

تعزيز القدرة التنافسية لصناعة الجلود في مصر

د. إيمان محمد عبد اللطيف مصطفى

كلية الإدارة والاقتصاد ونظم المعلومات
جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا
جمهورية مصر العربية

الملخص

تمثل صناعة الجلود إحدى الصناعات المهمة التي تتميز بها الصناعة المصرية، تلك الصناعة التي تعاني في الوقت الحالي من بعض مظاهر التدهور الذي أثر سلباً على قدرتها التنافسية، ومن ثم تمثلت إشكالية الدراسة في أنه بالرغم من توافر المادة الأولية اللازمة لصناعة الجلود في مصر - وهو ما يُعدُّ نقطة إيجابية داعمة لهذه الصناعة؛ لتعزيز مكانتها الدولية وتنافسيتها في الأسواق العالمية - فإن هذه الصناعة تعاني من بعض المشاكل والصعوبات، فضلاً عن انخفاض تنافسيتها، ومن ثم ظهرت الحاجة إلى القيام بدراسة تتيح التعرف على كيفية رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة، وتم خلال الدراسة قياس تنافسية صناعة الجلود، من خلال عدد من المؤشرات، منها مقياس الميزة النسبية الظاهرة لـ«بيلا بالاسا»، ومؤشر الحصة السوقية، ومؤشر القيمة المضافة، ومؤشر الكثافة في استخدام التكنولوجيا، ومؤشر تطور متوسطات الأجور، ومؤشر نسبة المواد الأولية الرئيسية الداخلة في الإنتاج (محلية ومستوردة)، وذلك فضلاً عن التركيز على العناقيد الصناعية، باعتبارها أحد السبل لتعزيز ودعم تنافسية صناعة الجلود في مصر.

ومن النتائج المهمة للدراسة صغر حجم الحصة السوقية لقطاع الجلود في مصر في الأسواق التجارية العالمية بشكل عام، لكن الحصة السوقية للجلود الخام والمدبوغة كانت هي الأعلى، مقارنة بكل من المنتجات الجلدية والأحذية الجلدية، بالإضافة إلى أن مصر تتمتع بميزة تنافسية فيما يتعلق بالجلود الخام والمدبوغة، حيث جاءت قيم مؤشر الميزة النسبية الظاهرة أكبر من الواحد الصحيح، فضلاً عن الزيادة المتصاعدة في الواردات من المنتجات الجلدية خلال الفترة (2001-2019)، بحيث تحتل الجزء الأكبر من إجمالي واردات قطاع الجلود في مصر خلال تلك الفترة.

وخلُصت الدراسة إلى عددٍ من التوصيات، من بينها: ضرورة الإفصاح عن المعوقات التي تواجه شركات الجلود في مصر، ووضع جدول زمني واضح للعمل على حل هذه المعوقات، بالإضافة إلى ضرورة توفير الدعم اللازم لتنظيم دورات تدريبية متخصصة في مجال صناعة ودباغة الجلود؛ وذلك لتوفير كوادرات فنية تساعد في تحسين جودة الإنتاج وزيادة الإنتاجية، فضلاً عن ضرورة التدخل الحكومي في توفير مستلزمات الإنتاج الكلية لقطاع الجلود بأسعار معقولة، مما يساعد القطاع على تحقيق قيمة مضافة عالية، مما يعكس - أيضاً - وجود ميزة تنافسية للقطاع، وكذلك الاهتمام باستراتيجية العناقيد الصناعية؛ نظراً لأهميتها وقدرتها على احتواء الخلل الذي تعاني منه صناعة الجلود في مصر، وخاصة العنقود الصناعي بالروبيكي؛ لما له من قدرة على التصدير في الفترة القادمة.

الكلمات المفتاحية: التنافسية الصناعية، نموذج الماسة الصناعية لـ«بورتير»، استراتيجية العناقيد الصناعية، مؤشر الحصة السوقية، مؤشر الميزة النسبية الظاهرة.

المقدمة

تتمتع الأنشطة الصناعية المصرية بمزايا نسبية، لكن هذه المزايا لم تؤد بتلك الصناعات إلى موقع تنافسي، وذلك نتيجة لما يعاني منه القطاع الصناعي المصري من ضعف العلاقات الترابطية التشابكية بين بعضه وبعض، التي لو قويت

* تم استلام البحث في أغسطس 2022، وقبل للنشر في نوفمبر 2022، وسيتم نشره في ديسمبر 2025.

أدت إلى انخفاض التكاليف، وتراكم المعرفة الصناعية، وهو ما ينعكس على القدرة التنافسية لتلك الصناعات، وهذه القدرة تُفاس من خلال بعض المؤشرات. ومن هنا ظهرت الحاجة إلى الاستعانة بالاستراتيجيات التي تحقق هذا الترابط، والتي من أحدثها، استراتيجية العناقيد الصناعية التي تساعد على تعميق التصنيع المحلي، في الأنشطة الصناعية، ومنها صناعة الجلود في مصر التي لا تزال تعتمد على تصدير الجلود الخام، دون التوجه لتصنيعها محليًا، الذي إن حدث فسوف يؤدي إلى زيادة القيمة المضافة (خليل، رجب، 2020).

مشكلة البحث

تتمثل إشكالية البحث في أنه بالرغم من توافر المادة الأولية اللازمة لصناعة الجلود في مصر- وهو ما يُعدُّ نقطة إيجابية داعمة لهذه الصناعة لتعزيز مكانتها الدولية وتنافسيتها في الأسواق العالمية- فإن هذه الصناعة تعاني من بعض المشاكل والصعوبات، فضلاً عن انخفاض تنافسيتها، ومن ثم ظهرت الحاجة إلى التعرف على كيفية رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة، وذلك من خلال تقييم أداء صناعة الجلود، وتحديد مشاكلها باستخدام مؤشرات التنافسية؛ من أجل زيادة قدرتها التنافسية دوليًا.

فروض البحث

استنادًا إلى مشكلة البحث، سنقوم بعرض الفروض التالية:

- 1- يُفترض تمتع صناعة الجلود بميزة نسبية ظاهرة في الأسواق العالمية.
- 2- هناك كبر لحجم الحصة السوقية لقطاع الجلود المصري في الأسواق التجارية العالمية.
- 3- هناك تراجع في استخدام التكنولوجيا في قطاع الجلود والاعتماد على القوة العاملة.
- 4- هناك اعتماد في صناعة الجلود على السوق المحلي في الحصول على مستلزمات الإنتاج.
- 5- هناك انخفاض في الأجور، وبالتالي انخفاض تكاليف الإنتاج في قطاع الجلود.
- 6- يُفترض تمتع صناعة الجلود في مصر بميزة تنافسية نتيجة لارتفاع قيمتها المضافة.

أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من تناوله لصناعة الجلود في مصر والتي تعتبر أحد أهم الصناعات التي من الممكن أن تتميز بها الصناعة المصرية التي تعاني في الوقت الحالي من بعض مظاهر التدهور الذي أدى إلى انخفاض تنافسيتها.

هدف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في قياس القدرة التنافسية لصناعة الجلود في مصر، باستخدام عددٍ من المؤشرات المهمة، من أجل الوصول إلى بعض السياسات والحلول القابلة للتطبيق؛ لرفع وتعزيز القدرة التنافسية لهذه الصناعة.

المنهجية المتبعة

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي في تناول الإطار النظري للتنافسية الصناعية، بما يخدم أهداف البحث، حيث تم قياس تنافسية صناعة الجلود في مصر من خلال عدد من المؤشرات المهمة، والتركيز على استراتيجية العناقيد الصناعية كأحد السبل لرفع وتعزيز تنافسية صناعة الجلود في مصر، وذلك من خلال الاستفادة من تجربة كلٍ من البرازيل واليابان في هذا المجال.

خطة البحث

تم تقسيم البحث على النحو التالي:

- أولاً- الإطار النظري، والدراسات التطبيقية للتنافسية الصناعية.
- ثانيًا- تقييم أداء صناعة الجلود في مصر.
- ثالثًا- قياس القدرة التنافسية لقطاع صناعة الجلود في مصر.
- رابعًا- استراتيجية العناقيد الصناعية كأحد السبل لتعزيز ودعم تنافسية صناعة الجلود في مصر.
- خامسًا- النتائج والتوصيات والسياسات المقترحة.

أولاً- الإطار النظري، والدراسات التطبيقية للتنافسية الصناعية

يؤثر القطاع الصناعي تأثيراً حيوياً على أوجه النشاط الاقتصادي المختلفة، خاصة من حيث استدامة النمو وتأثيرها في الناتج المحلي الإجمالي، فضلاً عن علاقاتها المتشابكة والمعقدة مع القطاعات الإنتاجية الأخرى، كما أن له دوراً أساسياً في تنمية التجارة الخارجية، وتحسين الميزان التجاري، بالإضافة إلى قدرة هذا القطاع على استيعاب أعداد كبيرة من العمالة. وعلى الرغم من توافر مجموعة من المزايا النسبية العديدة للصناعة، لكن هذه المزايا تعاني من بعض الاختلالات الهيكلية التي تقف عائقاً أمام زيادة القدرة التنافسية للكثير منها، ومن ثم فإن غياب التخطيط الصناعي الجيد الذي يؤدي إلى توافر الروابط الأمامية والخلفية كان من أهم أسباب تراجع القدرة التنافسية لكثير من الصناعات. ومن هنا ظهرت الحاجة إلى الاستعانة بالاستراتيجيات التي تحقق هذا الترابط، ومن أحدث هذه الاستراتيجيات استراتيجية العناقيد الصناعية والتحالفات الاستراتيجية التي تساعد على تعميق التصنيع المحلي، والارتقاء بالقدرة التنافسية في إطار المشروعات الصغيرة والمتوسطة (Paul & McNulty, 1968: 643).

التنافسية في الأدبيات الاقتصادية التقليدية:

1- النظرية الكلاسيكية الحديثة Neoclassical Theory

اعتمد نموذج Hechscher - Ohlin (H - O) الذي بُني على نموذج «ريكاردو» على عنصرين من عناصر الإنتاج، هما العمل (كما في نموذج «ريكاردو») ورأس المال، فبينما افترض نموذج «ريكاردو» وجود الاختلافات التكنولوجية بين الدول، فإن نموذج (H- O) يفترض أن عنصر التكنولوجيا متساوٍ بين الدول، وأن الميزة النسبية تتحدد وفقاً للوفرة النسبية لعوامل الإنتاج (Akther, Voumik, Rahman, 2022).

2- نظرية التجارة الحديثة New Trade Theory

افترضت النظرية الكلاسيكية الحديثة أن التجارة تنشأ بين الدول مع اختلاف توافر عناصر الإنتاج والتطور التكنولوجي، غير أن هذه النظرية لم تستطع تفسير استمرار التجارة بين الاقتصادات المتماثلة في الهياكل الإنتاجية وتوافر عناصر الإنتاج، ولذا حاولت النظرية تفسير ما يسمى بالتجارة البينية بين الدول الصناعية، والتركيز على الاقتصادات ذات الحجم الكبير، واختلاف المنتج والمنافسة غير الكاملة (حسن، إسماعيل، 2012: 2-3).

العوامل المؤثرة على القدرة التنافسية

- أشارت الأدبيات الاقتصادية المتخصصة إلى عدة محددات تؤثر في بناء القدرة التنافسية، وهي (Bilas & Sopta, 2021).
- 1- وفرة عوامل الإنتاج (الموارد الطبيعية، والعمالة، والتكنولوجيا)، وانخفاض تكلفتها.
 - 2- توافر البنية التحتية المحفزة للاستثمار، كالمناطق الصناعية المجهزة، وشبكات الطرق، والموانئ والمطارات، ووسائل الاتصال.
 - 3- جودة المنظومة التعليمية، ووفرة العمالة المحلية الماهرة المؤهلة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة وإتقان العمل بها.
 - 4- السياسات الاقتصادية الداعمة كالسياسة النقدية التي تقضي بخفض أسعار الفائدة، وتؤدي بالتالي إلى تراجع تكلفة التمويل بالنسبة للشركات، وخفض مستوى سعر الصرف الفعلي الحقيقي، فضلاً عن السياسة الإنفاقية والسياسة الصناعية اللتين تشجعان البحث العلمي والابتكار، وتتاح مخرجاتهما للشركات مجاناً أو مقابل أسعار منخفضة.
 - 5- جاذبية الدول للاستثمارات الأجنبية المباشرة، خاصة تلك التي يكون مصدرها هو الشركات العالمية التي تمتلك حصصاً مهمة من السوق الدولية، فضلاً عن القدرة على الإبداع والابتكار، ومستوى التكنولوجيا المتاحة للشركات.

