

وفيما يلي الموضوعات التي سنقوم بالحديث عنها في هذا الفصل :-

أولا : ضرورة التغيير .

١- مقدمة عن كون التغيير سنة الحياة .

٢- استراتيجية مقترحة لتطوير أداء المدير نحو التغيير .

ثانيا : التنمية العربية .

١- السوق العربية المشتركة بين الامل واليأس : نظرة موضوعية .

٢- التنمية العربية في مواجهة التحديات العالمية الجديدة : ضرورة حيائية .
* مقدمة .

* كيف تواجه الدول العربية التحديات العالمية (طوفان نوح) .

ثالثا : التوجه الافريقي والشراكة الأوربية الامل المنشود .

١- مصر والكوميسا .

٢- استراتيجية مقترحة لتفعيل الصادرات المصرية الى السوق الافريقية .

٣- التسويق الدولي باستراتيجية عسكرية .

٤- مصر والشراكة الاوربية .

وسنقوم فيما يلي بتناول كل موضوع مما سبق بالشرح والتحليل .

١- مقدمة عن كون التغيير سنة الحياة

لا يوجد عصر لا يحدث فيه تغيير ففي الوقت الحالى ثمة تزايد فى العوامل المسببة للتغيير وفى السرعة التى يجب أن تستجيب بها المؤسسات من اجل البقاء وقد يوجد العديد من المؤسسات التى تعيش حالة تغيير مستمرة بشكل مدهل ، فما هى العوامل المسببة لذلك ؟
كما تحدثنا من قبل إستمرار التغيير التكنولوجى فى التصاعد فلا تستطيع المؤسسات تجاهل التطورات التى تمنح مزايا للمؤسسات المنافسة لها ، ومن النادر جدا أن يمكن أن يحل تطور حديث محل تطور قديم دون أن ينجم عن تغييرات فى المهارات والمهام والهياكل وحتى بالتقافة الخاصة بالمؤسسة .

إن تزايد حدة المنافسة فى العالم قد يضطر بالكثير من المؤسسات الى اكتساب مستويات الجودة التى حققها كبار البارزين فى الصناعة ولم يعد من المنطقى أن تفكر فى نطاق محدود خاص بقطر واحد فقط فقد ازدادت أهمية هذا الإتجاه خصوصا مع ظهور الانترنت والتجارة الالكترونية .
إن خصخصة المشروعات التى كانت تملكها الحكومة ويعتبر ذلك إتجاها عالميا يتطلب وضع انظمة حديثة من شأنها توجد منافسة وقوى فى السوق .

لقد كان الماضى متسما بالتجمد وعدم الاستجابة للتغيير وكانت الفكرة عبارة عن تقليل تكرار حدوث التغيير وبالتالي يمكن التحكم فيه بصورة أكبر وينخفض الاضطراب والفوضى داخل المؤسسة ، واثناء الفترة التى لم تستجب فيها المؤسسة للتغيير ستظهر الامور المطلوب تغييرها ويحين الوقت الذى لا بد من اجراء التغييرات فيه ، وبعد القيام بتنفيذ التغييرات يتم تجميد كل شىء لمدة اطول ، واحدى الشركات التى كانت تقوم بهذه الطريقة كانت شركة SWISS وهى شركة ادوية عالمية وكان ذلك فى السبعينات وكان من المفترض أن تقوم كل خمسة اعوام بفحص التغييرات المطلوبة للإتجاه الاستراتيجى الخاص بالشركة والهياكل والعمليات اللازمة لتحقيق ذلك ، ولا بد من تغيير تلك التغييرات واحكامها جيدا فى فترة الخمسة اعوام جميعها .

انما فى ظل الظروف الحديثة لا يتناسب إتجاه عدم الاستجابة للتغييرات نظرا للسرعة الفائقة التى تحدث بها الامور ، لذلك نجد المؤسسات لا حصر لها تقوم بتغييرات هامة بصورة متكررة حتمت عليها الأحداث الاستجابة فى إطار وقت محدد ولا يترك لها اختيار اجراء التغيير عندما تشعر انها مستعدة لذلك .

فتمة شيئا ما يحدث داخل المؤسسة أو خارجها يتم إدراكه على انه تحديا ، ويتمخض عن ذلك ضرورة للتغيير من اجل مواجهة التحدى الجديد الذى يمثل فرصة أو تهديد ، ويتعين على شخص ما فى المؤسسة تحديد التغيير اللازم ووضع تصور للمنافع التى تنجم عنه ويعمل على انجاح التغيير .
إن لكل انسان الحق فى أن يغامر بحياته فى محاولة منه لانقاذها .

جان جاك روسو

ومن اقوال كونفشيوس " ان ما يثير قلقى هو الا اتحسن فى مجالات تفوقى ولا استفيد من كل ما درسته ، وان اتغير لاحققه وان اكون غير قادر على معالجة مواطن اخفاقى وعجزى " .

