



وزارة التجارة والصناعة  
قطاع سياسات تنمية صادرات  
المشروعات الصغيرة والمتوسطة

# ملتقى

# المشروعات الصغيرة والمتوسطة طه

العدد الثانى والستون أكتوبر 2010

الكلمة الإفتتاحية

في إطار الجهود المبذولة لتنمية الوعي بأهم المستجدات والأحداث الاقتصادية على الساحتين المحلية والدولية خاصة ما يتعلق بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أحد أهم ركائز التنمية في مصر .

ويصدر قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوزارة التجارة والصناعة هذه النشرة الشهرية كأحد آليات التعريف بالجهود المبذولة لتنمية المشروعات الصغيرة والجهات المعنية وأحدث التطورات في هذا القطاع بما يتضمن من مؤشرات وتجارب ودروس مستفاده وأخبار .

وإذ تمثل هذه النشرة أحد أدوات القطاع في نشر الوعي بقضايا المشروعات الصغيرة ، نرجو أن يجد قارئنا الكريم بعض مبتغاه في هذا الإصدار .

ويسعدنا تلقي مقترحاتكم واستفساراتكم لتحقيق المزيد من التواصل وإنجاز مهمتنا على أكمل وجه وتعظيم أوجه الاستفادة.  
والله ولي التوفيق،،،

قطاع

سياسات تنمية صادرات

المشروعات الصغيرة والمتوسطة

# ملتقى

## المشروعات الصغيرة والمتوسطة

نشرة إقتصادية شهرية  
العدد الواحد والستون 2010

أولا : المرصد الإقتصادي

الصفحة	داخل العدد
4	1. تقارير محلية محلية
9	2. مؤشرات محلية
11	3. حوار مع مسنول
15	4. اخبار محلية
19	5. تقارير عالمية
21	ثانيا : أخبار المشروعات الصغيرة
30	ثالثا : قصة نجاح
32	رابعا : دراسة العدد
47	معلومة تهكم
48	اجتماعيات

### النشرة تصدر بإشراف :

الأستاذ / محمد مصطفى محمد  
رئيس الإدارة المركزية لسياسات  
تنمية القدرات التصديرية  
الأستاذ / بيومى الشيمى  
رئيس الإدارة المركزية لبرامج  
دعم القدرة التنافسية للمشروعات  
الصغيرة والمتوسطة  
الأستاذ/ صابر إمام  
مدير عام الإدارة العامة  
لتحليل البيانات و المعلومات  
للمشروعات الصغيرة والمتوسطة  
رئيسا التحرير

عائدة عزت

أمال شحاتة

أسرة التحرير :

عماد السيد سالم

حسام إبراهيم

ليلى أحمد

علاء مرجان

العنوان : القاهرة - مدينة نصر - امتداد رمسيس  
أبراج المالية - برج رقم ( 6 ) الدور الرابع  
ت : 23421016 / 23420868  
فاكس : 23420882

الموقع الإلكتروني : [www.mti.gov.eg](http://www.mti.gov.eg)

/sme

البريد الإلكتروني

[sme@mti.gov.eg](mailto:sme@mti.gov.eg)



أولاً : المرصد الإقتصادي خلال الشهر

## (1) تقارير محلية

أ- أوضح أحدث تقرير أعده قطاع نقطة التجارة الدولية التابع لوزارة التجارة والصناعة حول تجارة مصر مع الدول العربية الآتي



- ارتفعت الصادرات المصرية للدول العربية بنسبه 16% لتصل إلى 29 مليار جنيه في 7 شهور خلال الفترة من يناير إلى يوليو 2010 مقارنة بنفس الفترة من العام السابق حيث بلغت 25 مليار جنيه.
- ترجع الزيادة إلى زيادة صادرات مصر لبعض الدول العربية في مقدمتها السعودية حيث بلغت 5.4 مليار جنيه خلال الفترة من يناير إلى يوليو 2010 أي بنسبة زيادة بلغت 28% عن نفس الفترة من العام السابق حيث تستحوذ السعودية على نسبة 19% من صادرات مصر مع الدول العربية وتأتي في المرتبة الثانية ليبيا فقد بلغت الصادرات المصرية إليها 4.3 مليار جنيه خلال الفترة من يناير إلى يوليو 2010 أي بنسبة زيادة بلغت 46% مقارنة بنفس الفترة من العام السابق حيث تستحوذ ليبيا على نسبة 15% من صادرات مصر للدول العربية، كما زادت صادرات مصر غير البترولية خلال الفترة نفسها إلى المغرب والأردن وتونس والسودان بشكل ملحوظ.
- هناك قطاعات صناعية عديدة ساهمت في ارتفاع صادرات مصر للدول العربية أهمها قطاع الصناعات الغذائية وقطاع الصناعات الهندسية والإلكترونية وقطاع الصناعات الكيماوية وقطاع الملابس الجاهزة

ب أوضحت بيانات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء الآتي::

-ارتفاع قيمة العجز في الميزان التجاري بنسبة 18 % خلال يوليو 2010 مقارنة بيوليو 2009 حيث زادت قيمة العجز من 13.4 مليار جنيه إلي 15.8 مليار جنيه خلال تلك الفترة.

-تعود قيمة العجز في الميزان التجاري في جانب منها إلي ارتفاع فاتورة الواردات مع ارتفاع أسعار بعض السلع عالميا حيث ارتفعت قيمة الواردات من 23.3 مليار جنيه لشهر يوليو 2009 إلي 28.3 مليار جنيه لشهر يوليو 2010 بنسبة ارتفاع 21.4 %.

-ارتفاع قيمة الواردات لبعض السلع مثل منتجات البترول والقمح والخشب ومصنوعاته وبعض المواد الكيماوية اللازمة للصناعة نتيجة ارتفاع أسعارها عالميا.

ج- في إطار إستراتيجية وزارة التجارة والصناعة لزيادة الصادرات المصرية غير البترولية الي 200 مليار جنيه حتى عام 2013 ومضاعفة صادراتنا للسوق الإفريقية أكد احدث تقرير لنقطة التجارة الدولية على ما يلي: -

- زيادة حجم التجارة البينية بين مصر وتجمع الكوميسا - والذي يضم البلدان أفريقية ( ليبيا- السودان- كينيا- الكنغو- ارتريا- جيبوتي- اثيوبيا- أوغندا - بروندي- رواندا- زمبيا- زمبابوي- مالاوي- مدغشقر- سوزلاندا- سيشل- جزر القمر) - شهد زيادة كبيرة بنسبة 37% خلال الفترة من يناير - يوليو 2010 حيث بلغ 10.629 مليار جنيه مقابل 7.584 مليار جنيه خلال نفس الفترة من عام 2009 .
- حققت الصادرات المصرية الي تجمع الكوميسا طفرة كبيرة بنسبة 41% خلال الفترة من (يناير - يوليو 2010 ) حيث بلغت قيمة الصادرات المصرية 7.8 مليار جنيه مقارنة 5.6 مليار جنيه لنفس الفترة من عام 2009 .

- بلغت الواردات المصرية من تجمع الكوميسا 2.809 مليار جنيه خلال الفترة من يناير - يوليو 2010 مقارنة 2.770 مليار جنية خلال الفترة من يناير يوليو 2009
- استحوذت السودان على نسبه 26% من صادرات مصر مع تجمع الكوميسا حيث حققت الصادرات المصرية للسودان زيادة بنسبة نمو 15% خلال الفترة من يناير - يوليو من عام 2010 حيث بلغت 2 مليار جنيه مقارنة بنفس الفترة من عام 2009 ، وتأتى بعد ذلك كينيا حيث استحوذت على 9% من صادرات مصر مع تجمع الكوميسا وبلغت صادرات مصر لكينيا خلال يناير - يوليو 2010 ما قيمته 697 مليون جنيه بنسبه نمو 140% مقارنة بنفس الفترة من العام السابق و بلغت صادرات مصر لإريتريا خلال يناير - يوليو 2010 ما قيمته 189 مليون جنيه بنسبه نمو 97% عن نفس الفترة من العام السابق كما استحوذت على 2% من صادرات مصر مع تجمع الكوميسا.
- تشمل اهم الصادرات المصرية لتجمع الكوميسا الرخام حيث بلغت الصادرات المصرية من الرخام لتجمع الكوميسا 124 مليون جنيه خلال الفترة يناير - يوليو 2010 أى بنسبه نمو بلغت 247% مقارنة بنفس الفترة من عام 2009 والبويات حيث بلغت الصادرات المصرية منها لتجمع الكوميسا 62 مليون جنيه بنسبه زيادة 88% مقارنة بنفس الفترة من عام 2009.

