ونظرا لتشتت المزارع الحيوانية التي تنتج الألبان في مصر وعدم وجود أي علاقات تربط بينها، فإن إنتاجية هذه المزارع منخفضة جدا، ولا تكفي للوفاء باحتياجات السوق المحلية، لذا يتم استيراد كميات كبيرة من الألبان من الخارج. وعلى الرغم من وجود عدد من المصانع الكبيرة والمتطورة التي تنتج منتجات الألبان في مصر، إلا أن استيراد هذه المنتجات يتزايد سنويا. وقد أوصت إستراتيجية تنمية الصناعات الغذائية التي أصدرها مركز تحديث الصناعة عام ٢٠٠٥ بضرورة إقامة علاقات ترابط بين منتجي الألبان، وإنشاء تجمع صناعي لمنتجات الألبان يضم المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في هذا المجال وتشجيع إقامة علاقات تعاقدية مع المنشآت الكبيرة المنتجة للألبان ومنتجاتها لزيادة إنتاجية المزارع من الألبان سنويا (ECORYS-NEI 2005). وهنا تجدر الإشارة إلى نجاح عدد من التجمعات الصناعية لمنتجات الألبان في الولايات المتحدة الأمريكية في أوهايو وويسكونسين ونيبراسكا، حيث استطاعت مزارع الألبان في هذه التجمعات مضاعفة إنتاجها من الألبان ومنتجاتها، فضلا عن توفير فرص عمل لأعداد متزايدة من المشتغلين من خلال التواجد في تجمع واحد وإقامة علاقات ترابط بين منتجي الألبان ومنتجي منتجات الألبان.

وعلى الرغم من أن الصناعات الغذائية، خاصة صناعة منتجات الألبان، تعد من الصناعات التقليدية كثيفة العمل التي لا يرتفع المحتوى التكنولوجي بها، فضلا عن ارتفاع قيمتها المضافة، إلا أن هذه الصناعة تمتلك قدرات كبيرة لم يتم استغلالها بعد. وقد زادت صادراتها بنسبة كبيرة في السنوات القليلة الماضية، على الرغم من أن الفنون الإنتاجية المستخدمة فيها لا تتناسب مع التكنولوجيا المتطورة المستخدمة في البلدان المتقدمة خاصة فيما يتعلق بالمواصفات القياسية والبيئية، واعتبارات الجودة والإجراءات الصحية. ومن ثم فإن تشجيع إقامة تجمعات للصناعات الغذائية وتزويدها بالمراكز التكنولوجية ومراكز البحث والتطوير وتوفير شبكة متطورة للنقل والتخزين ورفع كفاءة العاملين بهذه الصناعة من خلال التدريب على أحدث الآلات والمعدات سيساهم بشكل كبير في زيادة درجة تنافسية هذه الصناعة محليا وعالميا.

وهناك بعض المجالات التي من الممكن أن تساعد فيها علاقات الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة خاصة العالمية على رفع درجة تنافسية هذه المنشآت. ومن أهم هذه المجالات أنشطة التعبئة والتغليف، حيث إن تكلفة التعبئة والتغليف تمثل نسبة تتراوح بين ٤٥٪ و ٥٠٪ في المتوسط من تكلفة إنتاج المنتجات الغذائية. كما أن هناك نقصا شديدا في توافر أوعية تعبئة زجاجية، خاصة بعد ارتفاع الطلب العالمي على منتجات الزيوت والعصائر المصرية مؤخرا. ومن ثم فمن الممكن أن تستفيد المنشآت الصغيرة والمتوسطة

بانضمامها إلى شبكات الإنتاج والتوريد العالمية من خبرات الشركات الدولية في مجال تطوير منتجات التعبئة والتغليف الخاصة بالمنتجات الغذائية. وهناك مجالات أخرى تؤكد على أهمية الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة والعالمية من أهمها الحصول على شهادات الجودة والالتزام بالمواصفات والمعايير الدولية.