إن التغيير هو سنة الحياة وهو الحقيقة الثابتة منذ خلق الارض ، والتغيير هو السبيل للنمو والتقدم والوصول إلى افاق جديدة وهو الذى يساعد المؤسسات على الإستمرار والبقاء والتلائم فى المستجدات أولا بأول ، ان التغيير باق ودائم شئنا ام ابينا فانظر حولك تجد كل شىء يتغير بإستمرار ، الطبيعة من حولنا تتغير فالفصول اربعة والاحوال الجوية متقلبة حتما فى انفسنا اية التغيير واضحة فالعمر يتغير والذوق يتغير حتى حاجاتك ورغباتك ووظيفتك ومنصبك وأولادك كل هذا نوعا من أنواع التغيير ، التكنولوجيا من حولنا أكبر دليل على تغير نمط الحياة العادية فى شتى المجالات ، فى الطب فى الهندسة فى المؤسسات الصناعية والخدمية وإستخدامة الحاسب الالى ، الفاكس واليات تصوير المستندات وثورة الإتصالات السلكية واللاسلكية .

إن التغيير ضرورى وهام للفرد نفسه وللمؤسسات بل للدولة فى سياساتها المختلفة والسؤال الذى يواجهنا فى كثير من المؤسسات اليوم هو لماذا يكره بعض الناس التغيير ويفضله اخرون ؟ قال (هوارس) الفيلسوف العظيم " إذا اردت أن يكون لك اعداء ، فعليك أن تحاول تغيير شىء ما " والاجابة على هذا السؤال تكمن فى طبيعة النفس البشرية فى هذه العناصر التى تتصف بالخوف ، الخوف من المجهول من الفشل ومن المغامرة فطبيعة الناس تحب الإستقرار والسكينة والامان وبعض الناس يرحبون بالتغيير أو الذين يقاومونه فيشعروا بان التغيير سيخرجهم من منطقة الراحة ، فهولاء الناس يخشون التغيير بإستمرار لانهم تعودوا على العمل على وتيرة واحدة وبنظام محدد لذلك فقد يفقدون أى شىء ويجنبهم مواجهة التغيير والاقدام على أى نوع من المخاطرة ، لكن الحقيقة المؤكدة أن الدنيا تسير من حولنا بسرعة البرق وهم يسيرون بسرعة السلحفاة ، هذا الفارق الهائل فى القدرات والزمن واختراق المسافات يجعل من هواة عدم التغيير سلاحف تقيس اليوم بيومه مكيفين على أوضاعهم الحالية ولا يفكرون للامام الا بصعوبة بالغة .

وعلينا أن نعلم جيدا أن محبى التغيير هم المتميزون ونحن ندعو مديرين هذا القرن أن يسعوا للتغيير ولا يحاولو تجنبه ، لقد خرج اليابانيون مهزومين من الحرب العالمية الثانية وأصبح لهم السبق فى مجالات كثيرة مستفيدين من الازمة التى اطاحت بهم وكان لديهم من الشجاعة التى جعلتهم من أقوى إقتصاديات العالم ونموذج يحتذى به فى الإدارة ، لذلك علينا أن نكون اسرع وأكثر مرونة لكى نتكيف مع كل الظروف المتغيرة من حولنا ، علينا أن نخاطر وان نتعلم من خبراتنا السابقة ونحاول أن نعدل فى أهدافنا وخططنا وطريقة عملنا بإستمرار حتى نصل إلى الهدف المنشود ، يقول روبرت جورفينا - الرئيس التنفيذى لشركة كوكاكولا " ربما تفشل إذا خاطرت ، ولكن من الاكيد انك ستفشل إذا لم تخاطر ، واعظم مخاطرة هى الا تفعل شيئا " .

ويقول اليانور روزفلت " سوف تنال القوة والشجاعة والثقة من كل تجربة توقفت عندها فى بادىء الأمر واعتراك الخوف ، فبمقدورك أن تقول لنفسك : لقد عشت خلال هذا الموقف المرعب واستطيع أن أواجه ما تاتى به الاقدار : يجب أن تفعل الشىء الذى تعتقد انك تستطيع عمله وهذه هى المغامرة والشجاعة "

وسنوضح هنا الاسباب التى تجعل الأفراد يكرهون التغيير (1) :-

١- الشك : فالمدير دائما يتوقع الخسارة التى قد تتجم عن حدوث التغيير وهو دائما يردد " لا جدوى من ذلك " أو " لقد جربنا ذلك من قبل " ولكى يجعل من حوله يشعرون بنفس شعوره ، نجده يذكر الاسباب التى تجعل التغيير يؤدى إلى الفشل .

٢- المخاطرة : يقول جون .ف كيندى : أن أى عمل ينطوى على الكثير من المخاطرة والتكلفة ، لكنها أقل بكثير عما قد ينجم عن الأعمال المريحة الآمنة عن سلسلة الاخطار والتكاليف طويلة المدى : " عادة نجد أن المدير يركز إهتمامه على ما يفقده من وقت ومال لإحداث التغيير فمثلا قد يحسب انه لإنشاء ثلاث مناطق جديدة سوف يحتاج إلى ٣ اشخاص تكلفة كل واحد منهم ٢٥ الف دولار سنويا ، هذا مع إمكانية أن يحقق كل منهم ١٥ الف دولار ، فقد يفكر المدير فى المخاطرة التى تكمن فى انفاق هذا المبلغ من المال وليس فى المخاطرة بعدم الانفاق .