التنافسية الصناعية

1- تعريف التنافسية الصناعية

تُعرف التنافسية الصناعية على أنها قدرة الدول على زيادة تواجدها في الأسواق الدولية والمحلية، مع تطوير القطاعات الصناعية والأنشطة ذات القيمة المضافة، والمحتوى التكنولوجي الأعلى.

2- نموذج الماسية الصناعية لـ «بورتير» Porter Diamond Model

قدم «بورتير» أربعة مُحددات رئيسية لها تأثير كبير على الميزة التنافسية للصناعة في إطار ما عرف بـ«النموذج الماسي أو النظرية الماسية»، وتمثل هذه المحددات الأساسية في الآتي:

أ- ظروف عوامل الإنتاج

يعتبر مفهوم عوامل الإنتاج من منظور «Porter» أكثر شمولاً من المفهوم التقليدي المتداول، فوفقاً لـ«بورتير»، فإن المنافسين يختلفون من حيث مدى وفرة عوامل الإنتاج وملاءمتها وطرق مزجها، وكذلك التكلفة، ومن ثم، فبقدر ما تتوافر هذه العوامل وتنخفض تكلفتها، تتحقق الميزة التنافسية، لكن قد يكون ذلك غير كافٍ ما لم ترتبط بكفاءة استخدامها وتطويرها (Porter, 1990: 5).

ب- ظروف الطلب المحلي

يلعب الطلب المحلي دوراً مهماً في تحسين الميزة التنافسية وتدعيمها، حيث إن وجود طلب محلي كبير نسبياً يسمح للمؤسسات العاملة بتحقيق اقتصادات الحجم في السوق المحلي، كما أن ارتفاع الطلب المحلي تدريجياً قد يجعل الشركات توجه تركيزها إلى السوق المحلي، أما إذا كان الطلب المحلي يتسم بالتباطؤ، فإن ذلك غالباً ما يدفع الشركات الصناعية إلى البحث عن أسواق خارجية، كما يمكن أن يشكل الطلب المحلي ضغوطاً تدفع نحو التجديد والابتكار (هيل، جونز، 2008: 173).

ج- وضعية الصناعات المرتبطة والمساندة:

يقصد بالصناعات المرتبطة تلك الصناعات التي تشترك مع الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة، سواء من حيث المدخلات، أو التكنولوجيا المستخدمة، أو قنوات التوزيع، وكذلك الصناعات التي تنتج مواد مكملة لهذه الصناعة، أما الصناعات المساندة، فهي تلك الصناعات التي تقدم الدعم للصناعة المعنية، من حيث المدخلات التي تتطلبها العملية الإنتاجية (Porter, 1990: 5).

د- استراتيجيات وهيكل المؤسسة والمنافسة

يرى «بورتير» أن هناك ارتباطاً قوياً بين المنافسة المحلية وخلق الميزة التنافسية في صناعة ما والمحافظة عليها، حيث إن المؤسسات التي تنشط في بيئة تنافسية محلية تتسم بالديناميكية وتراكم المزايا والخبرات، سيؤهلها ذلك لدخول الأسواق الخارجية والتفوق دولياً. ويلاحظ أن المحددات الأربعة السابقة تعتبر محدّدات رئيسية تشكل كماً أطلق عليها «Porter» قطعة الماس، وتعمل عندما يتفاعل بعضها مع بعض بشكل ديناميكي، مما يعني أن تحقيق الميزة التنافسية يبقى محكوماً بمدى تفاعل هذه العناصر (عميش، 2010: 4-6).

وقد قام «بورتير» بوضع خمسة عناصر تؤثر على ربحية الصناعة، وتسمى بالقوى الخمس لـ«بورتير»، ويلاحظ أن هذه القوى هي أداة تستخدم في تحليل الميزات التنافسية والعلاقات المتبادلة مع السوق، وتقييم استراتيجيات الأعمال والأسواق، كما أن هذه الأداة تقارن البيئة الداخلية بنظيرتها الخارجية للعمل على نطاقها الواسع، وهذه القوى أطلق عليها «بورتير» مسمى البيئة الصغرى (البطحي، 2018) كالآتي:

أ- درجة المنافسة Degree of Rivalry

حيث يمكن أن تقود المنافسة بين المؤسسات الصناعية إلى اللاربحية Zero Profit إذا لم تعمل المؤسسات على إيجاد حلول للتغلب على المنافسين، مثل البحث عن ميزة تنافسية في المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، أو زيادة الأسعار أو تخفيضها.

ب- البدائل Substitutes

تمثل البدائل منتجات في صناعة أخرى تؤدي الغرض نفسه أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة، وتظهر المنافسة عند تغير سعر المنتج البديل للأقل أو للأكثر، وبالتالي لا تكفي دراسة المنافسين الذين يعملون في الصناعة نفسها فقط، بل لابد من توسيع دائرة المنافسين لتشمل البدائل.

ج- عوائق دخول المنافسين إلى السوق Barriers To Entry :

حيث يؤثر دخول مؤسسة ما إلى صناعة معينة على حصص المؤسسات الأخرى العاملة في المجال نفسه. وكلما كان من السهل الحصول على التقنيات المستخدمة في الصناعة، كان العدد المتوقع لدخول مؤسسات جديدة ومنافسة كبيراً، مما يؤثر على حصص المؤسسات الأخرى، وعادة ما يؤدي هذا إلى إفلاس أو إغلاق عدد كبير من المؤسسات، مما يضر بالصناعة ككل.

د- القوة التفاوضية للموردين Supplier Power :

تحتاج المؤسسة إلى الحصول على المدخلات اللازمة لتقوم بإنتاج منتج معين، وهذه المدخلات مثل المواد الخام والأيدي العاملة، وبالتالي لا بُدَّ أن يكون هناك مورد لتوريد هذه الاحتياجات، وكلما كان الموردون أكثر قوة، أثر ذلك على ربحية المؤسسة، خاصة عند وجود احتكار من مورد واحد، أو اتفاق بين مجموعة من الموردين على أسعار معينة.

هـ- القوة التفاوضية للعملاء Buyer Power :

حيث تؤثر القوة الشرائية للعميل على ربحية المنشأة، ففي حالة امتلاك العميل سلسلة من المنافذ لشراء بضائعه، يتشكل لديه قوة ضغط تساعد في الحصول على تسهيلات أكبر عند شراء المنتج، مقارنة مع منفذ واحد أو أكثر (Zhukova, 2021).

مراجعة بعض الدراسات التطبيقية

هناك عدد من الدراسات المرتبطة بموضوع البحث والتي تمت الاستفادة منها في إعداد البحث على النحو التالي:

دراسة (حمود، 2015)، بعنوان «القدرة التنافسية للمنتجات القطنية السورية في إطار تحرير التجارة الدولية»، وقد استخدمت الدراسة مؤشر الميزة النسبية الظاهرة في قياس تنافسية صناعة المنتجات القطنية السورية خلال الفترة (2000-2010)، مما يعكس وجود ميزة نسبية ظاهرة لسوريا في إنتاج القطن الخام.

دراسة (سليم، 2016)، بعنوان «تحليل تنافسية القطاع الصناعي في الجزائر: دراسة مقارنة مع دول المغرب العربي»، وقد اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على مؤشر الميزة النسبية الظاهرة لقياس تنافسية القطاع الصناعي بالجزائر، ومقارنتها مع دول المغرب العربي، ولكن قيم هذا المؤشر جاءت أقل من الواحد الصحيح، مما يعكس عدم تنافسية القطاع الصناعي الجزائري، وتدني مساهمته في الصادرات الكلية.

دراسة (خليل، 2021)، بعنوان «محددات القدرة التنافسية لصناعة الجلود في مصر: دراسة تحليلية»، وقام هذا البحث بشكل أساسي بإجراء دراسة ميدانية في قطاع صناعة الجلود في مصر، للوقوف على أسباب تعثر هذا القطاع، حيث تمثلت إشكالية الدراسة في استعراض واقع قطاع الجلود في مصر بشكل أكثر تفصيلاً. ويعتبر تنامي دور الدعم الحكومي والمصرفي متمثلاً في البنوك لدعم وتمويل الاستثمارات الخاصة بقطاع الجلود من الفروض الأساسية للدراسة والتي أشارت نتائج التحليل الإحصائي لها إلى إثبات صحته. وهدف البحث إلى دراسة وتحليل الجوانب المختلفة لصناعة الجلود في مصر، ومن ثم التعرف على التحديات المؤثرة على تنافسيتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصلت الدراسة إلى أهمية تأسيس مراكز للدعم الفني والتكنولوجي في العناقيد الصناعية بالشكل الذي يساعد على تطوير الفنون الإنتاجية.

دراسة (عبدوس، 2013)، بعنوان «تقييم تنافسية الصناعة التحويلية في الجزائر: دراسة مقارنة مع بعض دول المغرب العربي الكبير»، وهدفت إلى تقييم وتحليل تنافسية قطاع الصناعة التحويلية الجزائرية، ومقارنته مع الصناعات التحويلية لدول المغرب العربي نظراً لما تلعبه هذه الصناعات من دور مهم في توسيع وتنويع الإنتاج، وتساهم في تحقيق الأهداف الأساسية للتنمية الاقتصادية. وخُصت الدراسة إلى أن رفع القدرات التنافسية لهذه الصناعات لا يختلف بشكل كبير عن القدرات التنافسية للصناعات المتطورة في الدول المتقدمة إذا أُحسن التعامل معها.

دراسة (قمره وآخرون، 2013)، بعنوان «دراسة اقتصادية نحو زيادة القدرة التنافسية للصادرات الزراعية المصرية»، واعتمدت في تحقيق أهدافها على التحليل الاقتصادي القياسي، وبصفة خاصة نموذج التعديل الجزئي، ومؤشرات القدرة التنافسية، وأهمها الميزة النسبية الظاهرة "RCA" والنصيب السوقي للصادرات المصرية، ومعدل اختراق الأسواق، ونسبة تركيز الصادرات الزراعية المصرية. وخُصت الدراسة إلى زيادة قيمة مؤشر الميزة النسبية الظاهرة لصادرات

غزل القطن عن الواحد الصحيح. وهذا يعني أن مصر تتمتع بميزة نسبية في صادرات غزل القطن، كما خلُصت إلى زيادة قيمة مؤشر الميزة النسبية الظاهرة لصادرات الأرز عن الواحد الصحيح، وهذا يعنى أن مصر تتمتع بميزة نسبية في صادرات الأرز.

دراسة (توفيق، 2019)، بعنوان «دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث في مصر، بالتطبيق على محافظة دمياط»، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي في دراسة دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث بدمياط، حيث استعرضت الدراسة المفاهيم والنظريات الاقتصادية والتنموية المرتبطة بالعناقيد الصناعية والنظريات المرتبطة بالتوطين الصناعي، كما تم استخدام أسلوب التحليل الرباعي لتقييم صناعة الأثاث بمدينة دمياط، واستعراض التجارب الدولية في مجال العناقيد الصناعية، والدروس المستفادة منها. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود الدعم التكنولوجي لشركات إنتاج الأثاث الخشبي، كما أثبتت التجارب الدولية ضرورة تطبيق فكر العناقيد الصناعية باعتباره أحد الأساليب التي تساهم في تنمية صناعة الأثاث في مصر.