٤-٣-٢ صناعة الملابس الجاهزة

تشير بيانات شبكة المنتجات الصناعية—والتي تضم بيانات عن عينة من المنشآت الصناعية في حدود ١٣ ألف منشأة—إلى أن عدد المنشآت في هذه العينة التي تعمل في صناعة الملابس الجاهزة يصل إلى ٤٥٧ منشأة، يعمل بها ٧٤ ألف عامل. وتعتبر صناعة الملابس الجاهزة من الصناعات المهاجرة من البلدان المتقدمة إلى البلدان النامية في إفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية. وتعاني هذه الصناعة كثيفة العمل في مصر من مشكلات جوهرية، لعل من أهمها عدم توافر عمالة ماهرة ومدربة، فضلا عن صعوبة الحصول على المواد الخام والمنتجات الوسيطة. كما أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر تجد صعوبة في الالتزام بمعايير الجودة وبالمواصفات القياسية وبمعايير العمل والسلامة التي تفرضها الشركات العالمية. ومن المتوقع أن يؤدي ربط المنشآت الصغيرة والمتوسطة بعلاقات توريد من الباطن مع المنشآت الكبيرة، المحلية والعالمية، وانضمام هذه المنشآت لسلاسل الإنتاج والتوريد العالمية، فضلا عن إقامة التجمعات الصناعية الخاصة بهذه الصناعة، وتشجيع الاستثمارات الأجنبية على المساهمة في تأسيس هذه التجمعات، إلى رفع تنافسية هذه المنشآت، وزيادة قدرتها على توفير فرص العمل، وذلك من خلال ما تقدمه المنشآت الكبيرة المحلية والعالمية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من مواد خام، وتدريب وآلات ومعدات حديثة. وهنا تجدر الإشارة إلى أن عددا من الشركات العالمية التي أقامت تعاقدات للتوريد من الباطن مع بعض منشآت الملابس الجاهزة في مصر، قد انسحبت من السوق المصرية نظرا لانخفاض جودة المنتجات التي تنتجها هذه المنشآت، فضلا عن ارتفاع تكلفة الإنتاج في مصر مقارنة ببعض البلدان الآسيوية كاليهند وبنجلاديش.

ومن أهم مجالات الترابط مع المنشآت الكبيرة من خلال التعاقد من الباطن وإقامة التجمعات الصناعية تطوير أنشطة التبييض والصباغة وإنتاج الألياف الصناعية في مصر، والتي لا تتواءم مع متطلبات التصدير فضلا عن تطوير بعض الصناعات المغذية والإكسسوارات. وهنا تجدر الإشارة إلى بعض التجارب الناجحة في هذا المجال، حيث قدر عدد العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في رومانيا والتي ترتبط بعلاقات تعاقدية مع منشآت كبيرة في منطقة فينيتو (Veneto) في جنوب إيطاليا بحوالي ٦٠ ألف عامل يمثلون ١٤٪ من إجمالي العاملين في هذه الصناعة. كما قامت شركة بينيتون (Benetton) العالمية بتنفيذ ٣٠٪ من إنتاجها في إيطاليا من خلال التعاقد على التوريد من الباطن مع عدد من المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية. بينما قامت المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المجر وكرواتيا وتونس وإسبانيا بتوريد ٢٦٪ و ١٤٪ و ١٥٪ و ١٥٪ من الإنتاج، على التوالي.

٤-٣-٣ قطع غيار ومكونات السيارات: برنامج تنمية الموردين المحليين

تجدر الإشارة إلى تجربة وزارة التجارة والصناعة، من خلال برنامج تنمية الموردين المحليين التابع لمركز تحديث الصناعة، والذي يهدف إلى رفع القدرة التنافسية للموردين المحليين لربطهم بشبكات الإنتاج والتوريد العالمية. ويقوم هذا البرنامج على أساس اختيار أكبر ١٠٠ منشأة صناعية كبيرة وعالمية تعمل في القطاع الصناعي في مصر ومساندتها في رفع كفاءة عدد من مورديها المحليين، من خلال التدريب وتقديم الدعم المالي والفني لهم، تمهيدا لانضمامهم لسلاسل التوريد العالمية. ويتضمن البرنامج قيام مركز تحديث الصناعة بتحليل الفجوة (Gap Analysis) للموردين الذين وقع عليهم الاختيار، للوقوف على المساعدة الفنية التي يحتاج إليها كل مورد لسد هذه الفجوة بين إمكانيات المورد والمعايير المطلوبة من الشركة الأم. ثم يقوم مركز تحديث الصناعة بتوفير المساعدة الفنية لسد الفجوة، حتى يحصل على اعتماد الشركة الأم للمورد المحلي. وقد بدأ المشروع بأحد منتجي السيارات العالميين، الذي اختار عشرين موردا محليا لقطع غيار ومكونات السيارات كنواة للمشروع. وبعد الانتهاء من رفع قدرات هؤلاء الموردين واعتمادهم من الشركة الأم سيكون لديهم القدرة على الانضمام إلى سلاسل التوريد والتجهيز العالمية في هذه الصناعة، لتصدير مكونات السيارات المنتجة في مصر لاستخدامها في خطوط تجميع السيارات في عدد من البلدان الأجنبية (UNIDO 2005).