ضع خطة تحريك الموظفين بين الاقسام المختلفة بناءا على قاعدة منظمة فعندما يعين شخصا فان معدل إنتاجيته تكون بنسبة ٦٠ % فى السنة الأولى ، ويرتفع إلى ٧٠ % فى السنة الثانية ، ثم إلى ما بين ٨٠ : ٨٥ % فى السنة الثالثة ، وتتنخفض هذه النسبة إلى ٣٠ % فقط بعد عشرة سنوات وذلك يتفق مع قاعدة " بيتر " التى تنص على أن الانسان يصل إلى مستوى عدم الكفاءة ، والطريقة التى بها يمكن أن نتغلب بها على ذلك ، وتزيد من نسبة إنتاجيته هى أن نقوم بنقل الموظفين بين اقسام العمل المختلفة . عندما سئل الدكتور/ابراهيم الفقى وهو مؤسس ورئيس مؤسسة CHEOPS INTERNATIONAL SEMINASSINC عن الوقت الصحيح المناسب الذى يجب أن يغير فيه الانسان وظيفته قال :-

- عندما تصبح قادرا على اجابة أى سؤال وحل أى مشكلة تصادفك فى العمل ولا تجد أى تحديات تحفزك للإستمرار فى العمل .
- عندما تشعر بالكسل الشديد عند مغادرة السرير للذهاب إلى العمل .
- عندما تشعر بانك تفضل أن تذهب لاي مكان وان تفعل أى شىء غير الذهاب للعمل .
- عندما تتوقف عن الغناء وانت تأخذ حمام الصباح ، وتكره فكرة الذهاب للعمل

إذا شعرت بهذه الاعراض فاعلم أن الوقت قد حان لان تغيير عملك والا فانك سوف تكون مضطرا لان تغييره بعد ذلك .

غير اماكن الاشياء من حولك من وقت لآخر ، انقل دولاى الملفات إلى مكان مختلف وغير نظام اثاث حجرة مكتبك وغير شكل ملحوظاتك وغير من الدهانات وضع فازات الورد وهكذا
اجعل اجتماعك يأخذ شكلا جديدا ، أو أن احد مرؤوسيك مثلا يبدأ الإجتماع أو حدد مكانا جديدا لعقد الإجتماع وهكذا ...

إذا استطعت أن تقوم بتغييرات طفيفة بشكل يومية سوف تستطيع أن تواجه التغييرات الأكبر وتستطيع التكيف معها .

٣- التعود : يقول أوفيه " ليس هناك ما هو أقوى من العادة " ، قد تسمع فى محيط العمل من يقول " اننا نتبع طريقة معينة فى العمل هنا ، ولا يمكننا تغييرها ، أو مثلا اننا نعمل بنفس الطريقة لمدة ٢٠ عاما ، فكيف تريدنا أن نغيرها الان ؟ فقد يجد المدير أو صاحب العمل راحة وامان فى أن يستمر فى تأدية عمله بنفس الطريقة ثم يتعجب لماذا لم يحقق نفس النتائج التى كان معتادا أن يحققها .

٤- الخوف : يقول ارسطو " الخوف هو الم ينبع من توقع الشر " ويقول هوراس " من يعيش فى خوف لن يكون حرا ابدا " . أن الخوف شىء طبيعى ومن سمات النفس البشرية وقد يكون مفيدا احيانا وقد يكون ضارا فى احيان اخرى ، لكن إذا استفحل الخوف وتمكن من النفس البشرية فى هذه الحالة يصبح الخوف مرض عضال ، وعائق امام استغلال قدراتنا وهنا علينا علاجه ومواجهته

والتصدى له ، والانتصار عليه ، فشعور المدير بالخوف من التغيير قد يمنعه من مجرد التفكير فى التغيير ويجعله يفعل أى شىء لايقافه .

٢- استراتيجيه مقترحة لتطوير أداء المدير نحو التغيير :

يقول فريدريك مورفينسون " ان كل ما صنعه الانسان بامكانه أن يغيره " ، عليك ايها المدير ان اردت أن تحدث تغييرا فى منطمتك على أى مستوى إدارى فعليك أن تتبع هذه المبادئ :-

١- اجعل التغيير قاعدة أساسية فى حياتك تنطلق فيها إلى افاق مؤسستك وقت ما تشاء وانقل نفس الشعور إلى فريق عملك ، فحاول أن تتحدث عن التغيير بصورة مستمرة ويومية وارسل ملاحظاتك إلى فريقك لتحثهم على الابداع وانشىء مجلة حائط تنشر بها الاخبار الجديدة كل يوم عن البيئة الخارجية لشركتك وما قد يحدث من تغير داخل منطمتك ، بهذه الطريقة سوف تعود فريقك على تقبل التغيير وسوف يشعرون انه امر عادى وعمل طبيعى .