دراسة (صبري، 2021)، بعنوان «واقع القدرة التنافسية لقطاع الصناعات التحويلية في مصر والسعودية»، وهدفت الدراسة إلى الوقوف على كيفية تحسين القدرة التنافسية لقطاع الصناعات التحويلية المصرية والسعودية، من خلال تناول مؤشرات التنافسية الصناعية في كل من الدولتين، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات الداخلية والخارجية التي تقف حائلاً أمام تطور القطاع وسبل التغلب عليها، ولوحظ أنه وفقاً لإحصائيات عام 2017 أن ترتيب مصر في دليل التنافسية الصناعية يتعد نسبياً عن نظيره في السعودية، حيث جاءت مصر في الترتيب 71 عالمياً، بينما جاءت السعودية في الترتيب 37 عالمياً.

دراسة (مقار، 2020)، بعنوان «اتجاهات مؤشر الميزة النسبية الظاهرة للصادرات المصرية خلال الفترة (2011-2019)»، وركزت الدراسة بشكل أساسي على أحد مؤشرات التنافسية لكل من المؤسسات والدولة، وهو مؤشر الميزة النسبية الظاهرة للصادرات المصرية خلال الفترة (2011-2019) من أجل الحصول على نتائج أكثر دقة تعكس مدى استمرارية مصر في تصدير كل بند جمركي يتمتع بميزة نسبية ظاهرة، والوقوف على الأهمية النسبية لكل بند جمركي في إجمالي قيمة الصادرات المصرية عن كل عام؛ من أجل دعم الباحثين ومتخذي القرار في معرفة البنود الجمركية الأكثر أهمية نسبية في إجمالي قيمة الصادرات المصرية.

ومن خلال الاستعراض المرجعي للدراسات السابقة التي تناولت تنافسية الصناعة من جوانب متعددة، كما تناولت إحدى الدراسات دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية للصناعة وتختلف الدراسة الحالية في كونها تقدم تحليلاً تفصيلياً لصناعة الجلود في مصر، حيث ظهرت الحاجة إلى التعرف على كيفية رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة، من خلال تقييم أداء صناعة الجلود وتحديد مشاكلها، باستخدام مؤشرات التنافسية من أجل زيادة قدرتها التنافسية دولياً، حيث استخدمت الدراسة الحالية التحليل الاستنباطي في تناول الإطار النظري للتنافسية الصناعية بما يخدم الهدف الرئيسي للدراسة، والذي تمثل في قياس القدرة التنافسية لصناعة الجلود في مصر باستخدام عددٍ من المؤشرات المهمة؛ من أجل الوصول إلى بعض السياسات والحلول القابلة للتطبيق؛ لرفع وتعزيز القدرة التنافسية لهذه الصناعة.

كما اعتمدت الدراسات السابقة التي قامت بقياس تنافسية الصناعة على مؤشر الميزة النسبية الظاهرة فقط، بينما اعتمدت الدراسة الحالية على عددٍ من المؤشرات المهمة في قياس تنافسية صناعة الجلود في مصر، وليس مؤشر الميزة النسبية الظاهرة فقط، كما تناولت الدراسة «استراتيجية العناقيد الصناعية» باعتبارها أحد السبل لرفع وتعزيز تنافسية صناعة الجلود في مصر، وذلك من خلال استعراض تجربة كل من البرازيل واليابان في هذا المجال، فضلاً عن أن الدراسة ألقى الضوء على مشروع عنقود الجلود بالروبيكي، من حيث الأهداف ومقومات النجاح والمعوقات والمشكلات التي تواجهه، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة، بينما حرصت الدراسة الحالية على إيضاحه.

ثانياً - تقييم أداء صناعة الجلود في مصر

ركزت الحكومة المصرية اهتمامها على صناعة المنتجات الجلدية بقطاعها الفرعية، باعتبار ذلك أولوية من أولويات التنمية الاقتصادية للبلاد. وكثير من الصناعات الجلدية المتقدمة في العالم قد تمتعت - أو لا تزال تتمتع - بالدعم الحكومي لمساعدتها على التطور، مثل الصين والهند وفيتنام والبرازيل وإيطاليا، وإلى حدٍ ما الاتحاد الأوروبي بإقراره

تشريعاً للحماية الإغراقية ضد المنتجات الجلدية الصينية، وبالتالي فإن أمام هذه الصناعة فرصة جيدة لتأخذ مكانتها على الساحة العالمية، كما أن التوقيت مناسب لتحقيق ذلك؛ نظراً للتدني الحالي لمستوى التجارة في هذا القطاع، مما يتيح المجال لتنفيذ خطط التطوير، فقطاع الجلود في مصر يمتلك إمكانات هائلة لم يتم حتى الآن استغلالها بالكامل، كما أن تصنيع المنتجات الجلدية يمثل صناعة عريقة في مصر، واليوم هناك العديد من القيود التي تكبل مختلف القطاعات الفرعية لهذه الصناعة (قطوس، ماكلين، 2009: 61).

فروع قطاع الجلود

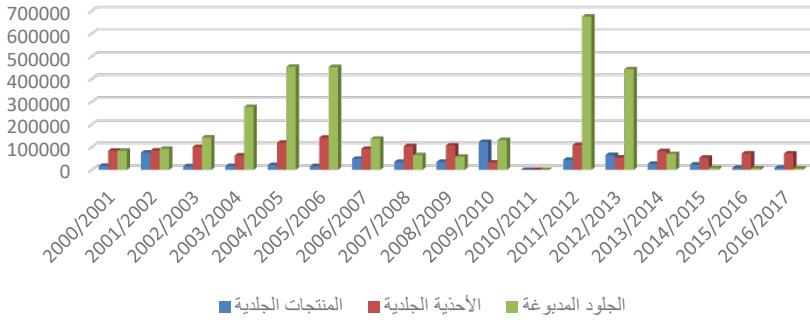
ينقسم قطاع الجلود في مصر إلى خمسة فروع مختلفة يغطي كل منها جانباً ما في الصناعة، ويمكن تقسيمها على النحو الآتي: (خليل، 2021: 593-594).

- 1- **الأحذية:** تعتبر الأحذية هي الصناعة الرئيسية في قطاع الجلود؛ لكونها تمثل حوالي 80% من إجمالي قيمة إنتاج قطاع الجلود، ويعمل بها ما يقرب من 60 ألف عامل، وبلغ إجمالي إنتاج هذه الصناعة حوالي 70 مليون زوج أحذية جلدية. وهناك مصانع كثيرة تعمل بطاقات إنتاجية لا تزيد على 60% من طاقتها الإنتاجية، وتعاني هذه الصناعة من كونها لا تزال تتبع الأسلوب التقليدي نفسه، حيث يقوم المصنع بإنتاج معظم أو كل مكونات الحذاء، بينما تحولت صناعة الحذاء في العالم في الوقت الحالي إلى صناعة تجميع، مما يتيح إنتاج ضخّم بأسعار مقبولة يمكنها من المنافسة مع السوق العالمية ويعود ذلك إلى ضعف دور الاتحادات التي تقوم بالإشراف على هذه الصناعة في مصر، بالإضافة إلى ضعف صناعة المكونات ولوازم الأحذية التي تجعل سعر المنتج المصري في الخارج أعلى نسبياً مقارنة بالدول التي تتوافر بها صناعة هذه المكونات.
- 2- **الدباغة:** تعتبر من أقدم الصناعات في مصر، وتمثل حوالي 15% من إجمالي قيمة إنتاج الجلود. وتتركز هذه الصناعة في منطقتين فقط في مصر، المنطقة الأولى هي منطقة المدايق في القاهرة، ويوجد بها نحو 250 مذبغة، والمنطقة الثانية توجد في الإسكندرية، ويوجد بها نحو 30 مذبغة. وفي تقدير خبراء الدباغة، فإن الإنتاج المحلي من الجلود المدبوغة يكفي حاجة الإنتاج المحلي من الأحذية والمصنوعات الجلدية، ويتيح فائضاً للتصدير. وعلى الرغم من جودة الجلود الخام المصرية من حيث خصائصها الطبيعية ومن حيث الشكل الخارجي وغيره، فإن عملية الدباغة في العديد من المدايق تحد من هذه الخصائص، نتيجة عدم توافر المعدات اللازمة لإنتاج الجلود الخام والمدبوغة بمستوى ملائم للأسواق ذات مستوى الجودة الدولية.
- 3- **المنتجات الجلدية:** تشتمل المنتجات الجلدية على حقائب السيدات والمنتجات الجلدية الصغيرة، مثل المحافظ وحقائب المستندات والأحزمة الجلدية. وتجدر الإشارة إلى أن غالبية الوحدات الإنتاجية في هذه الصناعة إما صغيرة الحجم أو ورش حرفية. ولا يوجد حصر لعدد الوحدات الإنتاجية للمنتجات الجلدية، ولكنها تقدر بحوالي 106 وحدة، كما تقدر قيمة إنتاج هذا القطاع بنحو 4% من إجمالي قيمة الإنتاج لقطاع الجلود، وبالرغم من صغر حجم الوحدات الإنتاجية، فإن كل وحدة إنتاجية تنتج أكثر من منتج واحد، مما يجعل من الصعوبة بمكان على هذه الوحدات إنتاج منتجات جلدية ذات جودة عالية.
- 4- **الملابس الجلدية:** حيث بلغ عدد الوحدات التي تعمل في صناعة الملابس الجلدية الجاهزة نحو 19 مصنعاً وورشاً، حيث تمثل قيمة إنتاج الملابس الجلدية ما يقرب من 3% من إجمالي إنتاج قطاع الجلود.
- 5- **مكونات الأحذية ومستلزمات الإنتاج:** تقوم المصانع بتصنيع مكونات الأحذية، مثل النعال والأكسسوارات وغيرها من هذه المكونات وباقي المصنوعات الجلدية.

تقييم أداء قطاع صناعة الجلود في مصر

1- تطور قيمة الإنتاج الفعلي في قطاع الجلود في مصر خلال الفترة (2000/2001-2016/2017)

يتضح من الشكل البياني رقم (1)، عدم استقرار عمليات الإنتاج في صناعة الجلود في مصر بمختلف منتجاتها، الأمر الذي يؤثر في قرارات الاستثمار في هذا القطاع، وفي كفاءته الإنتاجية وقدرته التنافسية، حيث ينصرف ذلك إلى عدم الانتظام في سلاسل التوريد لمدخلات العملية الإنتاجية، وانعكاس ذلك سلباً على شبكة الإنتاج، والقدرة على النفاذ للأسواق المحلية والدولية، حيث إن قيمة الإنتاج الفعلي من المنتجات الجلدية قد بلغت أقصاها عام 2010/2009 لتبلغ نحو 123000 ألف



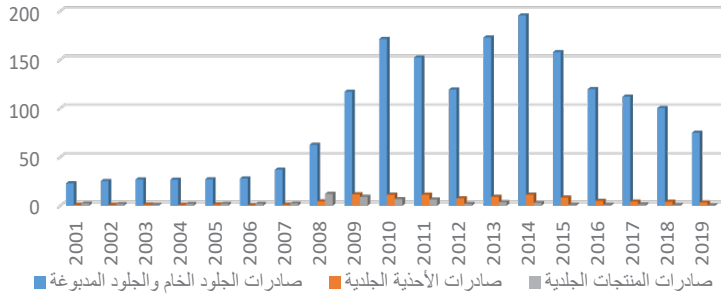
المصدر: النشرة السنوية لحركة الإنتاج والتجارة الخارجية والمنتاح للاستهلاك من أهم السلع الصناعية خلال الفترة (2001/2000 - 2017/2016) - الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء

شكل رقم (1): تطور قيمة الإنتاج الفعلي في قطاع الجلود في مصر خلال الفترة (2001/2000 - 2017/2016) القيمة بالألف جنيه

جنيه، بينما بلغت بالنسبة للأحذية الجلدية أقصاها عام 2006/2005 لتبلغ نحو 141767 ألف جنيه، أما بالنسبة للجلود المدبوغة فقد بلغت أقصاها عام 2012/2011 لتبلغ نحو 675428 ألف جنيه، كما أخذت قيم الإنتاج الفعلي للمنتجات الجلدية في التناقص بشكل واضح خلال الفترة (2013/2014 - 2017/2016)، كما يلاحظ ثبات قيمة الإنتاج الفعلي من الأحذية الجلدية في عامي 2016/2015، 2017/2016 لتصل إلى نحو 72193 ألف جنيه.