د-أظهر تقرير البنك المركزى المصرى أن إجمالى قيمة تحويلات المصريين العاملين بالخارج بلغ أكثر من 9.75 مليار دولار خلال العام المالى (2010/2009).

- بلغت تحويلات المصريين العاملين بالخارج 1.85 مليار دولار خلال الربع الأول من العام المالى (2010/2009)، ثم

تراجعت في الربع الثاني إلى 1.72 مليار دولار، وعاودت التحويلات إلى معدلها التصاعدي مرة أخرى لتبلغ 2.89 مليار دولار للربع الثالث، لتصل إلى 3.29 مليار دولار في الربع الرابع للعام نفسه، ليبلغ بذلك إجمالي التحويلات حوالي 9.75 مليار دولار خلال العام المالي 2009 / 2010.

- أشار التقرير إلى ارتفاع صافي الاحتياطيات الدولية لدى البنك المركزي المصري من 2.35 مليار دولار في نهاية يونيو 2010 لتصل إلى 5.35 مليار دولار في نهاية أغسطس 2010 ، أي بزيادة قدرها 3.0 ملايين دولار خلال شهرى (يوليو وأغسطس 2010).
- بلغت الاحتياطيات الرسمية والسيولة بالنقد الأجنبي 35 مليار دولار في نهاية يوليو 2010 بانخفاض قدره 0.1 مليار دولار عن نهاية يونيو 2010، كما تراجعت الأصول الأخرى بالنقد الأجنبي بنحو 0.5 مليار دولار لتبلغ 5.1 مليار دولار في نهاية يوليو 2010.
- أظهر التقرير تحقيق فائض كلي في ميزان المدفوعات قدره 3.36 مليار دولار خلال السنة المالية (2010/2009) مقابل عجز كلي قدره 3.38 مليار دولار في السنة المالية (2009/2008)،

كشفت بيان صادر عن السفارة الهندية :



- انخفاض حجم صادرات المنسوجات القطنية إلى مصر لتصل إلى 90 مليون دولار خلال عام 2009، مقارنة بعام 2008، والتي بلغت 139 مليون دولار نتيجة للأزمة المالية العالمية، والتي كانت سببا رئيسيا للتراجع في معدلات التصدير بعد أن استطاعت كل من الهند ومصر التغلب على الآثار السلبية للأزمة الاقتصادية العالمية.

■ حققت صادرات المنسوجات الهندية معدلات نمو كبيرة خلال السنوات العشر الأخيرة، حيث تشكل صادرات المنسوجات القطنية الهندية مثل الغزول والأقمشة والملابس (التي تنتجها المصانع والأنوال الكهربائية واليدوية) أكثر من ثلثي صادرات الهند من الأقمشة والغزول والملابس.

مؤشرات محلية



أهم المؤشرات المحلية الاقتصادية:

نسبة التغير %	الفترة المقارنة		المؤشر
	يوليو 2010	أغسطس 2010	
2.0	40.9	41.7	نسبة الائتمان لقطاع الأعمال الخاص / إجمالي الائتمان

(2.5)	43.6	42.5	نسبة صافى المطلوبات من الحكومة لإجمالي الائتمان
0.2	81.3	81.5	نسبة القروض
0.8	65.4	64.9	النقد المتداول/ المعروض النقدي
(0.6)	77.3	76.8	ودائع القطاع العائلي بالعملة المحلية
4.8)	10.4	15.9	معدل نمو السيولة بالعملة المحلية
-	10.7	10.7	معدل التضخم

المصدر : النشرة الشهرية للبنك المركزي المصري العدد (163)

أكتوبر 2010

المؤشرات الكمية للربع الرابع من العام المالي 2010 /2009 مقارنة بالربع

الرابع من العام المالي 2009/2008

نسبة التغير %	الفترة المقارنة		المؤشر
	الربع الرابع من 2008 /2009	الربع الرابع من عام 2010/2009	
0.4	51.0	51.2	الصادرات السلعية الى الواردات السلعية
(36.2)	215.0	137.2	المتحصلات الخدمية الى المدفوعات الخدمية

-	3.1	3.1	العجز في الميزان التجاري بالنسبة للناتج المحلي الاجمالي
(26.7)	1.5	1.1	الاستثمار الأجنبي المباشر "صافي" بالنسبة للناتج المحلي الاجمالي

المصدر : النشرة الشهرية للبنك المركزي المصري العدد ( 163 ) اكتوبر  
2010

نسبة التغير %	اغسطس 2010	سبتمبر 2010	صافي الاحتياطيات الدولية بالمليون دولار
0.02	35.554	35.561	إجمالي الاحتياطيات الرسمية بالمليون دولار



-	8.7	8.7	عدد شهور الواردات السلعية التي يغطيها صافي الاحتياطيات الدولية
---	-----	-----	---

المصدر : النشرة الشهرية للبنك المركزي المصري العدد ( 163 )  
اكتوبر 2010

حوار مع مسئول

أعزائي نواصل اليوم الحوار الذي بدأناه العدد السابق مع الأستاذ  
الدكتور / عزت ضياء الدين

الخبير الاستشارى بالصندوق الاجتماعى للتنمية والامين العام المساعد للاتحاد العربى للمنشآت الصغيرة حيث يتحدث سيادته اليوم عن أهم الخدمات التى يقدمها الصندوق الإجتماعى لأصحاب المشروعات الصغيرة سواء الخدمات المالية او الفنية حيث اوجزها سيادته فى الآتى:

هناك خدمات مالية تتمثل فى :

- خدمات المعلومات والمشورة والدعم الفني
- وحدات/ مجتمعات خدمات المنشآت الصغيرة
- المراكز المتخصصة للدعم التكنولوجي
- برنامج حاضنات الأعمال والتجمعات الصناعية
- خدمات التسويق والوحدات المتنقلة
- الدراسات والبحوث والتطوير
- المعرض الإلكتروني
- المعارض الدائمة والمؤقتة
- نماذج المشروعات النمطية
- زيادة القدرة التنافسية للمشروعات

وهناك أيضا خدمات الدعم الفني التى يقدمها الصندوق وهى :

- 1- التعرف على احتياجات أصحاب المشروعات وتقديم الإرشادات والمشورة
- 2- تقديم خدمات المعلومات والاستشارات
- 3- تقديم خدمات الدعم الفني لإدارة المشروع
- 4- المساعدة فى بناء القدرة التنافسية والاستمرارية
- 5- المساعدة فى بناء القدرات والمهارات المختلفة
- 6- الجودة والتطوير والتحسين المستمر
- 7- الترابطات بين المشروعات
- 8- الوصول للأسواق
- 9- التأهيل للتصدير

وجدير بالذكر ان هناك جهات عديدة تقدم الدعم الفني بعضها تابع للصندوق والبعض الآخر تابع للوزارات أو للهيئات والمؤسسات التنموية ومؤسسات المجتمع المدني نذكر منها :



- 1- مراكز تنمية الأعمال ومراكز الدعم التكنولوجي
- 2- مراكز التكنولوجيا المتخصصة وحاضنات الأعمال والمشروعات
- 3- المكاتب الإقليمية للصندوق الاجتماعي المنتشرة بالمحافظات المختلفة
- 4- مراكز تيسير الأعمال ووحدات خدمات المنشآت الصغيرة بالمحافظات
- 5- المراكز المتخصصة وذات الطبيعة الخاصة بالكليات
- 6- نقاط التجارة الدولية ومراكز التدريب للتجارة الخارجية
- 7- الجمعيات الأهلية والتعاونية وجمعيات الأعمال والنقابات المهنية المختلفة
- 8- الوحدات الخاصة والمراكز ذات الطبيعة الخاصة بالجامعات والكليات المختلفة.