٢- امنح فريقك شعورا بالحرية ولا تجعل نفسك محاصرا ومقيدا بسياسات معقدة واجراءات طويلة ، ودع مرؤوسيك يقومون بالتعديلات الملحة ويقومون بتغيير ما يرونه ضروريا ، فهناك مثال على مدير لاحد الفنادق لم يتخذ قرار إعادة طلاء ردهة الفندق الا بعد أن يحصل على موافقة خمسة اشخاص ، وعندما حصل اخيرا على الموافقة وكانت بعد تسعة اشهر كانت نسبة الاشغال بالفندق قد انخفضت بنسبة ٧٠ %

يقول برنارد شو " يعد التغيير دربا من دروب المستحيل فى غياب التغيير ، وهؤلاء الذى يعجزون عن تغيير عقولهم ، يعجزون عن تغيير أى شىء ، وهناك مثل صينى يقول " خطوة اخرى للامام وان الانسان المخاطر هو الانسان الحر "

كيف تقود فريق عملك للتغيير :

- ضع خطة مفصلة ، وضع لها إطار زمنى محدد .
- ارفق بها شرحا وافيا وبطريقة مفهومة .
- اعرض الشرح بطريقة ايجابية .
- وضح التغيير المطلوب إحداثه بالمؤسسة وبيان أثره عليها .
- وزع نسخ من اقتراحاتك على الاعضاء بالمؤسسة .
- توقع الاعتراضات المحتملة وكن على استعداد لترد عليها بثقة .
- كن مستعدا لتقبل النتيجة ، فبعض الناس قد يقبلون التغيير بشكل ايجابى والبعض قد يكون سلبى أو متحفظ فراقب سلوكهم .
- احرص على أن تكون متواجد بشكل دائم معهم وان تمد لهم يد العون والمساعدة .
- تحمل المسؤولية ايا كانت النتائج .
- ابدأ فى المتابعة شيئا فشيئا .
- كن مرنا وحاول أن تحدث التعديلات اللازمة كلما احتاج الأمر حتى تصل للنجاح .

كيف تكون مدير / قائد يقود حملة التغيير

مما لاشك فيه أننا في حاجة الى ذلك المدير / القائد ، وهو الشخص الذي لديه القدرة على التأثير في الأفراد والمرؤوسين وحثهم ودفعهم للعمل بكفاءة وفعالية ، وعلى الجانب الآخر يتقبل الأفراد والمرؤوسين أوامره بكل حب واحترام ، فالقائد يجب أن يتسم ببعض الصفات التي تحدد معالم شخصيته سواء على المستوى الشخصي أو على المستوى الوظيفي ، وما يهمنا هنا هو المستوى الوظيفي ، فمن أين يحصل القائد على سلطته ، ثم كيف يستطيع أن يؤثر في الأفراد ، ليس فقط بالسلطة الممنوحة له وإنما أيضا بكفاءة ومقدرة ، وسنتحدث فيما يلي عن مصادر السلطة التي يحصل عليها المدير وتساعد على اعتلاء كرسى القائد و ذلك بشيء من التفصيل :-

١- سلطة المركز / المكانة POWER OF POSITION : هي تلك السلطة التي من خلالها يحصل المدير على السلطة والقوة وهي مستمدة من الكرسى الذى يجلس عليه ومنها يستطيع أن يقوم بالأتى :-

١/١ سلطة اعطاء المكافآت والحوافز REWARDS : كأن يقول المدير لمرؤوسيه اذا فعلتم ما أمركم به بكفاءة سأعطيكم مكافأة .

١/٢ سلطة التخويف COERCION : كأن يقول المدير لمرؤوسيه اذا لم تفعلوا ما أمركم به سأعاقبكم .

١/٣ سلطة الشرعية LEGITAMACY : كأن يقول المدير لمرؤوسيه أنه يجب عليكم فعل ما أمركم به لاننى ببساطة رئيسكم فى العمل .

٢- السلطة المستمدة من الشخصية : هي تلك السلطة التي تعتمد على شخصية المدير من حيث قوتها وسماتها والكاريزما :-

٢/١ سلطة الخبرة والمعرفة ETPERTISE : كأن يمتلك المدير معرفة ومعلومات وخبرة تجعله يتفوق على من حوله فتكون لديه سلطة العلم .

٢/٢ سلطة السند (المرجع) REFERENCE : وهو الشخص الذى يتم الرجوع اليه دائما طلبا للمعلومات حبا فى هذا الشخص ورغبة دائمة فى التقرب اليه والتشاور معه .

كيف يقوم المدير / القائد بتحويل هذه السلطة الى قوة تأثير فى الاخرين :

١- أن تكون فى وسط الأحداث (CENTRALITY) : فعلى المدير / القائد أن يحاول أن يخلق شبكة معلوماتية ، وأن يكون هو مركزها ليطلع على كافة المعلومات الواردة والصادرة من عمله ، وعليه أن يتجنب أن يكون بعيدا عن الأحداث ISOLATED .