2- تطور التجارة الخارجية لقطاع صناعة الجلود

أ- تطور صادرات مصر من الجلود خلال الفترة (2001 - 2019)



المصدر: قاعدة بيانات خريطة التجارة العالمية أو الدولية.

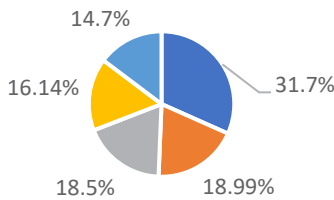
شكل رقم (2): تطور صادرات مصر من الجلود خلال الفترة (2001 - 2019)

يتضح من الشكل البياني رقم (2)، أن صادرات مصر من المنتجات الجلدية بلغت أقصاها عام 2008، حيث بلغت نحو 12.07 مليون دولار، وبالرغم من ذلك، أخذت في التراجع بشكل واضح خلال الفترة (2015 - 2019)، بينما بلغت صادرات مصر من الأحذية الجلدية أقصاها عام 2009، حيث بلغت نحو 11.6333 مليون دولار، في حين

بلغت أدناها عام 2006 لتسجل نحو 0.415 مليون دولار، وفي المقابل بلغت صادرات مصر من الجلود الخام والمدبوغة أقصاها عام 2014، حيث بلغت نحو 195.392 مليون دولار، كما يلاحظ أنه في عام 2011 أخذت قيمة صادرات المنتجات الجلدية والأحذية الجلدية والجلود الخام والجلود المدبوغة في الانخفاض والتراجع في العام نفسه لتبلغ نحو 6.296، 11.35، 152.274 مليون دولار على الترتيب، وهذا يعد أمراً منطقياً نتيجة لتداعيات ثورة يناير 2011.

ويمكن إيضاح أعلى خمس دول استيراداً للجلود الخام والمدبوغة من مصر على النحو الآتي:

حيث جاءت إسبانيا بقيمة صادرات مصرية من الجلود الخام والمدبوغة بلغت نحو 18.83 مليون دولار، بنسبة بلغت

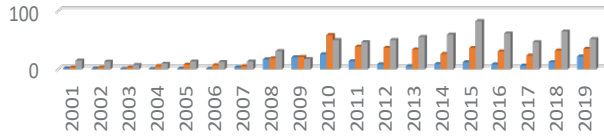


المصدر: قاعدة بيانات خريطة التجارة الدولية

شكل رقم (3) الأهمية النسبية لأهم دول الاستيراد للجلود الخام والمدبوغة من مصر

نحو 31.7% من إجمالي صادرات الجلود الخام والمدبوغة لتلك الدول، ثم جاءت الهند بقيمة صادرات بلغت نحو 11.299 مليون دولار، بنسبة بلغت نحو 18.99% من إجمالي قيمة صادرات الجلود الخام والمدبوغة لتلك الدول من مصر، ثم جاءت البرتغال بقيمة صادرات بلغت نحو 10.985 مليون دولار، بنسبة بلغت نحو 18.5%، ثم جاءت الصين بقيمة صادرات مصرية من الجلود الخام والمدبوغة بلغت نحو 9.6 مليون دولار، بنسبة بلغت نحو 16.14%، وأخيراً جاءت إيطاليا في المركز الأخير في مجموعة الخمس دول الأعلى استيراداً للجلود الخام والمدبوغة من مصر، بقيمة صادرات بلغت نحو 8.76 مليون دولار، بنسبة بلغت نحو 14.7% من إجمالي قيمة صادرات هذه الدول الخمس من الجلود الخام والمدبوغة (شكل رقم 3).

ب- تطور واردات مصر من الجلود خلال الفترة (2001 - 2019)

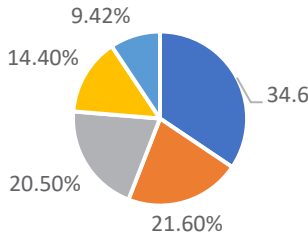


واردات المنتجات الجلدية ■ واردات الأحمية الجلدية ■ واردات الجلود الخام والجلود المدبوغة
المصدر: قاعدة بيانات خريطة التجارة العالمية أو الدولية.

شكل رقم (4): تطور واردات مصر من الجلود خلال الفترة (2001 - 2019)

دولار، ثم جاءت واردات مصر من الجلود الخام والمدبوغة في المركز الأخير، والتي بلغت أقصاها عام 2010 لتصل إلى نحو 25.914 مليون دولار، مما يعني أنها تمثل جزءاً ضئيلاً من إجمالي واردات مصر من الجلود خلال الفترة «2001-2019».

نسبة صادرات الدول الخمس من الجلود الخام والمدبوغة إلى مصر



البرتغال ■ إيطاليا ■ سلفينيا ■ لبنان ■ الأرجنتين
المصدر: قاعدة بيانات خريطة التجارة الدولية

شكل رقم (5) الأهمية النسبية لأهم دول التصدير للجلود الخام والمدبوغة إلى مصر

ويمكن إيضاح أعلى خمس دول تصديراً للجلود الخام والمدبوغة لمصر على النحو الآتي:

حيث جاءت الأرجنتين في المركز الأول بقيمة واردات من الجلود الخام والمدبوغة لمصر بلغت نحو 3.135 مليون دولار، بنسبة بلغت نحو 34.6% من إجمالي قيمة واردات هذه الدول الخمس من الجلود الخام والمدبوغة إلى مصر، ثم جاءت إيطاليا بقيمة واردات من الجلود الخام والمدبوغة لمصر بلغت نحو 1.987 مليون دولار، بنسبة بلغت نحو 21.6%، ثم جاءت سلفينيا بقيمة واردات بلغت نحو 1.883 مليون دولار، بنسبة بلغت نحو 20.5%، ثم جاءت لبنان بقيمة واردات بلغت نحو 1.323 مليون دولار بنسبة بلغت نحو 14.4%، وأخيراً جاءت البرتغال بقيمة واردات بلغت نحو 0.866 مليون دولار فقط، بنسبة بلغت نحو 9.42% (شكل رقم 5).

3- حجم صناعة الجلود في مصر وما تساهم به في الناتج المحلي الصناعي

يعد قطاع صناعة الجلود من القطاعات الأساسية في الاقتصاد المصري، ويتمثل في معالجة المنتج الطبيعي، أي الجلد، وتحويله إلى أحذية ومصنوعات وملابس جلدية، وتمثل نسبة مساهمة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي نحو 0.21% من ناحية، وتمثل نسبة مساهمة القطاع في الناتج الصناعي نحو 1.36% من ناحية أخرى، كما يبلغ إجمالي عدد المنشآت العاملة في القطاع نحو 17600 منشأة يعمل بها أكثر من 270 ألف عامل تنتج حوالي 90 مليون زوج حذاء سنويًا بخلاف المصنوعات الجلدية (المجلس التصديري للجلود والأحذية والمنتجات الجلدية، ديسمبر 2020).

وتجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من كبر عدد المنشآت العاملة بقطاع صناعة الجلود وعدد العاملين بها، فإن ذلك لم يستغل بشكل جيد، ولم يصبح نقطة إيجابية وجانب قوة في هذه الصناعة، مما أدى إلى تدني نسبة مساهمة قطاع الجلود في الناتج الصناعي من ناحية، وتدني هذه النسبة في الناتج المحلي الإجمالي من ناحية أخرى.

وقد يرجع ذلك إلى الانخفاض الواضح في إنتاجية الأعداد الهائلة من العاملين بهذا القطاع، والذي قد يرجع أيضاً إلى تدني مستويات تدريب العاملين، ومن ثم انخفاض الكفاءة والمهارات والقدرة على التحديث والابتكار لدى العاملين بهذه المنشآت.

ثالثاً - قياس القدرة التنافسية لقطاع صناعة الجلود في مصر

هناك العديد من المؤشرات التي يمكن الاستعانة بها لقياس القدرة التنافسية لأي قطاع، ولكن نجاح هذه المؤشرات في ذلك يتوقف على درجة ملاءمتها للتطورات الاقتصادية العالمية ودرجة شمولها لمفهوم التنافسية المتعدد الأبعاد وعلى المستويين المحلي والعالمي (علي، 2009: 9).

ومن المؤشرات النموذجية لقياس القدرة التنافسية لقطاع صناعة الجلود في مصر مؤشر الميزة النسبية الظاهرة، والذي من خلاله يمكن قياس تطور الأداء التنافسي، حيث استخدم هذا المقياس بشكل أولي من قبل كثير من

الاقتصاديين، أهمهم الاقتصادي «Porter»، بالإضافة إلى عددٍ من المؤشرات المهمة، هي مؤشر القيمة المضافة، ومؤشر الحصة السوقية، ومؤشر الكثافة في استخدام التكنولوجيا، ومؤشر تطور متوسطات الأجور، ومؤشر نسبة المواد الأولية الرئيسية الداخلة في الإنتاج (محلية ومستوردة).

وتجدر الإشارة إلى أنه سيتم قياس تنافسية صناعة الجلود في مصر باستخدام المؤشرات سالفة الذكر خلال الفترة (2013/2012 - 2018/2017)، حيث تم اختيار تلك الفترة تحديداً؛ لأنها تمثل مرحلة ما قبل نقل مدينة الروبيكي للجلود في عام 2016، ومرحلة ما بعدها... هذا من ناحية، بالإضافة إلى أن آخر إصدار متاح من النشرات والكتاب الإحصائي من الجهاز المركزي للتعين العامة والإحصاء كان عام 2018/2017، فيما عدا مؤشر الميزة النسبية الظاهرة لـ «بيلا بالاسا»، ومؤشر الحصة السوقية. حيث سيتم حسابها خلال الفترة (2013 / 2012 - 2020 / 2019)؛ نظراً لإتاحة البيانات الخاصة بهما على قاعدة بيانات خريطة التجارة الدولية.

مؤشر الميزة النسبية الظاهرة لـ «بيلا بالاسا» Revealed Comparative Advantage

تكمن أهمية هذا المؤشر في أنه يعكس الإمكانيات التصديرية لكل دولة من المنتجات التقليدية وغير التقليدية، مما يساعد في تقييم الصادرات المحتملة لهذه الدولة إلى باقي الدول الأخرى التي تستورد هذه المنتجات، حيث يعد هذا المؤشر مقياساً أساسياً لتحديد نجاح أو فشل كل قطاع على حدة، واقتصاد الدولة بشكل عام (مقار، 2020: 1).

جدول رقم (1)

حساب مؤشر الميزة النسبية الظاهرة

لـ «بيلا بالاسا» خلال الفترة (2019-2012)

السنوات	الجلود الخام المنتجة الأحذية والمدبوغة الجلدية الجلدية	الجلود الخام المنتجة الأحذية والمدبوغة الجلدية الجلدية
2013/2012	2.332	0.311
2014/2013	3.173	0.623
2015/2014	3.772	0.510
2016/2015	3.919	0.002
2017/2016	3.174	0.002
2018/2017	2.880	0.033
2019/2018	2.732	0.0002
2020/2019	2.347	0.0001

المصدر: تم إعداده بواسطة الباحثة اعتماداً على قاعدة بيانات خريطة التجارة الدولية- قاعدة بيانات البنك الدولي.

ويتم حساب هذا المؤشر من خلال المعادلة الآتية:

$$RCA_{ij} = (x_{ij} / X_{it}) / (x_{wj} / X_{wt})$$

حيث:

- x_{ij} = قيمة صادرات الدولة (i) من المنتج (j)
- X_{it} = إجمالي قيمة صادرات الدولة (i)
- X_{wj} = قيمة الصادرات العالمية من المنتج (j)
- X_{wt} = إجمالي قيمة صادرات العالم

وهنا تعني القيمة الأقل من الواحد الصحيح عدم وجود ميزة نسبية ظاهرة لتصدير الدولة (i) للمنتج (j)، والعكس صحيح، مما يعني أن حجم صادرات هذا المنتج في إجمالي قيمة صادرات الدولة أكبر من المعدل العالمي، وهذا يزيد من ميزتها النسبية الظاهرة في تصدير هذا المنتج.