سيادة الدكتور .. ما هي الفئات المستهدفة من الدعم الفني...  
هناك نخبة كبيرة مستهدفة تتمثل في :

- شباب الخريجين والشباب الراغب في العمل الحر
- رواد الأعمال ومنظمو الأعمال
- أصحاب المشروعات الجديدة والقائمة
- فرق العمل والمديرين التنفيذيين

وهل هناك عناصر محددة لاختيار الاستثمار أو الأفكار الاقتصادية ...  
بالفعل هناك مقومات لاختيار كل منهما وذلك على النحو التالي :

### فعااصر اأأأار الااسأأار أأأأ فف:

- أأأر فرص أو أفكار وبادأل
- أأأر عفاصر الاأأار
- أأأر عفاصر اأأأ القرار وأأأر عفاصر القأرة على الأأأأ
- أأأر مأأأابا الإأارة والأأأر.



### أما أفاصا الفكرة أأأأ فف:

- أن فمكن أأوألها إلى مأأأ أو أأمة فكون لها اأأأأ
- أو علها أأأ واضأ.
- أن أأأأأ أأأأأها بأورة أأة أأا والأأأأأ لها وأأأأها وإأارأها.

- أن فمكنك أأأأ رأأ مأأأ (اأأأأأة) عأأ أأأأها.

أأأأر عزأ .. أأأ أرون أأأأأ مراحل عمر المأأأر من وأةة نأرأر..

فف الأأأأة فمكن أأأأأ عمر المأأأر إلى 7 مراحل واضأة هف:

- |              |                  |
|--------------|------------------|
| مرأة أأأر    | مرأة النمو مرأة  |
| الاسأأار     | مرأة النأوأ مرأة |
| الأأأر       | مرأة الانأأار    |
| مرأة الأأأأ. |                  |

وأأأأ هأه المراحل من أأأ الأفاصا القأرا والأأأأابا من الرعافة والأأأأه والأأأأر والأأأر الفف والأأأأة والأأأأأ وأأأأأ وأأأأأ من الأأأأ أأر المأأة.

وأأأر أأأ فمكن أأأأأ أأأأة الأأأر المأأ للأأأأأ ..

فمكن أأأأأ أأأأة الأأأر إلى عأه أنواع من أهمها :



الأأأر الأأأر  
الأأأر المأرأ

الأأأر الأأأأ  
الأأأر المأرأ

## التعثر المطرد

## التعثر الكلي

وكل نوع يختلف من حيث الإجراءات التي يمكن اتخاذها لمساعدة المشروع للإقالة من التعثر المالي ومن بينها الدعم الفني والتسويقي وتوفير التمويل الاستكمالي أو إعادة الجدولة أو دخول شركاء جدد أو بيع المشروع أو توقفه.

شكرا أ.د عزت ضياء الدين على هذه المعلومات القيمة

-----

أجرى الحوار : عائدة عزت  
آمال شحاته



## أخبار محلية

- بحث المهندس رشيد محمد رشيد وزير التجارة والصناعة مع سفير اليابان في مصر، سبل دعم التعاون الاقتصادي وزيادة الاستثمارات بين البلدين خلال المرحلة المقبلة. ويبلغ حجم التجارة بين مصر واليابان في الفترة من يناير - أغسطس 2010 حوالي مليار و119.6 مليون دولار، وبلغت قيمة الصادرات المصرية منها حوالي 293.6 مليون دولار، وتمثلت أهم الصادرات الفاكهة الطازجة والقطن والسجاد والألومنيوم والمربى والمنتجات الغذائية. وبحث الوزير مع السفير الياباني الفرص المتاحة لزيادة الصادرات المصرية إلى السوق اليابانية و تنظيم بعثات اقتصادية وتجارية منظمة بين الدولتين، لبحث مجالات التعاون المختلفة لإقامة مزيد من المشروعات المشتركة بين الشركات المصرية ونظيرتها اليابانية، .

-قرر المهندس رشيد إيقاف 7 شركات تصدر شهادات الأيزو والجودة في مصر بدون ترخيص وسحب 650 شهادة أصدرتها هذه الشركات كما أكد إن هناك آليات جديدة يتم تطبيقها حالياً من خلال هيئة المواصفات والجودة تستهدف مواجهة الممارسات غير المشروعة في منح شهادات الأيزو ومواجهة التلاعب في منح تلك الشهادات للشركات المصرية والتصدى بصورة حاسمة لأي ممارسات غير سليمة في هذه المجالات لضمان مصداقية وسلامة وصحة شهادات الأيزو المتداولة داخل السوق المصرية . وأوضح أن الآليات الجديدة تتضمن:

- إلزام كافة الشركات المانحة لشهادات الجودة والأيزو للتسجيل والقيود لدى هيئة المواصفات والجودة .
- تحديد نشاط الشركات داخل مصر طبقاً للمرجعيات الدولية وذلك للتحقق من اعتمادها محلياً ودولياً وضمان تقديم خدماتها للشركات المصرية وفقاً للقواعد والخطوات المعترف بها عالمياً
- إلزام تلك الجهات بإخطار الهيئة بالشهادات التي تم منحها لأي منشأة في مصر
- تسجيل تلك الشركات في الهيئة، و سيتم وقف التعامل مع الشركات المانحة غير المسجلة بهيئة المواصفات وحظر التعامل معها من كافة الجهات التابعة للوزارة .

-رصدت الدراسة التي أعدتها وزارة التجارة والصناعة حول (تجربة مصر في تعزيز العلاقات الاقتصادية العربية الأفريقية في مجال التجارة والاستثمار). على أربعة أصعدة :

الصعيد الأول : تجارة مصر مع الدول الأفريقية غير العربية، حيث بلغ حجم التبادل التجاري المصري مع هذه الدول نحو 13 مليار دولار عام 2009، وبما يشكل نسبة 19% من إجمالي تجارة مصر الخارجية خلال نفس العام.

الصعيد الثاني هو تجارة مصر مع دول الكوميسا، حيث بلغ حجم التبادل التجارى المصرى مع هذه الدول نحو 25 مليار دولار عام 2009، وبما يشكل نسبة 37% من إجمالى تجارة مصر الخارجية خلال نفس العام.

الصعيد الثالث، يتصل بدور مصر فى تمويل التجارة العربية الأفريقية، حيث إن هناك ثلاثة مجالات رئيسية تساهم من خلالها مصر فى تمويل التجارة العربية الأفريقية وهى: البنك الأفريقى للتصدير والاستيراد، المصرف العربى للتنمية الاقتصادية فى أفريقيا وذلك لدعم الصادرات المصرية إلى أفريقيا.

الصعيد الرابع فيتصل بمعوقات التبادل التجارى بين مصر والدول الأفريقية، منها مشكلات خاصة بالسوق الأفريقى مثل

- ارتفاع معدلات المخاطر التجارية وغير التجارية فى الأسواق الأفريقية،
- المنافسة القوية من دول جنوب شرق آسيا للعديد من المنتجات المصرية كالملابس والمنسوجات وتشابه الهياكل الإنتاجية للدول الأفريقية،
- الافتقار إلى وجود نظام اعتراف متبادل بالمواصفات الفنية على المستوى الإقليمى.
- بالإضافة الى مشكلات خاصة بالنقل والشحن، ومنها:
  - عدم وجود خطوط ملاحية (بحرية وجوية) منتظمة بين مصر ومعظم دول أفريقيا،
  - ارتفاع تكاليف التجارة والشحن فى أفريقيا مقارنة بالمناطق والأقاليم الأخرى

مبررات توجه الاستثمارات العربية إلى أفريقيا:

- أفريقيا أكثر جاذبية للاستثمار الأجنبي المباشر نتيجة للإصلاحات الاقتصادية والتشريعية التي اتخذها العديد من دول القارة.
- بناء قواعد تنموية وصناعية في العديد من الدول العربية تؤهلها للانطلاق نحو الأسواق الخارجية للاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات محليا ودوليا.
- تعد أفريقيا الامتداد الإقليمي والجغرافي والإستراتيجي للدول العربية.
- مساعدة الدول العربية على تحقيق الأمن الغذائي العربي.