٢- الظهور والابهار (VISIBILITY) : فعلى المدير / القائد أن يظهر أعماله وانجازاته ويظهر أنه الشخص المؤثر فى المنظمة ولا يكون مترددا أبدا فى حضور اجتماعات تتطلب عرض أعمال المنظمة ، وأن يشارك فى اتخاذ قرارات لها تأثير كبير فى حياة المنظمة ، كما يجب عليه أن يقوم بالأعمال التي تظهر مواهبه فى القيادة والمقدرة على الانجاز ، وأن يظهر بدور الفارس النبيل مع

الزملاء والحاكم العسكرى فى تنفيذ بعض الأوامر ، أو بمعنى آخر أن ينجز أعماله بديموقراطية المشاركة وديكتاتورية التنفيذ .

ثانيا : التنمية العربية

١- السوق العربية المشتركة بين الامل واليأس : نظرة موضوعية

هل هناك امل فى قيام الوحدة العربية ؟ هل السوق العربية المشتركة مجرد حلم يراود الساسة والإقتصاديين .

مما لاشك فيه أن على خريطة العالم لن تجد دول متكاملة ومتلاحقة ، تجمع فيها كل مقومات الوحدة المادية والروحية كما هو الحال على الخريطة العربية .

أولا : تتكلم لغة واحدة ويدين معظمها بدين واحد هو الاسلام و تتعايش فيها الاديان السماوية الثلاثة بكل مذاهبها ومللها ولعلها أكثر مناطق العالم تسامحا وتعايشا بين كل هذه العقائد والمذاهب .

تتميز المنطقة العربية بموقع جغرافى واستراتيجى فريد فمعظم هذه الدول مناطق خصبة ،

وإدى النيل ، وادى دجلة والفرات ، سهول شمال افريقيا ، وتنتج بوفرة كل المحاصيل وتضم هذه

الدول كل مقومات الصناعة الثقيلة والمتوسطة والخفيفة ، كل هذه الصناعات المدنية والاستراتيجية

بل وكل مقومات التكنولوجيا العليا والحديثة (HI TEC) لديها من الصلب والحديد ، حتى

اليورانيوم ما يكفى لاستغلالها استغلالا شاملا عن الدول التى تتحكم فى هذه الصناعات .(٢)

بالاضافة لما سبق يتمتع الوطن العربى بأجمل المقومات السياحية والدينية والروحية للديانات

الثلاثة وتملك أهم من كل ذلك مواهب علمية وخبراء ورجال تكنولوجيا ينتشرون فى ارقى المعاهد

الدولية .

ثانيا : تملك الدول العربية سلاحا مقبولا من اساطيل بحرية وسلاح طيران وتتحكم كموقع

استراتيجى متميز بمداخل البحرين الابيض والاحمر والمحيط الهندى والخليج العربى .

مما سبق يتضح أن الوطن العربى لا تنقصه الموارد سواء مادية أو بشرية أو حتى تكنولوجيا بل

مؤهل لى يكون قوى كبرى عظمى ولكن السؤال كيف يتم ذلك ؟

كل هذه المقومات التى وهبها الله للوطن العربى كانت موجودة طوال الوقت ومع ذلك لم تقع

الوحدة العربية بل اقامت اسرائيل داخل المنطقة ودبت الصراعات والخلافات بين الدول العربية .

وإذا نظرنا للوطن العربى والمطامع التى نسجت شباكها فى الظلام لتوقع به سنجد انها منذ مائتى

عام حيث المواجهة مع الحروب الصليبية أو حروب الفرنجة كما سماها العرب بحق ، فهى كانت

حروب استعمارية وليست دينية ، ويؤرخ للاستعمار الحديث اكتشاف فاسكو دى جاما طريق رأس

الرجاء الصالح ذلك الطريق الدائرى إلى الشرق ليكلف حول ظهر الاسلام بعد طرد العرب من

الاندلس وقد عاد فاسكو من رحلته إلى الهند بالذخائر والثروات التى حولت البرتغال إلى دولة كبرى

وظلت مائة عام تسيطر على المحيط الهندى ، ونزلت وطأتها على البلاد العربية وكان من مشاريع

البرتغال الاستيلاء على المدينة وقبر رسول الله محمد (ص) فى مقابل استرداد قبر المسيح عليه

السلام .

وبعد البرتغال زحفت هولندا وإستولت على مايسمى بجزر الهند الشرقية ، ثم دخل الميدان كل

من فرنسا وبريطانيا وفازت بريطانيا بالغنيمة الكبرى وهى الهند .