يتضح من استقراء بيانات الجدول رقم (1)، أن مصر تتمتع بميزة تنافسية نسبية ظاهرة فيما يتعلق بالجلود الخام والمدبوغة، حيث جاءت قيم مؤشر الميزة النسبية الظاهرة أكبر من الواحد الصحيح خلال الفترة (2012- 2019). وتعكس هذه القيم المرتفعة تمتع مصر بميزة تنافسية في توفير الجلود الخام والمدبوغة والتي تمثل المواد الخام اللازمة لصناعة الجلود على المستوى الدولي، أما فيما يتعلق بالأحذية الجلدية والمنتجات الجلدية، فقد جاءت قيم مؤشر الميزة النسبية الظاهرة أقل من الواحد الصحيح عن الفترة نفسها، مما يعكس عدم تمتع مصر بميزة تنافسية في الأسواق العالمية لكل من المنتجات والأحذية الجلدية، وتجدر الإشارة إلى أن قيم مؤشر الميزة النسبية الظاهرة لـ «بيلا بالاسا» للجلود الخام والمدبوغة بدأ في التناقص بشكل واضح منذ عام 2016/2017، ليبلغ نحو 3.174 ثم استمر في التناقص دون أدنى ارتفاع، ليبلغ نحو 2.347 في نهاية الفترة عام 2019/2020، ويرجع ذلك إلى إصدار الحكومة لقانون يمنع تصدير الجلود الخام والمدبوغة بشكل مطلق.

مؤشر الحصة السوقية Market Share

يستخدم هذا المؤشر في قياس الحصة السوقية للدولة من سلعة معينة في الأسواق العالمية.

ويمكن حساب هذا المؤشر من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{Market Share}_{ij} = X_{ij} / M_{wj}$$

حيث:

- X_{ij} = قيمة صادرات الدولة (i) من السلعة (j)
- M_{wj} = قيمة واردات العالم من السلعة (j)

جدول رقم (2)

حساب مؤشر الحصة السوقية لمصر من السوق العالمي للجلود خلال الفترة (2012-2019)

السنوات	الجلود الخام والمدبوغة	المنتجات الجلدية	الأحذية الجلدية	إجمالي قطاع الجلود
2013/2012	%0.48	%0.0001	%0.0004	%0.48
2014/2013	%0.51	%0.0001	%0.0005	%0.51
2015/2014	%0.54	%0.0001	%0.0001	%0.54
2016/2015	%0.51	%0.00003	%0.0001	%0.51
2017/2016	%0.45	%0.00003	%0.0003	%0.45
2018/2017	%0.042	%0.0004	%0.0002	%0.04
2019/2018	%0.40	%0.00002	%0.0002	%0.40
2020/2019	%0.37	%0.00001	%0.0002	%0.37
المتوسط	%0.36	%0.0001	%0.0001	%0.41

المصدر: تم إعداده بواسطة الباحثة اعتمادًا على قاعدة بيانات خريطة التجارة الدولية.

في الانخفاض والتراجع بشكل واضح ومستمر خلال الفترة (2012-2019) ويرجع ذلك إلى إصدار الحكومة لقانون يمنع ويحظر تصدير الجلود الخام والمدبوغة بشكل مطلق ونهائي طبقًا للقرار الوزاري رقم (304) لسنة 2011؛ بهدف توفير الجلود المطلوبة للدباغة، ومن ثم توفيرها مشطوبة لمطالبات الصناعة، كما أن تصدير الجلد بحالته الأولية كان له نتائج سلبية على اقتصادات صناعة الدباغة والأحذية والمنتجات الجلدية.

جدول رقم (3)

حساب مؤشر الكثافة في استخدام التكنولوجيا خلال الفترة (2012/2013-2017/2018)

السنة	عدد المديرين في قطاع صناعة الجلود العاملين	إجمالي عدد العاملين	النسبة المئوية %
2013/2012	32	285	%11.23
2014/2013	72	280	%25.7
2015/2014	72	281	%25.6
2016/2015	52	268	%19.4
2017/2016	44	287	%15.3
2018/2017	44	263	%16.7

المصدر: تم إعداده بواسطة الباحثة استنادًا إلى النشرة السنوية لإحصاء الإنتاج الصناعي لمنشآت القطاع العام/ الأعمال العام خلال الفترة من 2013/2012 حتى 2018/2017- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

جدول رقم (4)

حساب مؤشر تطور متوسطات الأجور في شركة الجلود خلال الفترة (2012/2013-2017/2018)

السنة	إجمالي عدد الأجور العاملين	عدد متوسط أجر العامل
2013/2012	6409	285
2014/2013	9314	280
2015/2014	9695	281
2016/2015	9539	268
2017/2016	11840	287
2018/2017	13220	263

المصدر: تم إعداده بواسطة الباحثة استنادًا إلى النشرة السنوية لإحصاء الإنتاج الصناعي لمنشآت القطاع العام/ الأعمال العام خلال الفترة من 2013/2012 حتى 2018/2017- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

وكلما ارتفعت قيمة هذا المؤشر، كان أداء هذه الدولة إيجابيًا،

وكان وضعها أفضل في الأسواق العالمية. (مقار، 2020: 3)

يتضح من الجدول رقم (2)، صغر حجم الحصة السوقية لقطاع الجلود في مصر في الأسواق التجارية العالمية بشكل عام، ولكن تجدر الإشارة إلى أنه باستقراء قيم مؤشر الحصة السوقية اعتمادًا على بيانات الصادرات السلعية المصرية والواردات السلعية العالمية من السلع محل الدراسة (الجلود الخام والمدبوغة- المنتجات الجلدية- الأحذية الجلدية) خلال الفترة (2012-2019)، يتضح أن الحصة السوقية للجلود الخام والمدبوغة كانت هي الأعلى في قطاع صناعة الجلود في مصر، مقارنة بكل من المنتجات الجلدية والأحذية الجلدية، حيث إنها تمثل نحو 87.8% من إجمالي حصة قطاع الجلود المصرية في الأسواق العالمية، مما يعكس وجود ميزة تنافسية لقطاع الجلود فيما يتعلق بالجلود الخام والمدبوغة فقط، وبالرغم من ذلك يلاحظ أن الحصة السوقية للجلود الخام والمدبوغة أخذت

مؤشر الكثافة في استخدام التكنولوجيا

تكمن أهمية هذا المؤشر في أنه يعكس مدى الاعتماد على التكنولوجيا في مراحل الإنتاج المختلفة، حيث إنه مع انخفاض عدد العاملين بقطاع صناعة الجلود مقابل ارتفاع عدد المديرين في هذا القطاع والذين يمثلون عنصر التنظيم والإدارة، ترتفع نسبة التكنولوجيا المستخدمة، بما يسمح بالإنتاج باستخدام التقنيات الحديثة في عمليات الإنتاج.

ويمكن حساب هذا المؤشر من خلال المعادلة: (عدد المديرين في القطاع / إجمالي عدد العاملين).

يتضح من استقراء بيانات الجدول رقم (3)، أنه في عام 2013/2012 بلغت نسبة عدد المديرين في قطاع الجلود/ إجمالي عدد العاملين نحو 11.23%، أي زيادة في استخدام العمالة، ولكن في عام 2014/2013 ارتفعت هذه النسبة لتصل إلى 25.7%، ثم انخفضت مرة أخرى حتى بلغت عام 2018/2017 نحو 16.7%، مما يعني التراجع في استخدام التكنولوجيا والاعتماد على القوة العاملة، مما يعكس عدم وجود ميزة تنافسية، وهذا يمثل إحدى نقاط الضعف لقطاع الجلود. وقد يرجع ذلك إلى ضعف التمويل في قطاع الجلود، والاعتماد على الأساليب التقليدية القديمة، وتقادم الآلات المستخدمة في الإنتاج.

مؤشر تطور متوسطات الأجور في شركات الجلود

تكمن أهمية هذا المؤشر في كونه يعكس التكاليف الكلية للإنتاج، بما ينعكس في النهاية على ربحية الشركات ويمكن حساب هذا المؤشر من خلال المعادلة: (إجمالي الأجور/ عدد العاملين). ويتضح باستقراء بيانات الجدول رقم (4)، زيادة متوسطات الأجور بشكل تدريجي بداية من عام 2013/2012 لتبلغ نحو 2248 جنيهًا، ويرجع ذلك إلى النظام الحكومي الذي ينظم قانون الأجور

بزيادتها كل عام بنسبة محددة، ويرجع ذلك- أيضًا- إلى زيادة نسبة العلاوة السنوية حتى بلغت 30%. مما أدى إلى زيادة التكاليف الكلية، وانخفاض هامش الربح، فأصبحت الزيادة في الأجور تآكل أية زيادة في الربحية، حيث إن زيادة متوسطات الأجور في حد ذاتها تعد حافزًا للعاملين بقطاع الجلود، مما يزيد من إنتاجيتهم، ولكن لا بُدَّ أن يكون ذلك بشكل تدريجي، حتى يستطيع هذا القطاع تحقيق ربحية معقولة، حيث إن قيم هذا المؤشر التي تعكس زيادة الأجور تعني ضعف القدرة التنافسية للقطاع نتيجة ارتفاع تكاليف الإنتاج.

مؤشر نسبة المواد الأولية الرئيسية الداخلة في الإنتاج (محلية ومستوردة)

جدول رقم (5)

حساب مؤشر نسبة المواد الأولية الرئيسية خلال الفترة (2013/2012 - 2018/2017)

السنة	إجمالي المستلزمات السلعية	نسبة المواد المحلية إلى إجمالي محلية	نسبة المواد الأولية الرئيسية المحلية إلى إجمالي	نسبة المواد المستوردة إلى إجمالي	نسبة المواد المستخدمة
2013/2012	2135	1787	83.70%	-	-
2014/2013	2055	1623	78.98%	-	-
2015/2014	2096	1700	81.11%	-	-
2016/2015	2739	2038	74.41%	-	-
2017/2016	4477	3176	70.94%	-	-
2018/2017	4318	2742	63.50%	-	-

المصدر: تم إعداده بواسطة الباحثة استنادًا إلى النشرة السنوية لإحصاء الإنتاج الصناعي لمنشآت القطاع العام/ الأعمال العام خلال الفترة من 2013/2012 حتى 2018/2017- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

تكمُن أهمية هذا المؤشر في إيضاح حجم مستلزمات الإنتاج من المواد الأولية الرئيسية، سواء أكانت محلية أم مستوردة، حيث يعكس هذا المؤشر مدى اعتماد الصناعة على السوق المحلي والخارجي في الحصول على مستلزمات الإنتاج. ويمكن حساب هذا المؤشر من خلال المعادلة: (مواد أولية رئيسية محلية/ إجمالي المستلزمات السلعية)، وكذلك (مواد أولية رئيسية مستوردة / إجمالي المستلزمات السلعية). ويتضح من الجدول رقم (5)، أن صناعة الجلود في مصر تعتمد بشكل واضح على السوق المحلي؛ نتيجة توافر المادة الأولية اللازمة لها محليًا، وهو ما يعد نقطة إيجابية داعمة لهذه الصناعة لتعزيز مكانتها الدولية وتنافسيتها في الأسواق العالمية، الأمر الذي يعكس تمتع قطاع الجلود بميزة تنافسية، حيث بلغت نسبة المواد الأولية المحلية أقصاها عام 2013/2012 بنحو 83.70% من إجمالي المواد المستخدمة، مع ملاحظة عدم توافر بيانات مقابلة عن المواد الأولية الرئيسية المستوردة من الخارج.