المعوقات التي تواجه الاستثمارات العربية بوجه عام والمصرية بوجه خاص في الدول الأفريقية منها :



- المعوقات القانونية المتعلقة بالإجراءات والقوانين المنظمة لأنشطة الأعمال،
  - المعوقات البشرية متمثلة في الافتقار إلى الخبرات والكوادر المؤهلة،
  - المعوقات الإدارية متمثلة في بطء الإجراءات الخاصة بالاستثمارات في أفريقيا،
  - النزاعات السياسية والانقلابات العسكرية وعدم الاستقرار الأمني،
  - المعوقات المالية الخاصة بالتمويل وعدم توافر السيولة
- أهم المقترحات لزيادة التعاون العربي الأفريقي في مجال التجارة والاستثمار ومنها :
- عقد اتفاقيات تجارة حرة بين الدول العربية والتكتلات الاقتصادية الأفريقية،
  - إحياء فكرة منطقة التجارة التفضيلية العربية الأفريقية، وإقامة مناطق صناعية خاصة بالمنتجات الأفريقية.

- وضع إستراتيجية واضحة للاستثمار العربي في أفريقيا،  
الترويج للصادرات العربية في الأسواق الأفريقية.



-أعلنت اللجنة المنظمة لملتقى الجودة (أيزو مصر) اختيار على جمعة مفتى الجمهورية ورئيس مجلس أمناء مؤسسة مصر الخير لشخصية العام الدينية والفكرية للحصول على درع الجودة وشهادة الأيزو التقديرية.و هذا الاختيار تقديراً لدور المفتى المميز فى تحويل الفكر الدينى من مجرد ممارسات دينية نمطية تقتصر على مجال الإفتاء وعلومه إلى رحابة الإسلام بروحه العميقة والأشمل». أن رحابة الإسلام التى شدد عليها المفتى تتسع لرعاية مصالح وشنون الناس وإعانتهم على ما بها من عقبات وحلها بطرق وأفكار مبتكرة خاصة فى مجال العمل الخيرى التطوعى التتموى،

-فوز اليوم السابع الألكترونية بالمركز الأول من بين اكثر من 50 صحيفة إنتشاراً وتأثيراً فى الشرق الأوسط من خلال إستطلاع أجرته مجلة (فوربس) العالمية .



- تقدمت مصر ١١ مركزاً فى مؤشر التنافسية العالمية، واحتلت المرتبة الـ٧٠ عالمياً والتاسعة عربياً، وفقاً لـ ١٢ معياراً من مقاييس التنافسية العالمية، التى اعتمدها المؤشر.

- جاءت مصر فى المركز ٥٦ من حيث جودة المؤسسات العامة والخاصة والـ٥٥ فى جودة البنية التحتية والـ١٢٠ فى مستوى الاستقرار الاقتصادى.وأظهر مقياس استقرار الاقتصاد تأخر ترتيب مصر فيما يخص العجز الحكومى، إذ احتلت المرتبة ١٢٨، وفيما يخص هيكل الفائدة احتلت المركز ٦٨ عالمياً.

وأوضح مقياس كفاءة الأسواق أن مصر فى المركز ١٣١ من أصل ١٣٣ فى وجود المعوقات الجمركية، والمرتبة ٩٩ فى الإنتاج الزراعى، و ١١٤ فى الاتجاه نحو الحواجز التجارية، و ٩٥ فى فعالية قوانين منع الممارسات الاحتكارية وحماية المنافسة.

فى الصحة والتعليم الأساسى والعالى،



- أفاد المؤشر بأن مصر فى المرتبة ١٢٤ فى جودة التعليم الأساسى، و ٥٩ فى الإنفاق على التعليم، و ٩٢ فى متوسط الأعمار، و ٥٧ عالمياً فى أمراض الرئة و ١٢٣ فى جودة الأنظمة التعليمية الجامعية، وأقل الدول عالمياً فى معدلات الإصابة بمرض الإيدز. وفيما يتعلق بمقياس سوق العمل،
- أوضح التقرير أن مصر فى المرتبة ٤٦ فى العلاقة بين العمال والنقابات، و ٤٣ فى مدى بقاء العمال فى وظائفهم، و ١٢٣ فى هجرة العقول و ٢٧ فى مشاركة النساء ضمن قوة العمل.
- جاءت مصر فى المرتبة ٩٦ عالمياً فى مجال القدرة على الإبداع والابتكار، و ١٠١ فى جودة المؤسسات البحثية، و ٥٤ فى إنفاق الشركات على البحوث والتطوير.
- فى مجال سوق المال:
- أظهر المؤشر إيجابيات فيما يخص سهولة الاقتراض، إذ احتلت مصر المرتبة ٤٤، والمركز ٨٦ فى سمعة البنوك، و ٦٩ فى التشريعات المالية، و ٩٨ فى الحقوق القانونية .



ثانياً: أخبار المشروعات

الصغيرة والمتوسطة

● أكد السيد الرئيس ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة.. هو أقصر طريق لخلق فرص عمل للمحافظات التى لا تستطيع أن تجذب الإستثمارات الضخمة .. كما أشار سيادته إلى الإسراع فى إقامة المناطق التجارية والخدمية .. ومناطق للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .. ومناطق للتصنيع الزراعى بمحافظات الوجهين القبلى والبحرى و ضرورة تعاون المحافظين مع الحكومة فى إتاحة الأراضى وتذليل أية معوقات ومشددا فى ذات الوقت على ضرورة حصر وتسجيل أراضى الدولة بالمحافظات .

● فاز هانى سيف النصر الأمين العام للصندوق الإجتماعى برئاسة قطاع الإستثمار بالإتحادات العربية النوعية المتخصصة العاملة تحت مظلة مجلس الوحدة الإقتصادية العربية ، و يأمل من خلال رئاسته للقطاع أن يتم التنسيق والتعاون بين الإتحادات التى يشملها هذا القطاع حيث تعد الركيزة الأساسية للإستثمار والتعاون العربى المشترك والذى يهدف لتحقيق طفرة فى التنمية الإجتماعية والإقتصادية .

● أعلنت منظمة بلان مصر، التى تهتم بتحسين الظروف المعيشية لأصحاب الدخل المحدودة، عن مشروعها بزيادة الادخار والقروض الصغيرة، تغطية الاحتياجات اليومية البسيطة لمحدودى الدخل من خلال مشاركتهم الإيجابية فى هذا المشروع. ويتم تنفيذ برنامج (بلان مصر ) من خلال شراكة مع بنك باركليز ومؤسسة "كير" الدولية، و البرنامج يهدف إلى تغطية الاحتياجات اليومية للفقراء مثل سداد فاتورة الكهرباء أو مصاريف المدارس وتستطيع تلك الأسر الاقتراض من الصندوق( المكون من مجموعة بلان مصر ) لسداد هذه الالتزامات العاجلة على أن تعيدها فى وقت لاحق.

● أكد الأمين العام للصندوق الإجتماعى للتنمية أهمية الدور الذى يلعبه بنك التنمية الريفية والتصنيع الزراعى وأن قيمة المشروعات التى

ينفذها الصندوق الإجتماعى للتنمية مع بنك التنمية الأفريقى ب حوالى 220 مليون دولار لأربعة مشروعات فى مجال مساندة المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر فى مختلف القطاعات الفرعية ، وبحث الأمين العام للصندوق مع ممثلى مجلس الإدارة تقييم المشروعات التى يمولها بمصر وزيادة كفاءتها والإرتقاء بمردودها التئموى .

● تقدم مؤسسة دعم وتنمية منشآت الأعمال (بست) حزما متكاملة من الخدمات المالية والتمويلية لدعم المشروعات الصغيرة وتشمل التمويل المتناهى الصغر حيث أن المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر أهم الوسائل لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية وفى مصر تمثل المشروعات الصناعية الصغيرة نحو 90% من إجمالى المشروعات ويعمل بها نحو ثلثى القوى العاملة وتسهم بنسبة 40% من إجمالى الناتج القومى وتحتاج المشروعات الصغيرة الى دعم فى صورة خدمات تمويلية تمكنها من التوسع والنمو وممارسة أنشطتها وتوسعت المؤسسة فى تقديم خدمات التمويل متناهى الصغر للمشروعات من خلال إنشاء وحدة إقراض بمحافظتى اسوان والقلوبية .