وفي ظل الصراع الدولي وقع العالم العربي فريسة تقاسمتها الدول الأوروبية الاستعمارية الكبرى ، حيث احتلت بريطانيا عددا من البلدان العربية وكذلك فرنسا وحينما اتحدت إيطاليا تطلعت إلى نصيبها ثم كانت اسبانيا وظلت البرتغال في الخليج مائة عام ، وحينما قويت واشتدت المانيا صار الهدف الأساسي لديها هو السيطرة على البلاد العربية وانشأت ما يسمى سكة حديد برلين / بغداد .

وظل النضال العربي خلال الحرب العالمية الأولى للاستغلال وكذلك خلال الحرب العالمية الثانية واستطاع العرب أن يجهزوا على الامبراطورية البريطانية في السويس سنة ١٩٥٦ ثم في اليمن الجنوبي وانسحبت فرنسا من الجزائر ، وايطاليا من ليبيا واكتشف العرب بعد القضاء على الاستعمار الأوربي انهم يواجهون الاستعمار الجديد في معركة غير متكافئة لا تزال على اشدها ، فكان الشرق الأوسط مطمح انظار الولايات المتحدة الأمريكية من القرن الماضي ثم انشأت اسرائيل في المنطقة حيث انشأها الغرب لتكون اداته للهيمنة على المنطقة .

والسؤال هل هناك امل في الوحدة العربية ؟

٢- التنمية العربية في مواجهة التحديات العالمية الجديدة : ضرورة حياتية

* مقدمة :

لقد ظهرت في أواخر القرن العشرين تحولات إقتصادية بالغة الأهمية أثرت تارة ايجابيا وتارة اخرى سلبية ، فمن التأثيرات الايجابية على المستوى العالمي كان هناك زيادة في الإنتاجية و الرخاء ، ومن الآثار السلبية الأزمات المالية والإقتصادية . فالأزمة المالية الأخيرة التي هزت دول جنوب شرق آسيا ما هي الا مظهر من مظاهر هذه التحولات الإقتصادية الهائلة وكان لها أشد الأثر على المستوى العالمي ، خصوصا" وانها تزامنت مع عصر جديد يعيشه العالم الآن وهو عصر العولمة الذي نادى به الرئيس الأمريكي السابق جورج بوش عام ١٩٩٢ و أخذت الدول في كل أنحاء المعموره تطلق الصيحات و الكتابات هنا وهناك عن المغول القادمين ، الكاسحين للأخضر واليابس في ظل ظروف ومتغيرات إقتصادية تتأرجح بين القوة و الهزيان في أنحاء المعموره .

فالعالم تغير تغيرا جذريا" و بسرعة فاتقه منذ الثمانينات ، فمن كان يتصور أن ينهار الإتحاد السوفيتي و سور برلين وتنتهي مشكلة التمييز العنصري في جنوب أفريقيا ، ويتمكن الإنسان من بلوغ ذروة العلم و ظهور الأستنساخ الأدمي و بلوغ المريخ و الفيمتو ثانية و الهندسة الوراثية وغيرها من الانجازات التي طرأت على العالم في الأونه الأخيرة . هل بعد كل هذه الأحداث و التطورات الهائلة التقنية والعلمية و الثقافية (ثورة المعلومات) هل سيستفيد العرب من هذه التحولات ؟ أم سيظلوا منكفئين على أنفسهم ، و منعزلين في جزيرة بعيدة عن العالم لا يعرفون سوى عالمهم الداخلي وما العالم الخارجي بالنسبة لهم سوى أشباح وأضغاث أحلام !

بطبيعة الحال لابد للعرب أن يستفيدوا من هذه التحولات ، وان يستفيدوا من انتعاش الإقتصاد العالمي و تعميم آليات السوق وإزالة الحواجز العائقة للتبادل الخارجي و استتباب الأمن والسلام خاصة في منطقة الشرق الأوسط (المنطقة الملتهبة) وذلك ان شاء الله بعد حل مناسب لمشكلة فلسطين و تحقيق الحلم العربي بدولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة لها إقتصادها المستقل و دخوله داخل المنظومه الإقتصادية العربية.

فالتغيرات الدولية التي تفرضها العولمة من شأنها أن تعمل على تغيير طبيعة عمل الإقتصاد العالمي وان تعمل على إزالة الحواجز المكانية و المسافات الجغرافية مع ما ينتج عن ذلك من تأثير و تأثر بأنعكاسات تداعيات الأزمات المالية والإقتصادية .

العولمة وضع قائم يسير في إتجاه بسرعة عالية ولا يمكن تغيير مساره فهو يستمد قواعد من تطورات التقنية العالية التي تفوق تطورها قدرات الدول المنعزلة على نفسها . فهذه الدول الأفضل لها أن تحمي شعوبها و تحمي أوضاعها الإقتصادية والسياسية و الثقافية ...الخ من التدهور والذبول وربما التلاشي امام هذا الطوفان الذي سيعرق كل العالم ولن يبقى بعده سوى الأقوياء تماما" مثل طوفان النبي نوح عليه السلام انهى العالم و لم يبقى بعده الا ما شاء الله أن يبقى . لذلك ينبغي على أمتنا العربية أن تفيق من غفلتها وتقوم بالإصلاحات اللازمة لذلك من الآن و الافات عليها الأوان .