جدول رقم (6)

حساب مؤشر القيمة المضافة

خلال الفترة (2013/2012 - 2018/2017)

السنة	الإنتاج الإجمالي بتكلفة العوامل	إجمالي مستلزمات الإنتاج السلعية والخدمية والإهلاك	القيمة المضافة
2013/2012	9054	3288	5766
2014/2013	9592	3406	6186
2015/2014	7914	3256	4658
2016/2015	14308	4114	10194
2017/2016	15452	7013	8439
2018/2017	20454	5932	14522

المصدر: تم إعداده بواسطة الباحثة استنادًا إلى النشرة السنوية لإحصاء الإنتاج الصناعي لمنشآت القطاع العام/ الأعمال العام خلال الفترة من 2013/2012 حتى 2018/2017- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

مؤشر القيمة المضافة

يمكن حساب هذا المؤشر من خلال المعادلة: (الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج - إجمالي مستلزمات الإنتاج السلعية والخدمية والإهلاك).

ويتضح من استقراء بيانات الجدول رقم (6)، تطور القيمة المضافة في قطاع صناعة الجلود، حيث بلغت عام 2015/2014 أدنى مستوياتها بما قيمته 4658 ألف جنيه، ثم بلغت أقصاها عام 2018/2017 لتبلغ نحو 14522 ألف جنيه ويرجع انخفاض القيمة المضافة خلال هذه الأعوام إلى الزيادة في قيمة مستلزمات الإنتاج الكلية (السلعية والخدمية والإهلاك)، مما يعني عدم وجود ميزة تنافسية لقطاع الجلود نتيجة انخفاض القيمة المضافة.

رابعًا - استراتيجيات العناقيد الصناعية كأحد السبل لتعزيز ودعم تنافسية صناعة الجلود في مصر

يرتبط مفهوم العنقود الصناعي بمبدأ التنافسية، حيث لا يمكن دراسة مفهوم العناقيد الصناعية بعيدًا عن مفهوم التنافسية، حيث إن النظر إلى الصناعة كعنقود يمكن أن يحدد مدى تنافسية الصناعة من خلال تحديد أماكن الضعف والتهديدات، وأماكن القوة والفرص، وما يحيط بها من أنشطة داعمة لها ومرتبطة بها، فالعنقود الصناعي هو تجمع يضم مجموعة من المؤسسات التي تجمع بينها عوامل مشتركة، كاستخدام تقنيات متشابهة أو الاشتراك في القنوات التسويقية ذاتها، أو الاستفادة من أيدي عاملة مشتركة (Ramirez, 2019).

ويضم هذا التجمع مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له، ويتم الاستعانة بخريطة العنقود لتحديد طبيعة العلاقات بين الصناعات الداعمة والمرتبطة والصناعة الرئيسية، حيث إنه كلما زاد التفاعل بين عناصر الصناعة، دلت الخريطة على أن هذه الصناعة قادرة على بناء ميزة تنافسية عالية (Porter, 1998: 78).

وعلى الرغم من أن العناقيد الصناعية مصطلح قديم يعود إلى القرن التاسع عشر، فإنه أُعيد تقييمه، وقُدِّمَ بمنظور حديث في نهاية القرن العشرين، فظهر أول تعريف واضح لهذه التجمعات في عام 1990، والذي طرحه «مايكل بوتر»، حيث تتمثل العناقيد الصناعية في توطين الصناعات بشكل مترابط، وكذلك المناطق التكنولوجية والعمالة والتوزيع (الطبي، 2016: 46).

أهداف العناقيد الصناعية (محمد، 2010: 14)

تهدف العناقيد الصناعية إلى تجاوز فكرة التجمع المجردة إلى الإرادة الحقيقية للتعاون والتنسيق بين عناصر السلسلة المختلفة، والتي تؤدي في نهاية الأمر إلى تحقيق ربحية أعلى للجميع، من خلال خلق مناخ من المنافسة التي تؤدي إلى رفع الإنتاجية، وهي الفكرة التي تقف في جوهرها في وجه النظرة التقليدية للصناعة، والمتمثلة بالقطاع الذي يشمل جميع الصناعات ذات الإنتاج الهائي المتشابه، والمرتبط غالبًا بالتردد في التنسيق والتعامل بين المنافسين، والاعتماد الأكبر على الدعم والحماية الحكومية دون غيرها.

مزايا وعيوب العناقيد الصناعية

تتمتع العناقيد الصناعية بالعديد من المزايا، لكن هذه الاستراتيجية لها العديد من العيوب التي ينبغي أخذها في الاعتبار (جدول رقم 7).

جدول رقم (7)

مزايا وعيوب العناقيد الصناعية

مزايا العناقيد الصناعية (صالح، 2021: 82-83)	عيوب العناقيد الصناعية (أحداد، 2022: 82)
أ- زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل، فضلاً عن تحقيق وفورات أ- قد يؤدي تبني استراتيجية العناقيد الصناعية وتوجيهها نحو خارجية (مثل الوفورات المرتبطة بظهور وكلاء تسويق أو موردين قطاعات محددة دون غيرها إلى تحقيق نمو غير متوازن بين مختلف متخصصين في مدخلات التصنيع).	ب- المساهمة في تركيز الخبرات الفنية والبشرية والتكنولوجية ب- تقف سيطرة الشركات متعددة الجنسيات والتحالفات بين والمساعدة في تطوير البنية الأساسية من الخدمات المالية والقانونية المؤسسات الكبيرة الحجم على الاقتصاد العالمي عائقاً بين العناقيد وغيرها من الخبرات المتخصصة.
ج- جذب الاستثمارات الأجنبية، ورفع معدلات النمو الإجمالية، ورفع ج- يؤدي تركيز العناقيد الصناعية في المناطق الحضرية إلى تدني القدرات الإنتاجية والتنافسية لأعضاء العنقود.	د- مساهمتها في التنمية الصناعية والعمرانية في المناطق النائية.

العوامل التي تؤدي إلى نجاح العناقيد الصناعية (توفيق، 2019: 15)

قد تتبنى الدولة استراتيجية العناقيد الصناعية كآلية لتحقيق تنمية اقتصادية حقيقية في أقاليم جغرافية محددة، لكن التجارب الدولية تعكس فشل العديد من تلك المحاولات، لذا لا بُدَّ للحكومات أن تكون على دراية كافية بمقومات نجاح العناقيد الصناعية التي من أهمها:

- 1- دراسة أولويات الدولة الاقتصادية والاجتماعية، وبناءً على ذلك يتم تحديد مجال العنقود الصناعي المستهدف إنشاؤه.
- 2- تعزيز التنافسية بين المنشآت الصناعية العاملة بالعنقود، بما يحفز عمليات النمو والتطور والابتكار والبحث عن التميز، فضلاً عن تيسير التعاون والتكامل بين المنشآت الصناعية العاملة بالعنقود بأحجامها وتخصصاتها.
- 3- دراسة الخصائص الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والجيولوجية للحيز المكاني المخطط لتوطين العنقود الصناعي به، وعدم إغفال أي من تلك الخصائص، بمعنى عدم التركيز على الجوانب الاقتصادية فقط.

عنقود صناعة الجلود في مصر (شركة القاهرة للاستثمار والتطوير العمراني والصناعي، 2021).

1- التعرف على عنقود صناعة الجلود في مصر:

يُعد مشروع مجمع الجلود الروبيكي من أحدث المشروعات القومية ذات البعد التنموي اقتصاديًا وصناعيًا وبيئيًا واجتماعيًا، حيث يهدف المشروع إلى نقل وتطوير وإعادة توطين مداغ الجلود من منطقة مصر القديمة والمناطق الأخرى إلى

منطقة صناعية جديدة ومتخصصة خارج حدود القاهرة الكبرى بطريق الروبيكي، وقد روعي في تصميمها وتخطيطها توافر المساحات المختلفة والمرافق المطلوبة للصناعات المتكاملة القديمة القائمة على الدباغة النظيفة، مع إمدادها بالخدمات العصرية للاتصال والتسويق والتدريب التكنولوجي الحديث، وربطها إقليمياً بشبكة طرق متنوعة، مما يساهم في تطور وتقدم صناعة الجلود في مصر، وما سوف يصاحب ذلك من تحديث وتطوير في الأساليب والتكنولوجيا المتبعة في مجال دباغة الجلود والصناعات المكملة والقضاء على المشاكل الحالية الناجمة عن تلوث البيئة وانخفاض الإنتاجية والجودة، نتيجة عدم حداثة المعدات وطرق الإنتاج المستخدمة، الأمر الذي يعزز فرص المنافسة والاستثمار محلياً وعالمياً في هذا المجال، ووفقاً لتوجيهات رئاسة الجمهورية، فإن العمل يجري الآن للبدء في تنفيذ إقامة 100 مصنع لصناعة المنتجات الجلدية النهائية تامة الصنع (شركة القاهرة للاستثمار والتطوير العمراني والصناعي، 2021، المرجع السابق).

2- الأهداف الرئيسية من إقامة مدينة الروبيكي

يهدف إنشاء مدينة جاذبة للصناعة المحلية من خلال تشجيع انتقال المدابغ القائمة حالياً بمنطقة مجرى العيون إلى المدينة الجديدة (مدينة الجلود بالروبيكي) إلى تحقيق ما يلي:

- أ- تطوير قطاع دباغة وصناعة الجلود وزيادة القيمة المضافة للمنتج المصري، وتنميته بما يحقق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية باستثمارات قدرها 5.8 مليار جنيه لمراحل المشروع الثلاث.
- ب- مضاعفة الطاقة الإنتاجية للجلود من 95 إلى 200 مليون قدم مربع سنوياً، واستخدام التكنولوجيا الحديثة لزيادة إنتاج الجلود المشطبة، والوصول بالطاقة التصديرية من المنتجات الجلدية إلى حوالي 300 مليون دولار سنوياً.
- ج- حل مشكلة التلوث بمدينة القاهرة من خلال نقل صناعة ملوثة للبيئة من مكانها الحالي بمنطقة مجرى العيون إلى مدينة الجلود بالروبيكي المتوافقة بيئياً.
- د- إنشاء مدينة للجلود على أحدث أساليب التكنولوجيا العالمية في هذا المجال، وتوفير نحو 20 ألف فرصة عمل.

3- مقومات نجاح مشروع مدينة الجلود بالروبيكي

- أ- تبني السيد رئيس الجمهورية للمشروع، وتوفير التمويل المطلوب في مواعيده المحددة.
- ب- قيام أجهزة الدولة بنقل المدابغ من مجرى العيون إلى الروبيكي فور إنهاء المشروع، وتوفير الدعم الفني والخبرات الأجنبية بالمشاركة والتعاون مع الجانب الإيطالي، مع توفير المنح الأجنبية ونقل التكنولوجيا.
- ج- قيام الدولة ببناء مدبغة نموذجية ومركز تكنولوجي لمساعدة صغار المدابغ، وتوفير خطوط تمويل بقروض ميسرة 5% (مبادرة البنك المركزي).

4- المعوقات والمشكلات التي تواجه عنقود الجلود بالروبيكي (أسباب انخفاض القدرة التنافسية له) (صالح، 2021: 102)

يواجه عنقود صناعة الجلود بمدينة الروبيكي العديد من المعوقات التي تؤدي إلى انخفاض القدرة التنافسية له، ومن أهمها ما يلي:

- أ- عملية تصدير الجلود الخام، وهي من أكبر التحديات التي تواجه تلك الصناعة، حيث يترتب على عملية التصدير ارتفاع سعر الجلود الخام، مما ينعكس سلباً على منتجي الصناعات الجلدية، وضعف موقفهم التنافسي أمام المنتجات الجلدية المستوردة.
- ب- اعتماد صناعة الجلود في مصر على الخبرات السابقة المتوارثة، حيث لا توجد معاهد أو مراكز تدريب متخصصة في هذا المجال، فضلاً عن ارتفاع تكلفة النقل المحلي، مقارنة بمثيله المستورد، مما يضعف القدرة التنافسية للمنتج المحلي، سواء في السوق المحلي أم الخارجي.
- ج- الافتقار إلى المعرفة الدقيقة باحتياجات ومتطلبات السوق الخارجية والأذواق، ومستويات الأسعار المقدمة من الدول المنافسة، مع عدم الاهتمام بعمليات رقابة الجودة في جميع مراحل الإنتاج، وقد ترتب على ذلك ضعف جودة المنتج المحلي، وتراجع حصة مصر في صادرات الأحذية والمصنوعات الجلدية.
- د- انخفاض مستوى جودة دباغة الجلود في مصر، حيث إنها أقل من المستوى العالمي، وذلك لاستخدام مواد كيميائية غير مطابقة للمواصفات العالمية في هذه الصناعة، فضلاً عن نقص الكوادر الفنية المؤهلة لتدريب العاملين بصناعة الجلود، وعدم توافر أماكن مجهزة لحفظ الجلود الخام قبل البدء في دباغتها، وهذا يؤدي بالضرورة إلى تلف الجلود.