● افتتح هانى سيف النصر و رئيس مجلس إدارة الهيئة القومية للبريد، أول منفذ لتقديم خدمات الصندوق الاجتماعى للتنمية فى مكاتب البريد بمنطقة شبرا، وهذه الخطوة بداية لتعميم تلك المنافذ بكافة مكاتب البريد على مستوى المحافظات و تتيح المنافذ للمواطنين التعرف على الخدمات المالية التى يتيحها الصندوق للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر الجديدة منها والقائمة، و نشر ثقافة العمل الحر و الحصول على خدمات تمويل الصندوق، من خلال مكاتب البريد القريبة من مناطق سكنهم أو مناطق إقامة مشروعاتهم.

● محافظة البنك المركزي، أن البنوك المصرية نجحت في ضخ 1.5 مليار جنيه لتمويل قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة والإعفاء الممنوح للبنوك الممولة لهذا النوع من المشروعات يقدر بحوالى 14%، وهناك العديد من الإجراءات والقرارات تساهم في تشجيع البنوك في تمويل هذه المشروعات، والتنسيق مع المعهد المصرفي المصري وإنشاء وحدة منوطة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة تعنى بتقديم حزمة متكاملة من الخدمات غير التمويلية متمثلة في توفير قاعدة للبيانات والمعلومات لتلك المشروعات إلى جانب الاستفادة من التجارب الناجحة والمساهمة في وضع إستراتيجية قومية للتنمية المستدامة تساهم في توفير العدالة الاجتماعية.

● يدير البنك المركزي المصري تخفيف الضمانات المقدمة في التمويل المقدم إلى المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تخفيف الأوزان النسبية لتلك الضمانات المطبقة في معايير بازل 2، ويجرى دراسة خفض أسعار الفائدة المقدمة لها وتشكيل لجنة تنفيذية من الجهات المعنية" المركزي وهيئة الرقابة المالية غير المصرفية"، من أجل تدعيم عمل صناديق متخصصة في تمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة وتيسر الحكومة من إجراءات تأسيس الشركات المتوسطة والصغيرة، خاصة أن 30% لا تعمل وفقا لأوراق رسمية، وعدم محاسبة المشروع الصغير والمتوسط بنفس المعايير التي تتم محاسبة المشروعات الكبرى بها،

● دشن محافظة أسوان صندوق للإقراض الشعبي، لمساعدة الأسر الفقيرة والمرأة الريفية لمواجهة الزيادة في الأسعار ومتطلبات الحياة، من خلال منح هذه الأسر قروضاً ميسرة بفوائد بسيطة بعيداً عن الإجراءات الروتينية المعقدة. وهناك 30 جمعية نجحت أيضاً في منح الأسر الفقيرة قروضاً بفوائد ميسرة بمحافظة أسوان وهناك العديد من جمعيات المجتمع المدني

نجحت فى هذا الاتجاه ومنها مشروع القروض متناهية الصغر الذى تتبناه مؤسسة (أغا خان).

● أكد عدد من الخبراء والمصرفيون، على ضرورة دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة لما لها من أهمية للاقتصاد المصرى والخروج من الأزمة، مطالبين:

- وضع خطة إستراتيجية مستقبلية للقطاع والاستفادة من تجارب الدول السابقة والتنسيق بين الجهات المعنية .
- الاستفادة من التجربة الماليزية الرائدة التى اعتمدت على ثلاثة عناصر رئيسية، بناء إدارة الأعمال، بناء بيئة عمل صحية، وتسهيل التمويل، لذلك قام الصندوق بتوقيع بروتوكول تعاون مع كبرى المؤسسات الماليزية لحل المعوقات التى تواجه تمويل تلك المشروعات مثل نقص الكوادر وعدم توافر قوائم مالية خاصة .
- وجود خطة قومية لدفع عجلة الاقتصاد القومى.
- دور بنوك الاستثمارسد الفجوة بين المؤسسات المقرضة وبين الشركات التى تحتاج إلى قروض .
- يعمل البنك المركزى على خدمة الاقتصاد القومى حيث يساعد البنوك لوضع الهياكل المناسبة لمساعدة قطاع تلك المشروعات.
- أن تطبيق معايير بازل 2 ستساعد البنوك كثيرا على التوسع فى تمويل تلك المشروعات خاصة وأن البنك المركزى يدرس وضع آليات متعلقة بالمخاطر.

● أعلنت الهيئة العامة للإستثمار والمناطق عن المؤسسة الفائزة بإدارة صندوق المشروعات الصغيرة والمتوسطة الذى أسسته الهيئة برأسمال يصل إلى مليار جنيه كأحد المشروعات الكبرى لتنشيط إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع شباب

الأعمال على الدخول فيها من خلال المشاركة وتوفير التمويل الميسر لهذه المشروعات .

اتفاقيات وبيروتوكولات :

- وقع الصندوق الاجتماعي للتنمية والجمعية التعاونية العامة لتنمية الثروة الحيوانية ومنتجاتها عقدا لتنمية الثروة الحيوانية. و حيث يقوم الصندوق بمنح الجمعية قرضا قيمته 5 ملايين جنيه لمدة 4 سنوات لاستيراد إناث العجول من الأبقار الألمانية لدعم صغار المربين، بحد أدنى 300 ألف جنيه للشاب بما يعادل 30 بقرة. أن هدف القرض هو :

- توفير فرص عمل من خلال إقامة مشروعات صغيرة فى مجال تنمية الثروة الحيوانية،
- المساهمة فى زيادة دخول صغار المربين.
- توفير اللحوم الحمراء والألبان بكافة منتجاتها.
- تقدم الدعم الفنى و أحدث الطرق المتبعة من حيث التربية السليمة والتغذية الصحية .

- تم توقيع اتفاقية تعاون بين مشروع دعم خدمات تنمية الأعمال غير التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الممولة من الوكالة الكندية للتنمية الدولية والهيئة العامة للإستثمار يهدف الى إطلاق مكتب خدمات لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة سوهاج وإرتكازا على نجاح دور الهيئة التنظيمى وفاعليته فى حل مشاكل المستثمرين تبنت الهيئة فلسفة جديدة تقوم فيها بدور الميسر الذى يقدم المساندة والدعم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة إيماناً منها بأهمية الدور الذىتمثله الإستثمارات الصغيرة والمتوسطة فى دفع عجلة التنمية الإقتصادية ، و وحدات تنمية الأعمال تقدم الدعم الفنى والتقنى اللازم لتلك المشروعات وذلك لرفع كفاءتها وقدراتها الإنتاجية والتهوض بقدرة اصحابها على الإدارة والمنافسة وخلق فرص عمل جديدة .

- وقع الصندوق الاجتماعى للتنمية والمعهد القومى للجودة اتفاقية تعاون تستهدف دعم وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة من خلال إتاحة كافة الخدمات التمويلية والفنية والتدريبية اللازمة لنجاح ذلك القطاع. وتهدف الاتفاقية إلى تشجيع التعاون بين الطرفين فى مجالات تطبيق نظم الجودة، ومساعدة أصحاب المشروعات الصغيرة على الاستفادة منها وتطبيقها، وتقديم الاستشارات الفنية لكافة المشروعات الصغيرة الممولة من الصندوق فى مجالات الجودة، وتوفير التمويل اللازم لإقامة مشروعات صغيرة جديدة أو التوسع فى القائم. ويتعاون الصندوق والمعهد فى إصدار دليل مبسط لمعايير الجودة و الاتفاق يستهدف التجار والصناع وموذى الخدمات وشباب الخريجين من الجنسين وكذلك المهنيين والحرفيين والمؤهلين لممارسة الأنشطة المتخصصة وذوى الاحتياجات الخاصة والمرأة .