وعلى الرغم من أهمية التجمعات الصناعية وتعاقبات التوريد والتجهيز من الباطن والانضمام لشبكات الإنتاج والتوريد العالمية، لرفع القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، إلا أن هناك عددا من المحاذير التي يجب أخذها في الاعتبار، عند وضع سياسة لتنمية التجمعات الصناعية في مصر وتشجيع علاقات التعاقد للتوريد من الباطن بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، وخاصة مع الشركات العالمية. ففي بعض الأحيان ترتبط المشروعات الصغيرة بالمنشأة الأم على نحو كبير، حيث تعتمد عليها في تمويل ما تقوم به من تحديث لخطوط إنتاجها أو ما شابه ذلك من نفقات رأسمالية، مما يضر بمصالح المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية إذا تراجعت المنشأة الأم عن دعمها لهذه المنشآت لأسباب سياسية أو اقتصادية. كما أن المنشآت الكبيرة، في كثير من الأحيان، لا تكون على استعداد للبحث عن موردين جدد من المشروعات الصغيرة سواء كانت مشروعات قائمة بالفعل أو حديثة العهد بسوق ما. وينتج عن هذا الارتباط، خاصة إذا كان طويل الأجل، نوع من الاحتكار الذي لا يأخذ في الاعتبار أثر المنافسة على رفع الكفاءة الإنتاجية للمشروعات الصغيرة والكبيرة أيضا.

كما أن التعاقدات للتوريد من الباطن قد لا تتم على النحو المتعارف عليه في البلدان المتقدمة؛ ويرجع ذلك بشكل كبير إلى ما تعاني منه المنشآت الكبيرة من مشكلات تمويلية، وتسويقية وإنتاجية، ومن صعوبة النفاذ إلى أسواق أكثر ربحية، مما يجعلها غير قادرة على مد يد العون إلى المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ومن ثم فإن الوصول إلى النتائج المترتبة على التعاقدات بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، يتطلب تدخل الدولة من خلال أدوات السياسة الصناعية والمتمثلة في تقديم الدعم الفني والمالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

مع تشجيع المنشآت الكبيرة على إقامة مثل هذه التعاقدات. وتلعب التعاقدات بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة دورا هاما في رفع القدرة التنافسية لهذه المنشآت وعلى اكتساب التكنولوجيا المتطورة وذلك من خلال تبادل المعلومات والخبرات. وتشمل هذه المعلومات والخبرات مدى توافر المواد الخام، والحاجة إلى عمالة مدربة، والمعلومات الخاصة بالسياسات الحكومية الجديدة التي تتعلق بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة في القطاعات المختلفة. وعلى الرغم من هذه المحاذير إلا أن تشجيع الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة يعد من أهم مقومات رفع القدرة التنافسية لهذه المنشآت وزيادة فرص العمل التي توفرها.

٥- الخاتمة

تعاني المنشآت الصغيرة والمتوسطة من مشكلات مؤسسية واقتصادية وأخرى متعلقة بالبنية الأساسية، مما يحد من قدرتها على النمو ومن الدور الذي تلعبه في إتاحة فرص للعمل اللائق للأعداد المتزايدة من المتعطلين. وقد أثبتت التجارب الدولية والدراسات التطبيقية أهمية إقامة التجمعات الصناعية وتشجيع العلاقات الأفقية والرأسية، والتعاقدات من الباطن بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة، لرفع القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. وهناك عدد من الصناعات التي من الممكن رفع قدراتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية من خلال تشجيع إقامة التجمعات الصناعية وإبرام تعاقدات التوريد من الباطن والانضمام لشبكات الإنتاج والتوريد العالمية. تشمل هذه القطاعات الصناعات الغذائية وصناعات الملابس الجاهزة والرخام ومكونات السيارات. وقد توصلت الورقة إلى التوصيات التالية التي من الممكن أن تساعد على تقوية وتدعيم علاقات الترابط بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الكبيرة.