- هـ- ارتفاع أسعار المياه في مدينة الجلود بالروبيكي، مقارنة بانخفاضها بشكل كبير بمجرى العيون قبل عملية النقل، لاعتمادها على المياه الجوفية من باطن الأرض.
- و- تعاني أغلب المنشآت في هذا العنقود من عدم حصولها على الخدمات التمويلية المناسبة لتغطية احتياجاتها من رأس المال المطلوب للاستثمار والتوسع.

خامساً - استعراض تجارب دولية في مجال دعم العناقيد الصناعية في صناعة الجلود (تجربة البرازيل واليابان)

تبين أهم التجارب الناجحة في بعض الدول في مجال العناقيد الصناعية، أن هناك العديد من السياسات المتبعة في تلك الدول تلعب دورًا حيويًا ومركزيًا في تحقيق النجاح لدعم وتعزيز العناقيد الصناعية في صناعة الجلود، ويمكن من خلال الجدول التالي استعراض هاتين التجربتين بشكل موجز على النحو الآتي:

جدول رقم (8)

استعراض بعض التجارب الدولية في مجال دعم العناقيد الصناعية (تجربة البرازيل واليابان)

السياسات الداعمة	البرازيل	اليابان
1-السياسات التنظيمية	أ- اتخاذ العديد من السياسات التنظيمية لدعم عنقود صناعة الأحذية.	أ- إنشاء العديد من الهيئات التي تعمل من أجل توفير الدعم اللازم لهذه الهيئات تحت إشراف الهيئة اليابانية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتقوم بدور السلطة التنفيذية.
2- الدعم التسويقي	أ- يساند العنقود البرازيلي ما لا يقل عن (6) تنظيمات تجارية ب- وجود هيئة المعارض التجارية لصناعة الأحذية المحلية التي تعمل على تنظيم معرض سنوي دولي بشكل منتظم ج- وجود منظمة خدمة الشركات الصغيرة البرازيلية التي تقدم الدعم لتمكينها من الاشتراك في المعارض، مثل تخفيض تكاليف حجز منافذ العرض بالنسبة للشركات الصغيرة.	أ- تقوم منظمة التجارة الخارجية اليابانية بالعديد من البرامج التي من شأنها تدعيم التجارة الخارجية لليابان ب- خلق شبكة دولية من خلال إنشاء (80) مكتبًا لها على مستوى العالم ج- يقوم معهد دراسات الاقتصادات النامية التابع للمنظمة بالعديد من الدراسات الشاملة للاقتصاد والجوانب المتعلقة بالتجارة الخارجية في الدول الآسيوية والمناطق النامية؛ من أجل وضع رؤية واضحة لفرص التعاون المتاحة د- تحسين العلاقات التجارية بين الشركات اليابانية والشركات العاملة في قطاع الجلود في تلك المناطق.
3- التدريب والدعم الفني والتكنولوجي بصناعة الأحذية	أ- تقوم مدارس التدريب المهني بتقديم التدريب في مجالات دباغة الجلود ب- تصميم الأحذية وغيرها من المجالات المتعلقة بصناعة الأحذية ج- وجود مركز محلي لتكنولوجيا صناعة الأحذية الجلدية.	أ- تطوير البرامج التدريبية والندوات في صناعة الجلود. ب- إتاحة استخدام التقنيات الحديثة، والاطلاع على آخر التطورات بها ج- تعزيز البنية التحتية التكنولوجية د- تسهيل الحصول على الموارد اللازمة من معلومات وموارد بشرية وتكنولوجية حديثة بما يعزز صناعة الجلود.

المصدر: صالح، أحمد محمد إبراهيم. (2021). متطلبات إدارة الأزمات التسويقية لزيادة القدرة التنافسية للعناقيد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر... دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ص 82- 83.

الدروس المستفادة من التجارب الدولية (تجربة كل من البرازيل واليابان)

- وأخيرًا، وفي ضوء المعوقات والمشكلات التي تواجه عنقود الجلود بالروبيكي، يمكن القول بأن هناك العديد من الدروس المستفادة من التجارب الدولية في مجال العناقيد الصناعية (تجربة كل من البرازيل واليابان على سبيل المثال لا الحصر) كآلية لرفع القدرة التنافسية للصناعة التي تساهم بالضرورة في زيادة الوعي بأهمية العناقيد الصناعية، ومتطلبات نجاحها مما يزيد من فرص نجاح استراتيجية العمل بها في مصر، وهي على النحو الآتي: (صالح، 2021، 87:88).
- 1- هناك عدة عوامل تقود نمو العناقيد الصناعية تتمثل في التسابق بين الشركات المنافسة، واقتصادات التكتل، ومهارات القوى العاملة، ونقل التكنولوجيا والمعرفة والبنية التحتية الاجتماعية.
 - 2- يحتل الدور الحكومي أهمية خاصة بين عوامل تعزيز ودعم العناقيد الصناعية، من خلال توفير بنية أساسية مدعمة حكوميًا (البعد الفني، البعد الاجتماعي، الموارد التعليمية وغيرها).
 - 3- ينبغي أن تأتي برامج العناقيد المعرفية (برامج التعليم، التكنولوجيا، الثقافة) مرافقة لبرامج العناقيد الصناعية لوجود علاقة متبادلة وتفاعلية وثيقة بينهما، فبينما تعمل العناقيد المعرفية على إنتاج البحوث المتطورة، فإن العناقيد الصناعية تضمن تسويقها من خلال تحويلها إلى منتجات جديدة.

- 4- تلعب العناقيد الصناعية دورًا هامًا في التطوير التكنولوجي والابتكاري عن طريق تخصص كل وحدة من الوحدات في مرحلة معينة من مراحل الإنتاج، مما يدعم القدرة التنافسية للصناعة ككل.

سادسًا - النتائج والتوصيات والسياسات المقترحة

النتائج

يمكن إيجاز نتائج الدراسة في النقاط الآتية:

- 1- صغر حجم الحصة السوقية لقطاع الجلود في مصر في الأسواق التجارية العالمية بشكل عام، لكن الحصة السوقية للجلود الخام والمذبوغة كانت هي الأعلى مقارنة بكل من المنتجات الجلدية والأحذية الجلدية، حيث إنها تمثل نحو 87.8% من إجمالي حصة قطاع الجلود المصرية في الأسواق العالمية.
- 2- تتمتع مصر بميزة نسبية ظاهرة فيما يتعلق بالجلود الخام والمذبوغة، أما فيما يتعلق بالأحذية الجلدية والمنتجات الجلدية، فقد جاءت قيم مؤشر الميزة النسبية الظاهرة أقل من الواحد الصحيح عن الفترة نفسها، مما يعكس عدم تمتع مصر بميزة تنافسية في الأسواق العالمية لكل من المنتجات والأحذية الجلدية، ويرجع ذلك إلى إصدار الحكومة لقانون يمنع تصدير الجلود الخام والمذبوغة بشكل مطلق.
- 3- الزيادة المتصاعدة في الواردات من المنتجات الجلدية خلال الفترة (2001-2019)، بحيث تحتل الجزء الأكبر من إجمالي واردات قطاع الجلود في مصر خلال تلك الفترة، يلي ذلك الواردات من الأحذية الجلدية، مقارنة بالواردات من الجلود الخام والمذبوغة، وقد يرجع ذلك إلى أساليب التهريب المتنوعة، وضعف الرقابة، والتحايل على القرارات المنظمة للاستيراد.
- 4- تعتبر صناعة الجلود في مصر من الصناعات التصديرية ذات العائد السريع والمرتفع إذا ما تطور الإنتاج بها، ووفرت الدولة البيئة الملائمة للإنتاج من جانبها، ومن أجل ذلك قامت الدولة بإنشاء مدينة الروبيكي للجلود، وزودتها بأحدث التقنيات في عام 2017.
- 5- تتمتع تجارة الجلود ومنتجاتها عالميًا بوزن نسبي كبير، وتعد من القطاعات التي دعمت اقتصاد دول كثيرة، سواء أكانت دولًا متقدمة، مثل إيطاليا وإسبانيا، أم دولًا نامية، مثل الهند والبرازيل وتونس.
- 6- يتضح من تطور قيم الإنتاج الفعلي في قطاع صناعة الجلود في مصر خلال الفترة (2000/2001-2016/2017)- عدم استقرار عمليات الإنتاج في صناعة الجلود في مصر بمختلف منتجاتها، الأمر الذي يؤثر في قرارات الاستثمار في هذا القطاع، وفي كفاءته الإنتاجية، وقدرته التنافسية، حيث ينصرف ذلك إلى عدم الانتظام في سلاسل التوريد لمدخلات العملية الإنتاجية، وانعكاس ذلك سلبيًا على شبكة الإنتاج، وعلى القدرة على النفاذ للأسواق المحلية والدولية.
- 7- تراجع استخدام التكنولوجيا والاعتماد على القوة العاملة في صناعة الجلود، وقد يرجع ذلك إلى ضعف التمويل في قطاع الجلود والاعتماد على الأساليب التقليدية القديمة، وتقادم الآلات المستخدمة في الإنتاج.
- 8- تعتمد صناعة الجلود في مصر بشكل واضح على السوق المحلي؛ نتيجة لتوافر المادة الخام الأولية اللازمة لها محليًا، وهو ما يُعدُّ نقطة إيجابية داعمة لهذه الصناعة لتعزيز مكانتها الدولية وتنافسيتها في الأسواق العالمية.
- 9- بالرغم من كبر عدد المنشآت العاملة بقطاع صناعة الجلود وعدد العاملين بها، فإن ذلك لم يستغل بشكل جيد، ولم يصبح نقطة إيجابية. وقد يرجع ذلك إلى الانخفاض الواضح في إنتاجية الأعداد الهائلة من العاملين بهذا القطاع، والذي قد يرجع إلى تدني مستويات تدريب العاملين، ومن ثم انخفاض الكفاءة والقدرة على التحديث والابتكار لدى العاملين بهذه المنشآت.
- 10- يعاني قطاع الجلود في مصر من انخفاض القيمة المضافة؛ نتيجة للزيادة في قيمة مستلزمات الإنتاج الكلية (السلعية والخدمية والإهلاك)، مما يعني عدم وجود ميزة تنافسية لقطاع الجلود خلال الفترة (2012/2013-2017/2018).