والسؤال هو هل تتأثر الدول العربية حاليا" بالأزمات المالية و الإقتصادية التي تحدث في العالم

؟

بلا شك حتى الآن لم تتأثر الدول العربية بهذه الهزات و السبب لا يكمن في كون إقتصاديات هذه الدول قوية ومحصنة من الأزمات بل لأنها منعزلة عن العالم المحيط بها ولم تتفاعل حتى الآن مع العولمة بقدر كاف طيلة السنوات الماضية مما أدى إلى محدودية التفاعلات الإقتصادية التي تربط الدول العربية بالدول التي تحدث بها الأزمات هذا من ناحية ومن ناحية أخرى الدول التي تسبب الأزمات المالية في العالم .كذلك لأن الدول العربية ليست جزء مؤثر في النظام المالي العالمي .

عكس الحال حدث لدول جنوب شرق آسيا التي تربطها بالعالم الخارجي روابط مالية وإقتصادية وثيقة لذلك عند حدوث هزة مالية عالمية أهترت أركان الإقتصاد في تلك الدول و تأثرت بها خاصة" وان الأزمة المالية التي تعرضت لها دول جنوب شرق آسيا كانت نتيجة التوسع الإئتماني المفرط و الأفقار إلى الرقابة و الأشراف المالي وظهور أزمة ثقة سادت الأسواق المالية وأدت لهروب المستثمرين ، وهذا التوسع الإئتماني كان مبني على أساس العملة الدولية وهو الدولار الأمريكي ذلك الديناموس التي بدأت ملامح أنقراضه في الظهور ،حيث قامت تلك الدول بالإقراض و الإقراض من السوق الخارجي بالدولار الأمريكي وبالتالي كانت جميع معاملاتها دولارية أمريكية ، فكانت تلك الدول حلقة في سلسلة التجار العالمية واي هزة مالية دولية كانت وبلا شك ستؤثر عليها .

أما الدول العربية فكانت وما زالت تقوم بتمويل العجز في الموازين الداخلية عن طريق الإقراض من الداخل مقوما" بالعملات المحلية ، أى عكس دول جنوب شرق آسيا التي كان الإقراض من المصارف الخارجية بالدولار الأمريكي.

كذلك الإتحاد الأوروبي لعب دورا" هاما" في حماية الدول العربية من الأزمة العالمية ،حيث أن الإتحاد الأوروبي يحتكر نحو ٤٤% من تجارة مصر، وأكثر من ثلثي التجارة الخارجية للمغرب وأكثر من ثلث تجارة بقية الدول العربية . ولأن أوروبا لم تتأثر مباشرة" بالعاصفة المالية الآسيوية فتجنبت الدول العربية مخاطر انعكاسات الأزمة بفضل صلابه وقوة إقتصاديات الدول التي تتعامل معها .

والأزمة المالية إذا اشتدت أثارها و ظلت لفترة طويلة سوف تؤثر وبلا شك على الدول العربية خاصة" وان دول جنوب شرق آسيا تعتبر من أهم الدول المستوردة للنفط العربي وبالتالي سوف تتأثر السوق النفطية العربية في شكل إنخفاض في الكميات المصدرة و تراجع الإنتاج ومن ثم خفض الأسعار.

* كيف تواجه الدول العربية التحديات العالمية (طوفان نوح)

لاشك أن العالم العربي لن يستمر طويلا" في حماية نفسه امام هذا الطوفان الكاسح . فاذا لعبت الصدفة دورها في تلك الأونة ولم تتأثر بالأزمة في جنوب شرق آسيا أو بعد إنهيار الإتحاد السوفيتي وقيادة الولايات المتحدة الأمريكية للعالم ، فهذا لن يستمر طويلا" خاصة" وان الإقتصاد العالمي يتوقع أن يتسم في القرن الواحد والعشرين بنسق سريع من التحولات و الابتكارات ودرجات عالية من التشعب والتعقيد . فهل الإقتصاد العربي سيستطيع أن يساير تلك الحركة و ينصهر بداخلها في عالم واحد مفتوح على بعضه البعض وان كانت أحواله متقلبه . صحيح أن العالم العربي تغير في الحقبه الأخيرة من القرن العشرين وحقق تقدما" ملموسا" يمكنه من مواجهة تحديات العالم بقوة أكبر وكفاءة أعلى فقد أنشئت بنية تحتية و تطور شكل الإقتصاد العربي وابرمت موائيق عربية تدعم مواقف سياسية و إقتصادية و ثقافية و علمية الخ . وتحسن وضع الأنسان العربي الا أن الأنجازات مازالت متواضعة في أبعادها و آثارها مقارنة" بحجم التحديات القادمة و التقلبات الممكنة .