٥-١ دور الدولة

تشير معظم التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، خاصة من خلال إقامة التجمعات الصناعية وتشجيع إقامة الشبكات الداخلية والخارجية بين هذه المنشآت والمنشآت الكبيرة، إلى قيام الحكومات بدور أساسي في هذا المجال. وفي ضوء هذه التجارب وما توصلت إليه الدراسات من توصيات، تقترح الورقة ما يلي:

٥-١-١ في مجال تنمية التجمعات الصناعية

- ١- وضع إستراتيجية متكاملة لتنمية التجمعات الصناعية في المناطق المختلفة، على أن يراعى إعطاء الأولوية للقطاعات كثيفة العمل وللمناطق التي لم تحظ بقسط كبير من الموارد مثل الصعيد وسيناء.
- ٢- إقامة عدد من المناطق أو الحقائق الصناعية (Industrial districts or parks)، بالمشاركة مع الشركات المحلية والعالمية الكبرى التي حققت نجاحا في هذا المجال، وتجهيزها بكافة المرافق اللازمة.

٣- توفير مراكز التدريب والمراكز التكنولوجية المتخصصة والخدمات الحكومية المختلفة من خلال نظام الشباك الواحد (One-stop-shop)، وتشجيع المؤسسات المالية على تأسيس فروع لها في هذه المناطق ودعوة الجامعات لإقامة المراكز البحثية في هذه المناطق.

٤- تشجيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة على الانتقال إلى هذه المناطق من خلال توفير الأراضي والمرافق بأسعار مناسبة وإقامة مراكز تنمية الأعمال ومراكز التدريب في هذه المناطق مع إعطاء الأولوية للمنشآت التي تتمتع بقدرة أكبر على التطور واكتساب المهارات وعلى الإبداع والابتكار.

٥-٢ في مجال دعم العلاقات التعاقدية للتوريد من الباطن

١- تسهيل إبرام مثل هذه العلاقات التعاقدية من خلال تقديم الحوافز المختلفة للشركات العالمية، في شكل تسهيلات ومزايا، مع ربطها بمقدار ما تقدمه هذه الشركات للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من دعم مادي وفني.

٢- زيادة عدد القطاعات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تستفيد من برنامج تنمية الموردين المحليين التابع لمركز تحديث الصناعة. كما يتعين إقامة برامج مماثلة تحت رعاية منظمات الأعمال المختلفة.

٣- دعوة المنظمات الأهلية والشركات العالمية التي تعمل في مصر، من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية التي يقومون بتنفيذها، إلى إبرام العلاقات التعاقدية مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وهنا تجدر الإشارة إلى عدد من التجارب الناجحة في هذا المجال، مثل استجابة شركة (British Petroleum) لدعوة حكومة أذربيجان لدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة فيها، حيث قامت بتخصيص ما يقرب من ٢٠٠ مليون دولار أمريكي لدعم هذه المنشآت. وتدرس هذه الشركة حالياً مع البنك الدولي تنفيذ برنامج لرفع كفاءة المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال تصنيع إطارات السيارات لتصبح من المنشآت الموردة المعتمدة لدى الشركات العالمية.

٤- ضرورة تدخل الدولة للحد من الممارسات الاحتكارية للشركات العالمية ومن الضغوط التي تمارسها هذه الشركات على المنشآت الصغيرة والمتوسطة، في شكل خفض قيمة تعاقدات التوريد، وعدم الالتزام بسداد قيمة هذه التعاقدات في مواعيدها. على أن يكون هذا التدخل على نحو لا يعوق إبرام التعاقدات المختلفة مع المحافظة على حقوق المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

٥-٢ دور القطاع الخاص

٥-٢-١ في مجال تنمية التجمعات الصناعية

١- حققت مجموعة من الشركات العالمية نجاحاً كبيراً في تنمية عدد من المناطق الصناعية، خاصة في دول جنوب شرق آسيا، وقد ساعدت هذه الشركات عدداً من البلدان على إقامة تجمعات صناعية ناجحة، تتميز

باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية مع مراعاة الاعتبارات البيئية المختلفة. وقد تجد بعض المنشآت الكبيرة العاملة في مجال التنمية العمرانية في مصر، في هذه التجارب الناجحة فرصة للمساهمة في تأسيس مثل هذه التجمعات الصناعية، بعد القيام بدراسات الجدوى اللازمة.

٢- تشجيع القطاع المصرفي على مساندة مشروعات إقامة التجمعات الصناعية بعد أن ساهمت هذه البنوك في تنمية عدد من المدن السكنية في السنوات الماضية.