التوصيات والسياسات المقترحة

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفي ضوء المشاكل والعقبات التي تعترض انطلاق صناعة الجلود في مصر في المرحلة الراهنة، خلّصت الدراسة إلى عددٍ من التوصيات والسياسات المقترحة في شأن تطوير تلك الصناعة، ورفع القدرة التنافسية بها على النحو الآتي:

- 1- إنشاء شركات مشتركة جديدة يساهم فيها العاملون بالعنقود الصناعي، والتي قد تكون الحكومة طرفاً مستثمراً فيها، من أجل تطوير نوعيات جديدة من التكنولوجيا التي تخدم العنقود، مما يساهم في رفع القدرة التنافسية لصناعة الجلود في مصر بشكل سريع.
- 2- تقع على الدولة مسؤولية إقامة الربط بين العنقود الصناعي ونظام لتطوير صناعة الجلود، وهو النظام الذي يضم ثلاثة نظم (نظم التعليم، التدريب، ونظم الإنتاج ومؤسسات البحث العلمي والجامعات)، مما يدفع إلى تطوير العنقود ووصوله إلى مرحلة التنافسية العالمية.
- 3- يمكن دعم ومساندة صادرات قطاع الجلود، من خلال تعظيم الاستفادة من مدينة الجلود بالروبيكي؛ لتوفير جلود مشطبة بجودة وأسعار مناسبة، والتوسع في منافذ التسويق بالدول العربية والإفريقية، والاستفادة من الاتفاقيات التجارية، بالإضافة إلى دعم واستقدام خبراء تسويق من كل من إيطاليا وإسبانيا؛ للعمل على تطوير المنتج المصري ليتلاءم مع متطلبات السوق الأوروبي والأمريكي، والذي يُعدُّ من أهم الأسواق التي يُستهدف التصدير إليها خلال الفترة القادمة.
- 4- يمكن الحد من زيادة الواردات من الجلود خلال الفترة القادمة، وذلك من خلال إحكام الرقابة على المنافذ الجمركية، مع ضم مسؤولين من رجال الجمارك ضمن الكمائن الأمنية على الطرق العامة، للتحقق من عدم وجود حالات تهريب. وقصر تجارة الترانزيت على حاويات محكمة ذات سقف واحد مغلق للحد من التهريب.
- 5- الاهتمام باستراتيجية العناقيد الصناعية؛ نظراً لأهميتها وقدرتها على احتواء الخلل الذي تعاني منه صناعة الجلود في مصر، وخاصة العنقود الصناعي بالروبيكي؛ لما له من قدرة على التصدير في الفترة القادمة.
- 6- تفعيل الدور الحكومي من أجل نجاح العناقيد الصناعية من خلال توفير البنية الأساسية من جانب الدولة والمتمثلة في البعد الفني، والبعد الاجتماعي، والموارد التعليمية وغيرها، مع ضرورة توفير الخدمات التمويلية للمنشآت العاملة في عنقود الجلود بالروبيكي؛ من أجل التوسع والتطوير، من خلال المؤسسات المصرفية المتخصصة في تمويل هذا النوع من الصناعات.
- 7- العمل من جانب الحكومة على تخفيض الضرائب الجمركية على الواردات من المعدات الرأسمالية التي تؤدي إلى تحسين أداء قطاع الجلود، من خلال استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية.
- 8- إقامة مراكز للدعم الفني والتكنولوجي في عنقود مدينة الروبيكي، وتنظيم دورات تدريبية متخصصة في مجال صناعة ودباغة الجلود، والتي من شأنها الحفاظ على أداء خطوط الإنتاج في تلك الصناعة.
- 9- توفير شركات تسويق متخصصة على المستويين المحلي والعالمي، مما يساعد قطاع الجلود على النفاذ إلى السوقين المحلي والعالمي، بما يحقق وضعاً تنافسياً لهذا القطاع، خاصة على المستوى الدولي، من خلال زيادة الحصة السوقية لهذا القطاع.
- 10- التدخل الحكومي في توفير مستلزمات الإنتاج الكلية لقطاع الجلود بأسعار معقولة، مما يساعد على تحقيق قيمة مضافة عالية، مما يعكس وجود ميزة تنافسية لهذا القطاع.
- 11- الاستفادة من بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال العناقيد الصناعية باعتبار ذلك آلية لرفع وتعزيز القدرة التنافسية لصناعة الجلود التي تساهم بالضرورة في زيادة الوعي بأهمية العناقيد الصناعية، ومتطلبات نجاحها، مما يزيد من فرص نجاح استراتيجية العمل بها في مصر.

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية

- أحدات، إيمان فاروق. (2022). «التجربة المصرية في إنشاء العناقيد الصناعية، ودورها كنواة للمجتمعات الصناعية المتكاملة: دراسة حالة مدينة الأثاث بدمياط»، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، المجلد 16، العدد 15.
- البطيحي، سليمان بن حمد. (2018). «أدوات الاستشراق والابتكار». <https://albuthi.com/blog/1345>. تاريخ الوصول: 2022/7/14.
- المجلس التصديري للجلود والأحذية والمنتجات الجلدية. (2020). التقرير الشهري عن صادرات وواردات قطاع الجلود والأحذية والمنتجات الجلدية. القاهرة. ديسمبر.
- توفيق، محمد حسني. (2019). «دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث في مصر، بالتطبيق على محافظة دمياط»، معهد التخطيط القومي، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (301)، ص 15.
- حسن، جمال قاسم؛ وإسماعيل، محمد. (2012). «تنافسية الصادرات السلعية في الدول العربية». صندوق النقد العربي، ص ص 2-3.
- خليل، إمام. (2021). «محددات القدرة التنافسية لصناعة الجلود في مصر: دراسة تحليلية». مركز العلاقات الاقتصادية الدولية، معهد التخطيط القومي، كلية التجارة، جامعة بورسعيد.
- خليل، إمام؛ ورجب، إسلام عبد السلام. (2020). «مستقبل قطاع الجلود في مصر في ظل استراتيجية المجتمعات الصناعية المتكاملة»، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، معهد التخطيط القومي، القاهرة، المجلد 6، العدد 1.
- سليم، مخضار. (2016). تحليل تنافسية القطاع الصناعي في الجزائر: دراسة مقارنة مع دول المغرب العربي. مجلة المالية والأسواق، المجلد 3، العدد 1.
- صالح، أحمد محمد إبراهيم. (2021). متطلبات إدارة الأزمات التسويقية لزيادة القدرة التنافسية للعناقيد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر... دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ص ص 82-83.
- شركة القاهرة للاستثمار والتطوير العمراني والصناعي. (2021). تقرير شركة القاهرة للاستثمار الصناعي، مدينة الروبيكي. www.cidEgypt.Com.
- صبحي مقار. (2020). اتجاهات مؤشر الميزة النسبية الظاهرة للصادرات المصرية خلال الفترة (2011-2019). الدليل الإحصائي السنوي، وزارة التجارة والصناعة، قطاع نظم المعلومات والتحول الرقمي، العدد 4.
- صبري، منار نبيل. (2021). «واقع القدرة التنافسية لقطاع الصناعات التحويلية في مصر والسعودية»، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12، العدد 1.
- عبدوس، عبد العزيز. (2013). «تقييم تنافسية الصناعة التحويلية في الجزائر: دراسة مقارنة مع بعض دول المغرب العربي الكبير»، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلد (2013)، العدد (13).
- عميش، عائشة. (2010). «مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية»، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، ص ص 4-6.
- علي، منى عبد السلام. (2009). محددات القدرة التنافسية للصناعات التحويلية في الجمهورية اليمنية. كلية الاقتصاد، جامعة عدن، ص 9.
- قمر، سحر عبد المنعم وآخرون. (2013). دراسة اقتصادية نحو زيادة القدرة التنافسية للصادرات الزراعية المصرية. القاهرة: معهد بحوث الاقتصاد الزراعي.

- محمد، مروة شكري. (2010). «دور العناقيد الصناعية المتخصصة في دعم الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة»، *مجلة البحوث الإدارية*، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية - مركز البحوث والاستشارات والتطوير، ص 14.
- هيل، شارل؛ وجونز، جاريت. (2008). *الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل*. ترجمة/ محمد أحمد سيد عبد المتعال، وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، ص 173.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

- Bilas,V and Sopta,M.(2021). “ Creating Competitive Advantage: New Challenges Ahead”, *Economy and Market Communication Review*, Vol.11,No.1
- Cojocar, A. and Ionescu, S.(2015) . “*Advantages and Limitations of Business Clusters*”, Bucharest: Niculescu Publishing House, pp. 25-32.
- Fayyaz, A.; Thomsen, P. & Lindgreen, A. (2017). “Industrial Clusters and CSR in Developing Countries: The Role of International Donor Funding”, *Journal of Business Ethics*, Vol.146.
- Krugman, P. R. & Obstfeld, M. (2007). “*International Economics: Theory and Policy*”. 6th ed. Paul, R. Krugman, Maurice Obstfeld- (World Student Series).
- Mayer, Therry, Melitz, Marco, Ottaviano & Ianmaco, P. (2014). “Market Size, Competition and the Product Mix of Exporters”, *American Economic Review*, Vol. 104, No. 2, P. 1 .
- Paul, J. McNulty. (1968). “Economic Theory and the Meaning of Competition”, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 82, No. 4, p. 643.
- Pedersen,P.O.(2004). “*Clusters of Enterprises Within Systems of Production and Distribution*”, On Line, [www.Kstc.Org/ Clusters / Index.htm](http://www.Kstc.Org/Clusters/Index.htm).
- Porter, M. (1998). “*Clusters and the New Economics of Competition*”. Haward Business Review, p. 78.
- Porter, M. (1990). “New Global Strategies for Competitive Advantage”, *Planning Review*, Vol. 18 No. 3, pp. 4-14. <https://doi.org/10.1108/eb054287>.
- Porter, M, (1990). “The Competitive Advantage of Nations”, *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 2 (March–April): 73–93.
- Ramirez, G. (2019). “*How to Ignite Organic Growth with a Topic Cluster Strategy in Hubspot*”. Hubspot Platform.
- Salvator, D. (2014). “*International Economics: Trade and Finance*”. 1th ed. Singapore: John Wiley & Sons.
- Akther, T.; Voumik, L. Chandra and Rahman, Md. Hasanur.(2022). “The Pattern of International Trade between Bangladesh and USA: Heckscher-Ohlin and Rybczynski Analysis”, *Modern Supply Chain Research and Applications*, Vol.4, Issue .3.
- Zhukova, N. (2021). “*Understanding Porters Five Forces Model: How to Use it + Template*”, Marketing/ Competitor Research.

Enhancing the Competitiveness of the Leather Industry in Egypt

Eman Mohamed Abdel-latif Mostafa

Lecturer at Department of Economics

Faculty of Administration, Economics and Information Systems

Misr University for Science and Technology

Arab Republic of Egypt

emantaksera@gmail.com

ABSTRACT

The leather industry is one of the most critical industries in Egypt, which is currently suffering from some deterioration that negatively affects its competitiveness. Hence, the problem of the study was that despite the availability of the necessary raw material for the leather industry in Egypt, which is a positive point in support of this industry to enhance its international position and competitiveness in global markets, this industry suffers from some problems and difficulties in addition to its low competitiveness. Then, the need arose to learn how to improve the competitiveness of this industry. During the study, the competitiveness of the leather industry was measured through several indicators, including the RCAI of Béla Balassa, the market share index, the value-added indicator, technology intensity use indicator, the development of average wages indicator, and the proportion of the primary raw materials involved in production (local and imported) indicator, as well as focusing on industrial clusters as one of the ways to enhance and support the competitiveness of the leather industry in Egypt.

One of the essential results of the study is the small size of the market share of the leather sector in Egypt in the global commercial markets in general. However, the market share of raw and tanned leather was the highest compared to both leather products and leather shoes. In addition, Egypt enjoys a competitive advantage concerning raw and tanned leather. The RCAI values were more significant than a whole one, in addition to the escalating increase in imports of leather products during the period (2001-2019), which occupied the largest part of the total imports of the leather sector in Egypt during that period. The study concluded with several recommendations, including the need to disclose the obstacles facing leather companies in Egypt and setting a clear timetable to work on solving these obstacles, in addition to the need to provide the necessary support to organize specialized training courses in the field of the leather industry and tanning to provide technical cadres. Such technical cadres help improve product quality and increase productivity, as well as the need for government intervention to provide the whole production requirements for the leather sector at reasonable prices. This will help the industry to achieve high added value, and this reflects the competitive advantage of the sector, as well as the interest in the strategy of industrial clusters due to its importance and ability to contain the imbalance that the leather industry suffers from in Egypt, especially the industrial cluster in Al-Rubiki City and its potential capacity to export in the coming period.

Keywords: *Industrial Competitiveness, Porter's Industrial Diamond Model, Industrial Cluster Strategy, Market Share Index- RCAI.*