- تم توقيع إتفاقية بين المؤسسة الدولية الإسلامية للتمويل والتجارة والصندوق الاجتماعى للتنمية ووزارة التعاون الدولى لإقامة مشروعات صغيرة جديدة وتنمية المشروعات القائمة لشباب الخريجين والحرفيين بمبلغ 10 ملايين دولار أمريكى ، وهذه الإتفاقية تعتبر الأولى فى مجال التعاون بين الصندوق والمؤسسة الإسلامية فى مجال التمويل الإسلامى للمشروعات الصغيرة لإقامة مشروعات توفر فرص عمل دائمة ومؤقتة وتعمل على زيادة الإنتاج والدخل وتهدف الإتفاقية الى توفير الموارد الخاصة بتمويل مشروعات شباب الخريجين من الجنسين من رواد العمل الحر وتمول الإتفاقية الآلات وقطع الغيار والإنشاءات والمباني ومشروعات تنمية الثروة الحيوانية والمشروعات الخدمية بجميع محافظات الجمهورية .

- وقعت إتفاقية لقرض تعاونى بين الصندوق الاجتماعى للتنمية والبنك الدولى بلغت قيمته 300 مليون دولار أمريكى تخصص لدعم وتنمية المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر واتفاق رؤية

الصندوق الاجتماعي للتنمية، مع رؤية البنك الدولي على أهمية إيجاد آليات جديدة من شأنها التوسع في تمويل المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر على نطاق كبير، و تشجيع البنوك للتوسع في تمويل هذه المشروعات، وتقديم المساعدة في تحويل المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات للتمويل متناهي الصغر، ومعاونة المؤسسات الصغيرة على الأداء في التحول إلى مؤسسات رسمية، و ضمان فرص أفضل لحصول المرأة على التمويل.

#### أخبار القطاع :

- نظم القطاع ندوة بعنوان (المشروعات الصغيرة والمتوسطة والنفاذ الى الأسواق الخارجية) وذلك يوم الإثنين الموافق **2010/10/25** بمقر جمعية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمدينة السادس من أكتوبر .

وتحدث في الجلسة الأولى كل من :

أ/ محمد مصطفى رئيس الإدارة المركزية لسياسات تنمية القدرات التصديرية

وقد تحدث سيادته عن تعريف المشروع الصغير وآليات نجاح تلك المشروعات ، ودور بعض الجهات والأجهزة الحكومية في دعم صادرات منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

أ/د/ سعيد طلعت حرب (مدير مركز تدريب التجارة الخارجية )

وقد تحدث سيادته عن دور المركز في دعم التصدير من خلال التدريب.

أ/ فيفي عوض - مدير عام الترويج والفرص بنقطة التجارة الدولية وقد تحدثت سيادتها عن دور نقطة التجارة الدولية في تقديم وتوفير الفرص التصديرية .

أ/ إيمان حاطوم - مدير عام التسويق بالهيئة العامة للمواصفات والجودة  
وتحدثت سيادتها عن أهم المواصفات العالمية للمنتج وجودته  
أ/ على البرى - مدير مكتب السادس من أكتوبر - الصندوق  
الإجتماعى للتنمية  
وقد تحدثت سيادته عن الخدمات المتنوعة التى يقدمها  
الصندوق لأصحاب المشروعات الصغيرة سواء تمويلية أو تدريبية  
أو تسويقية .

الجلسة الثانية : وموضوعها عن منتجات المشروعات الصغيرة  
والمتموسطة وكيفية النفاذ للأسواق الخارجية وتحدث فيها كل من :  
أ/ نبيل الشيمى - الخبير الإقتصادى  
وقد ألقى سيادته الضوء على دور التصدير وآفاقه المستقبلية .  
أ/ عصام نافع مدير عام التسويق - شركة ضمان مخاطر الإئتمان  
وتحدثت سيادته عن دور الشراكة فى تقديم ضمانات مخاطر  
التصدير .

ثالثا : مشوار كفاح .... وقصة نجاح

بطاقة التعارف :

الاسم / عمرو حمادة حسين حسن

المشروع : نجارة عربي - تطعيم بالصدف لجميع انواع العلب  
الاسم التجاري للمشروع الزيادة لمنتجات خان الخليلى

العنوان : شركة اطلس 1400 السلام - القاهرة

قصة نجاح المشروع:

بداية المشروع منذ 25 سنة وراثه عن والدي حيث انني نشأت في عائلة تعمل في هذا المجال و تصمم الشغل اسلامي والقبطي وتركت بصمة في معظم المساجد والكناس بالقاهرة والاسكندرية.

المنفذ للمشروع هو جهاز تشغيل شباب الخريجين (محافظة القاهرة)

ذهبت الى الجهاز وعرضت عليه مشروع الصدف ومنتجات خان الخليلى  
حيث اعجب بها رئيس الجهاز وخصص لي محل في مدينة النهضة كما  
قام بتمويل المشروع بقرض قيمته 10000 جنيه من بنك ناصر  
الاجتماعي بفائدة 6% .

وقد قام الصندوق باستخراج رخصة المشروع - واصدار سجل تجاري  
- وبطاقة ضريبية - ورقم قومي للمنشأة

بداية المشروع فى بديه المشروع كان عدد العمال ( 2 ) فقط فى  
وكان ذلك فى شهر أغسطس سنة 2008 ونجح المشروع نجاحا  
باهرا واصبح هناك تنوع وتطوير فى منتجات المشروع وأصبح  
عدد العمال ( 7 ) عمال.

المعارض والتسويق اشتركت في عدة معارض عن طريق الجهاز والصندوق الاجتماعي للتنمية ومن أهم انجازات المشروع :

- اشتركت في معارض الاسر المنتجة لمحافظة القاهرة- والمركز القومي للمرأة – والصندوق الاجتماعي للتنمية .
- أتعامل مع بعض الجهات الحكومية ، كما اصبح لدى قاعدة بيانات بأسماء العملاء التي أتعامل معها في مصر وخارجها.
- قمت بتدريب عدد من الطلاب في مجال التطعيم بالصدف عن طريق الاغاضات – الثقافية.
- اصبح لي معرض دائم في حي الحسين بالقاهرة وعنوانه 29ش حيضان الموصلي – بجوار جامع الازهر الشريف.

E-mail/amrhamada47@yahoo.com

-0125505799

ت : -0108062093  
0108675482



رابعاً : دراسة العدد:

بور رأس المال الفكري  
في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال

مقدمة

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس

النشاط وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد.

وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دورا هاما في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة. وحتى يمكن لإدارة رأس المال الفكري المساهمة في تحقيق وتدعيم الميزة التنافسية للمنظمة يجب أن تقوم بإعداد برامجها المختلفة في إطار إستراتيجية المنظمة من جهة ووفق متطلبات عمل المنظمة من جهة أخرى.

#### أولا : أهمية إدارة رأس المال الفكري

1. زيادة النشاطات أو العمليات التي تساعد على اكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد .
2. تمكين هذه القدرات من إنتاج منتجات جديدة للمنظمة، و من ثم توسيع حصتها السوقية من جهة .
3. كسبها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها لتفادي المنافسة الشديدة، ومن ثم تعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى.

#### ثانيا : أسبابها

هناك أسباب عديدة أهمها :-

- اكتساب منظمات الأعمال على أهمية إدارة رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية وعلى حد سواء أنه لا يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية دون فهم متعمق لرأس المال الفكري وكيفية إدارته.
- إن رأس المال الفكري يعتبر رأس المال الحقيقي الذي يتوقف عليه نجاح أي منظمة، بالاعتماد على قدرتها في تكوين مزيج فعال من رؤوس الأموال بأنواعها المتعددة الموجودة في المنظمة.

- إظهار مدى أهمية العنصر البشري ودوره الفعال في كيان تلك المنظمات، وأيضا كيفية الحفاظ على عناصر رأس المال الفكري في المنظمة.

ثالثا : أهدافها :-

- التعريف بإدارة رأس المال الفكري نظرا لأهميته لمنظمات الأعمال.
- العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية، و تفسير علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري و الميزة التنافسية للمنظمة.
- أهمية مساهمة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية من خلال اكتشاف وتدعيم القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد.