٥-٢ في مجال دعم العلاقات التعاقدية للتوريد من الباطن

١- تبني المنشآت الصناعية الكبيرة فكرة تقسيم العمل والتخصص، حيث يتركز نشاطها الرئيسي في التصميم والتطوير مع الاعتماد على شبكة من الموردين المحليين الذين تقيم معهم تعاقدات طويلة الأجل للتوريد من الباطن.

٢- ضرورة اهتمام المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تنجح في إبرام تعاقدات للتوريد من الباطن بالالتزام بالقيود التي تضعها الشركات العالمية، خاصة ما يتعلق منها بمعايير العمل اللائق، وذلك حتى لا تقوم هذه الشركات العالمية بإلغاء تعاقداتها مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية.

٣- قيام اتحاد الصناعات المصرية بالتعاون مع مركز تحديث الصناعة بإجراء مسح شامل لحصر عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة والقيام بتحليل الفجوة للوقوف على حجم ونوعية الدعم والمساعدة التي تحتاج إليها هذه المنشآت وتصميم البرامج اللازمة لسد الفجوات التي تعاني منها.

٤- إنشاء قاعدة بيانات تحت رعاية اتحاد الصناعات المصرية تضم كافة المعلومات اللازمة عن هذه المنشآت؛ على أن تصبح هذه البيانات متوافرة على شبكة المعلومات الدولية، لإتاحتها للشركات العالمية التي تبحث عن موردين لها من الباطن.

٥- ضرورة أن تراعي المنشآت الصغيرة والمتوسطة أثر التقلبات التي تحدث في الأسواق العالمية على استمرارية علاقاتها التعاقدية مع الشركات العالمية، خاصة إذا كانت العلاقة التعاقدية طويلة الأجل مع شركة واحدة فقط، مما يزيد من درجة المخاطرة التي تتحملها هذه المنشآت، وقد يكون من الأفضل التعاقد مع أكثر من شركة، أو تكوين اتحاد من مجموعة من الموردين الذين يتعاقدون، باسم هذا الاتحاد، مع الشركات العالمية.

٦- تؤثر المصالح السياسية والاقتصادية بين البلدان على الارتباطات المختلفة بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والشركات العالمية، ولا بد من أخذ هذا بعين الاعتبار، ودراسة تأثير تغير الظروف الاقتصادية والمصالح السياسية على هذه الارتباطات، وتقدير قيمة المخاطر المترتبة على هذه التقلبات وتضمينها في قيمة التعاقدات المختلفة التي يتم إبرامها.

المراجع العربية:

الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٦، إحصاء الإنتاج الصناعي السنوي قطاع عام / قطاع الأعمال العام (٢٠٠٤/٢٠٠٥)، ديسمبر.

_____، ٢٠٠٦، شبكة المنتجات الصناعية، يونيو.

_____، ٢٠٠٧، إحصاء الإنتاج الصناعي السنوي في منشآت القطاع الخاص (٢٠٠٥)، أغسطس.

عبد الخالق، جودة، ٢٠٠٥، الصناعة والتصنيع في مصر: الواقع والمستقبل حتى عام ٢٠٢٠، منتدى العالم الثالث المكتبة الأكاديمية.

عبد اللطيف، لبنى، ٢٠٠٥، تكيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع تحرير التجارة والأثر على التشغيل، بحث منشور في "نحو سياسة للتشغيل في مصر"، تحرير الدكتور إبراهيم عوض، مكتب العمل الدولي.

REFERENCES

Berry, Albert, and Brian Levy. 1999. *Technical, financial and marketing support for Indonesia's small and medium industrial exporters*. In Brian Levy, Albert Berry and Jeffrey B.Nugent (eds.) *Fulfilling the export potential of small and medium firms*. Kluwer Academic Publishers, Boston.

Berry, Albert, Edgard Rodriguez, and Henry Sandee. 2001. Small and medium enterprises dynamics in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*. Vol. 37, n. 3. pp. 363-84.

Ceglie, Giovanna and Marco Dini. 1999. *SME cluster and network development in developing countries: The experience of UNIDO*. PSD Technical Working Papers Series. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Private Sector Development Branch. Investment Promotion and Institutional Capacity Building Division.

ECROYS-NEI Macro and Sector Policies. 2005. Egyptian processed food sector review. Final Report. Presented to Industrial Modernization Center (IMC). Egypt. April.