المدخل إلى إدارة رأس المال الفكري :-

إذا كانت المنظمات ترغب في تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي تحقيق الأرباح من الأصول الفكرية التي تمتلكها، فيجب عليها أولا إدارة هذه الأصول بفعالية، وذلك من خلال إدراك اختلاف قيمة هذه الأصول، فبعض الأصول تحتاج إلى تنميتها والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيه، أما البعض الأخرى فقد لا يكون ذو قيمة على الإطلاق.

ومن هنا فإدارة رأس المال الفكري، يمكن أن ينظر إليها على أنها إستراتيجية النجاح في المستقبل و الوسيلة التي من خلالها يمكن للمنظمة أن تبدأ في تعلم الكثير عن رأسمالها الفكري.

المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري.

هناك عدة تعريفات تناولت مفهوم رأس المال الفكري نذكر من بينها:  
◀ الأول :- " هو الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات، وكذلك الماكينات التي تجسدها، والممكن استخدامها لخلق الثروة " .

ويشير هذا التعريف إلى أن رأس المال الفكري هو المعرفة (المهارات، الخبرات، والتعليم المتراكم في العنصر البشري) التي يمكن تحويلها إلى قيمة.

◀ الثاني :- " هو مجموع كل ما يعرفه كل الأفراد في المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق " . يضيف هذا التعريف على أن رأس المال الفكري كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية التي تمكن المنظمة من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.

◀ الثالث :- " هو مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و الفرص التي تتيحها التكنولوجيا " .

وبتحديد أدق مفهوم رأس المال الفكري، يجب تمييزه عن رأس المال المادي ورأس المال البشري، إذ يتمثل رأس المال المادي في الموارد التي تظهر في ميزانية المنظمة كالعقارات والتجهيزات والمخزونات، بينما يمثل رأس المال البشري المهارات و الإبداعات و الخبرات المتراكمة للعنصر البشري في المنظمة، و من هنا فإن رأس المال الفكري يشمل رأس المال البشري و يختلف عن رأس المال المادي.

ويتضح أن رأس المال الفكري يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمنظمة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

المطلب الثاني: دور رأس المال الفكري في تحقيق القيمة للمنظمة.

تعتمد قدرة المنظمة على تحويل رأس المال الفكري إلى قيمة، على نوعية القيمة التي ترغب المنظمة في تحقيقها من استثمارها في رأس المال الفكري والتي يمكن أن تأخذ عدة أشكال:

☞ تحقيق الأرباح.  
☞ تحقيق الميزة التنافسية من خلال زيادة القدرات الإبداعية و الابتكارية.

☞ تحسين العلاقات بين العملاء والموردين.

☞ تحسين الإنتاجية وتخفيض التكلفة.

☞ تحسين اتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية.

☞ زيادة الحصة السوقية وبناء مركز تنافسي قوي.

أنواع القيم التي يمكن أن تهدف المنظمات إلى تجسيدها في الواقع:

☞ حماية المنتجات و الخدمات المحققة من ابتكارات المنظمة

مع محاولة الاستحواذ على ابتكارات المنافسين.

☞ خلق معايير في أسواق أو لمنتجات جديدة.

☞ تحديد أساس لتحالفات جديدة.

☞ خلق حواجز لدخول منافسين جدد.

المطلب الثالث: مكونات رأس المال الفكري.

◀ الأصول البشرية (رأس المال البشري):

هي المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، وتتمثل في المهارات، الإبداع والخبرات...

الأصول الفكرية:

وهي المعرفة المستقلة عن الشخص العامل وتملكها المنظمة، أو هي مجموع الأدوات وتقنيات مجموعة العمل المعروفة والمستخدمه للإسهام في تقاسم المعلومات والمعارف في المنظمة، ومن أمثلة الأصول الفكرية (الخطط التصميمات الهندسية وبرامج الحاسب الآلي).

#### ◀ رأس المال الهيكلي:

ويضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير، والتي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات.

#### ◀ الملكية الفكرية (رأس مال التجديد):

وتضم العناصر التي تسمح للمنظمة بالتجديد وكذا ما يمكن حمايته قانونيا مثل براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الاستثمار، المواهب الخاصة بالنشر والمؤتمرات، وتعمل المنظمات في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.

#### ◀ رأس مال العلاقات:

وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها.

المطلب الرابع: خطوات عملية إدارة رأس المال الفكري.

☉ الخطوة الأولى: التعرف على الدور الذي تلعبه المعرفة في المنظمة كمدخل ووسيلة إنتاج ومخرج.

- ◉ الخطوة الثانية: تحليل الأصول المعرفية المولدة
- ◉ الخطوة الثالثة: وضع إستراتيجية للاستثمار في الأصول الفكرية واستغلالها،
- ◉ الخطوة الرابعة: تحسين كفاءة العمل المعرفي والعاملين المعرفيين.

◀ المدخل حول الميزة التنافسية و محدداتها الأساسية

يمكن لمنظمات الأعمال تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية المتاحة، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية. ومن هنا سنتطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية، أبعاد تحقيقها، أنواعها، العوامل المؤثرة على إنشائها و محدداتها الأساسية.

◀ أولاً : مفهوم الميزة التنافسية

- هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم الميزة التنافسية نذكر من بينها:
- ◀ الأول: " هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط " .
  - ◀ الثاني: " تعرف الميزة التنافسية على أنها الميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس" .

وهنا يتم التركيز على مصدر من مصادر الميزة التنافسية والمتمثلة في إستراتيجية التنافس التي تتبعها المنظمة.

ويمكن القول أن الميزة التنافسية هي المجال التي تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات ، وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية أو البشرية أو الفكرية، فقد تتعلق بالجودة أو بالتكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكلفة أو الكفاءة التسويقية.

◀ ثانيا : أبعاد تحقيق الميزة التنافسية

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما:

⇨ القيمة المدركة لدى العميل:

بمعنى قيام المنظمات باستغلال الإمكانيات المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها تلك المنظمات، مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، حيث يتضمن مفهوم القيمة بالإضافة إلى السعر والجودة، مدى الاقتناع بالمنتج أو الخدمة وخدمات ما بعد البيع.

وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دورا هاما في تدعيم مفهوم القيمة لدى العميل الذي يعد من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على مكوناتها والذي يتمثل في رأس مال العلاقات.

⇨ التمييز :

يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها أو عمل نسخة منها، وهناك عدة مصادر للوصول إلى التمييز من أهمها الموارد المالية، رأس المال الفكري والإمكانيات التنظيمية.

ثالثا : الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية :

◀ ميزة التكلفة الأقل:

نقصد بها قدرة المنظمة على تصميم، تصنيع وتسويق منتجات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع منافسيها مما يمكنها من تحقيق أرباح كبيرة، فالتكلفة المنخفضة تهيئ فرص البيع بأسعار تنافسية.

#### ◀ ميزة تميز المنتجات (الجودة):

هو أن تتمكن المنظمة من تقديم منتجات أو خدمات متميزة وفريدة من نوعها تلقى رضا المستهلك (جودة عالية، خدمات ما بعد البيع..). لذلك يصبح من الضروري على المنظمة فهم وتحليل مصادر التميز من خلال أنشطة حلقة القيمة واستغلال الكفاءات والمهارات والتقنيات التكنولوجية العالية وانتهاج طرق وسياسات سعرية وترويجية تمكننا من زيادة الحصة السوقية للمنظمة.

#### ◀ ميزة اختصار الوقت :

هي تحقيق ميزة تنافسية على أساس تخفيض عنصر الزمن لصالح المستهلك وذلك من خلال عدة عناصر أهمها:

- \* تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق.
- \* تخفيض زمن دورة التصنيع المنتجات وبالتالي تخفيض كل من تكاليف التخزين وتكاليف الإنتاج.
- \* تخفيض مدة تسليم الطلبية للمستهلك .
- \* تخفيض زمن التحويل أو تغيير العمليات الإنتاجية (مرونة التصنيع).
- \* الالتزام بجدول زمنية محددة في التعامل مع المستهلكين.

رابعا : العوامل المؤثرة على إنشاء الميزة التنافسية :

تنشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية، وهي كالتالي:  
العوامل الخارجية:

تتمثل في تغير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية، والتي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغيرات، على سبيل المثال

( يمكن القول بأن المنظمة التي استوردت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيرها استطاعت خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد فعلها على تغير التكنولوجيا واحتياجات السوق ).

من هنا تظهر أهمية قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية، ويعتمد هذا على مرونة المنظمة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات، ووجود نظام معلومات أصلا.  
العوامل الداخلية:

هي قدرة المنظمة على امتلاك موارد وبناء أو شراء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، من بينها الابتكار والإبداع اللذين لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية. ولا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة، ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة أو الإبداع في خلق فائدة جديدة.

خامسا : محددات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية للمنظمة انطلاقا من بعدين هامين هما:

⇐ حجم الميزة التنافسية:

حيث تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتج:-

• مرحلة التقديم:

تعد أطول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية، كونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر، و القبول الذي تخص به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

• مرحلة التبني:

تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها، وتكون الوفرات هنا أقصى ما يمكن.

• مرحلة التقليد:

يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفرات.

• مرحلة الضرورة:

تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما، عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المنظمة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما، وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

وباعتبار أنه لا يمكن أن تحوز المنظمة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة النشاط فيها.

⇐ نطاق التنافس:

يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المنظمة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، ويتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد وهي:

✳ القطاع السوقي:

يعكس مدى تنوع مخرجات المنظمة، وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

#### \* درجة التكامل الأمامي:

يشير إلى درجة أداء المنظمة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

#### \* البعد الجغرافي:

يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المنظمة، وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمنظمات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.

#### \* قطاع النشاط:

يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المنظمة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة.

تعمل المنظمة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، ثم وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب الميزة المعتمدة، والتعرف على الإطار والحدود التي تضبطها، حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة.

أهم المعطيات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة والحفاظ عليها:  
أولا : إعداد وتطبيق إستراتيجية المنظمة.

ترتبط الإستراتيجية بوضع رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانيات تلك المنظمة. و المنظمة التي تملك رؤية إستراتيجية واضحة، تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية و يتطلب ذلك تحديد الأدوار التي يلعبها رأسمالها الفكري، فعلى سبيل المثال ( بالنسبة لبعض منظمات الإنتاج وتصميم المنتج، فإن دور رأس المال الفكري قد يكون دفاعيا من خلال حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال الفكري وحرية تصميم المنتجات و تجنب التقاضي القانوني ).

أما بالنسبة لمنظمات إنتاجية أخرى، حيث تتضمن القيمة المضافة للمنظمة جميع وتكامل مكونات لخلق منتجات وخدمات، فإن دور رأس المال الفكري هنا قد يكون هو التركيز على تكامل ابتكارات الآخرين، مع إضافة قيمة من خلال إنتاج وتوزيع منخفض التكاليف.

وبالنسبة لمنظمات أخرى، فإن رأس المال الفكري قد يكون مكملا لتحقيق شهرة أو صورة ذهنية، يمكن أن تستخدمها المنظمة لتمييز نفسها في أسواقها ويعتمد اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري على نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها.

ثانيا : إدارة رأس المال الفكري والقدرة على إدارة التغيير.

تحتم البيئة شديدة الدينامكية ضرورة قيام المنظمة بتدعيم قدرتها على إدارة التغيير بايجابية من خلال تحديد الأهمية النسبية للابتكارات لديها، أو لحساب قيمة الأصول الفكرية للمنظمة ، فبعض

الأصول تحتاج لتنميتها والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيه، أما البعض الأخرى فقد لا يكون ذو قيمة على الإطلاق. ومن جهة أخرى، فإنه لا بد من تنمية برامج إدارية تركز على رأس المال الفكري، لتجميع الإيرادات الناتجة من الوظائف الإدارية، وهذه المجالات مثل ( المجالات القانونية والتمويلية، الموارد البشرية، وأنظمة المعلومات ) التي تسعى للزيادة من القيمة المضافة من خلال إعادة تعريف ذاتها، ويتمثل التحدي هنا، في إيجاد طريقة لتحقيق ميزة من خلال مقدراتها ومعرفتها الأساسية.

ثالثا : إدارة رأس المال الفكري وبناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة

يشير مفهوم التوحد الاستراتيجي إلى درجة مشاركة جماهير المنظمة سواء كانوا داخل المنظمة (العاملين) أو خارجها (العملاء، أصحاب الأسهم... وغيرهم) في مجموعة القيم والافتراضات الأساسية المتعلقة بتلك المنظمة. ويعد خلق الالتزام لدى العاملين نحو خدمة العملاء أحد المهام الأساسية لإدارة رأس المال الفكري، وذلك من خلال الاهتمام برأس مال العلاقات الذي يعكس العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها.

النتائج و التوصيات



- ⊖ إن رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح المنظمات بصفة خاصة.
- ⊖ إن رأس المال الحقيقي الذي تملكه المنظمات هو رأس المال الفكري ويتمثل في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة.
- ⊖ إن القرارات المتعلقة برأس المال الفكري هي قرارات استراتيجية لأنها وسيلة أو أداة لتحقيق أهداف المنظمة.
- ⊖ إن إدارة الأصول المعرفية هي أداة قوية للإدارة.

- ⊖ الميزة التنافسية مفهوم مركب يتطلب فهم جوهره، والافتناع بالإمكانيات التي يقدمها في مجال التنافس.
- ⊖ استغلال الموارد والكفاءات بشكل جيد، والتوليف بينها بطريقة فعالة أدى إلى إنشاء مزايا تنافسية حاسمة ومن درجة رفيعة.
- ⊖ إن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة، هو خلق الميزة التنافسية وأن إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال هو الدعامة والركيزة لهذه الميزة.
- ⊖ إن اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري يتوافق مع نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها.
- ⊖

إعداد : أمية أبو الفتوح محمد  
إشراف : صابر إمام - مدير عام (الإدارة العامة للبيانات وتحليل المعلومات  
المصدر : <http://to22to.com/vb/t8297.html>

بصمة الأذن

معلومة تهمك

توصل علماء بريطانيين إلى اكتشاف هام وهو أن لأذن الإنسان شكلا فريدا ، فقاموا بتصميم نظام قادر على تصويرهما ضوئيا ، ثم مقارنة تلك الصور بقاعدة بيانات لأشكال الأذن لتحديد هويات أصحابها.

اشار العلماء إلى إمكانية استخدام هذا النظام في أخذ صور لأذن المسافرين أثناء مروره في جوازات المطار، لتحديد هوية المسافرين. وتستخدم بعض المطارات نظام بصمة العين .

كما أوضح العلماء أن في الأذن أنسجة كاملة يمكن استخدامها للحصول على مجموعة قياسات تعد من السمات التي ينفرد بها كل شخص، وهذه السمات تعتبر وسيلة للتغلب على المشاكل الكثيرة التي تعترى نظام التحليل الإحصائي البيولوجي عندما يتقدم الإنسان في العمر.

ولا شك أن توصل العلماء لبصمة الأذن كشفت كثيراً من الجرائم لأن المجرمين يرتدون القفازات عادة، لكنهم لا يغطون آذانهمبل ويستخدمونها للتجسس أو للاستماع من خلال وضعها على الباب أو النافذة قبل محاولة فتحهم.



اجتماعيات :

إلى

باقة ورد يقدمها القطاع  
الزميلة عايدة يوسف

والبنين

بمناسبة زواج نجلها  
المهندس / أحمد أبو بكر  
ألف مبروك ...وبالرفاء

كما يتقدم القطاع بأصدق  
الدعوات للسادة الزملاء :



المهندس أحمد أبو بكر  
وعروسه إيمان

نادية عبد الخالق  
فاطمة شحاته  
منير كمال  
صالح سيد

بمناسبة سفرهم إلى الأَرْضِ المقدسة لتأدية فريضة الحج .. ألف  
مبروك وحج مبرور وذنب مغفور بإذن الله