El-Gamal, Mahmoud A., Nihal El-Megharbel, and Hulusi Inanoglu. 2001. *Beyond credit: A taxonomy of SMEs and financing methods for Arab countries*. ECES Working Paper Series no. 57. Egypt. The Egyptian Center for Economic Studies (ECES). May.

Gerhardt, Hannes, and Kristian Stokke. 2001. *Industrial district or subordinated production: A case study of small-scale carpentry industries in Accra, Ghana*. Geografiska Annater. no. 83 B.

- Goebel, Jeffery, and Meenu Tewari. 2002. Sources of small firm competitiveness in a trade liberalized world: Lessons from Tamil Nadu, India. Policy report for the Government of India, Center for International Development, Harvard University, Cambridge, MA. April.
- Goldin, Nicole. 2004. Linkage dynamics between large and small firms in employment generation, and firm sustainability: The mega projects and large firms in Maputa, Mozambique. Paper presented at the conference "Unblocking Human Potential: Linking the Informal and Formal Sectors." EGDI (Expert Group on Development Issues, UNU (United Nations University) and WIDER (World Institute for Development Economic Research). 17-18 September 2004, Helsinki, Finland
- Grotz, Reinhold, and Boris Braun. 1993. *Networks, milieux and individual firm strategies: Empirical evidence of an innovative SME environment*. In *Geografiska Annaler* 75B, 3: 149-161.
- Hayashi, M. 2002. *SME development and subcontracting in Indonesia: A comparison with Japan's historical experience*. Canberra: the Australian National University.
- Kozul-Wright, Z. 1994. *Technological diffusion in the Italian Marshallian Industrial District of Brianza, in UNCTAD: Technological dynamism in industrial Districts: An alternative approach to industrialization in developing countries?* United Nations Publications, Geneva.
- Kristiansen, Stein. 2003. *Linkages and rural non-farm employment creation: Changing challenges and policies in Indonesia*. ESA Working Paper No. 03-22, Agricultural and Development Economics Division, United Nations Food and Agriculture Organization. December.
- Lall, Sanjay. 2000. *Strengthening SMEs for international competitiveness*. ECES Working Paper Series no. 44. Egypt: The Egyptian Center for Economic Studies (ECES).
- Malecki, Edward, and Marlies E. Veldhoen. 1993. Network activities, information and competitiveness in small firms. *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*, Vol. 75, No. 3, pp. 131-147.
- Sato, Yuri. 2000. Linkage formation by small firms: The case of a rural cluster in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, Vol. 36, no. 1, pp 137-66. April.
- Smyth, Ines. 1992. Collective efficiency and selective benefits: The growth of the rattan industry of Tegalwangi. Indonesia. *IDS Bulletin*, vol. 23.
- STEM VCR. 2005. Strategic study on the Egyptian marble and granite sector. Final report. Industrial Modernization Program (IMP). August.
- Tambunan, Kadin. 2006. Development of small and medium-scale industry clusters in Indonesia. Kadin Indonisa and Japan External Trade Organization (JETRO).
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). 2002. *World Investment Report 2002: Transnational Corporations and Export Competitiveness*. Geneva.

- UNIDO (United Nations Industrial Development Organization).2004a. *Inserting local industries into global value chains and global production networks: Opportunities and challenges for upgrading with a focus on Asia, China's rising competitiveness and the phasing out of multi-fiber arrangements*. Vienna.
- .2004b. *Industrial Development Report 2002/2003: Competing through Innovation and Learning*.
- . 2005. *The White Paper for a Competitive Egypt*. Background Paper for the Regional Development Program. July.
- . 2006. *World Investment Report, FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development*. United Nations, New York and Geneva.
- Watanabe, Sasumu.1970. Subcontracting industrialization and employment creation. *International Labor Review*, vol. 102.
- Wattanapruttipaisan, Thitapha. 2002. SME subcontracting as a bridgehead to competitiveness: An assessment of supply-side capabilities and demand-side requirements. *Asia-Pacific Development Journal*, vol. 9, no. 1, June.
- . 2003. Promoting SME development: Some issues and suggestions for policy consideration. *Bulletin on Asia – Pacific Perspectives*, 2002/2003.
- Ypeij, Annelou. 1998. Transferring risks, micro production and subcontracting in footwear and garment industries of Lima, Peru. *Latin America Perspectives*, Vol. 25, no. 2 pp. 84-104. March. www.mop.gov.eg (May 2008).