من بين التحديات الخطيرة التي تواجهها الدول العربية داخليا" هو نقص الموارد المائية وزيادة السكان وإنتشار فاقة البطالة والفقر . أما التحديات الخارجية فهي مواكبة التطورات التقنية والعلمية والالتزام بمتطلبات حماية البيئة وذلك حتى يدخلوا السوق العالمي فالتقدم الحاصل يوميا" في ميادين النقل و المواصلات و الفضاء الكوني والهندسة الوراثية وطرق تنظيم المؤسسات وتشغيل العمالة لا يترك مجال للتباطؤ و التأني فالتأقلم السريع أصبح حياة أو موت أو صار ضرورة حياتية لا يمكن لأى مجتمع أن يبقى دائما" و متحركا" من دونها .

هناك تحديات أخرى يواجهها العالم العربي وهو تعزيز التكتلات الإقليمية و تغيير شبكة العلاقات الإقتصادية من الشكل الهرمي إلى الشكل الشبكي التي تتعدد فيه المسؤوليات و السلطات وتحرير التجارة العربية وحرية نقل رؤوس الأموال و إتساع دائرة الإندماجات الإقتصادية العربية الكبرى .

لا يمكن للدول العربية أو لأى دولة في العالم أن تحمي إقتصادها ومجتمعها من الأزمات الدائمة التجدد ان لم تقوي هياكلها وتدعم أواصر الصلة بينها وبين الأقرب لها جغرافيا" و أجتماعيا" ، لذلك فتحقيق تنمية عربية متكاملة تتصف بالديناميكية في مضمونها ومحدداتها و آلياتها هو الدرع الوحيد الصاروخي العربي لتفادي الأنعكاسات السلبية للإندماج في الإقتصاد العالمي .

لذلك النداء المعهود أيها العرب أفيقوا و أستيقظوا من الثبات ومن الأغفاه التي أنتم عليها ، على الدول العربية أن تذوب بعضها في بعض وان تصنع لنفسها عولمة عربية أولا" ثم ندخل بها العولمة الكبرى ولتكن هذه العولمة العربية البداية التي تسبقها بدايات .

في سبيل التنمية المتكاملة هناك متطلبات كثيرة تكمن في إستيعاب الثقافة الجديدة بما فيها تنظيم الإدارة والمؤسسات وإدارة الأعمال و القدرات البشرية التي تعتبر من أهم المتطلبات لتحقيق الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة و أستغلال الثروات الموجودة .

كذلك مواصلة الإصلاحات الإقتصادية التي قامت بها بعض الدول العربية في السنوات الماضية و بالأخص مصر التي خطت خطوات سريعة في هذا المضمار من بنية تحتية إلى إنشاء شبكة طرق وكباري عالية المستوى ، كذلك العمل على ترشيد إستخدام الموارد و معالجة الفاقد منها و تخفيض العجز في الموازنات العامة و أفساح المجال لقوى السوق لخلق ظروف أكثر واقعية لأداء عوامل الإنتاج وإحداث تشابكات ما بين الأسواق العربية بما يمكن من تحقيق معدلات مقبولة للنمو .
القضاء على البيروقراطية والترهل الإداري و التشابك ما بين القوانين .

تمكين رؤوس الأموال من التحرك بسهولة ويسر بين الدول العربية وما يستتبع ذلك من إنشاء أسواق لرأس مال عربي قوي تتم المراقبة عليه والأشراف من جهات مستقلة بعيدة عن الحكومات ويتم تشابكها مع بعضها البعض و تقويتها بهدف توسيعها و مضاعفة الجهود و لإنشاء سوق عربيه مالية إقليمية تتميز بالعمق والأفصاح المالي والشفافية والقدرة على مواجهة التحديات الخاصة بالتمويل المالي الدولي .

نقل رؤوس الأموال العربية المستثمرة في دول الخارج إلى داخل الدول العربية ذاتها للإستفادة منها في عناصر التنمية المختلفة بدلا"من أن يستفيد منها من لا يستحق وها هو الوقت أثبتانه بمقدور دولة القطب الواحد (الولايات المتحدة الأمريكية) أن تهيمن وتسيطر على تلك الأموال والأكثر من ذلك التحفظ عليها ولها من الحجج والبراهين مثل عرض المحيط و عمقه لكي تتجنب فقط أستفادة العرب منها وان تعمل جاهدة على نقلها للداخل والأستفادة منها .

كذلك من أهم المتطلبات لإحداث تنمية عربية متكاملة هو دعم القطاع الخاص ، فهذا القطاع مدعوا لأن يلعب الدور الأساسي في أستراتيجيات التنمية في العقود القادمة كما يحدث في العالم أجمع من حيث الإنفتاح والتحرر الإقتصادي و استجابته هامه و ملحه لمتطلبات العولمة . فهذا القطاع ما زال في الدول النامية يعاني النقائص و العجز في دوره الهام متمثلا" في صغر حجم وحداته و ثقل مديونيته وضآلة قدراته على إستيعاب الكفاءات و الخبرات وعدم إهتمامها بالتجديد و الخلق والأبداع و تفضيلها للتنظيمات الهرمية على التنظيمات الشبكية (Grnde) التي تتساوى فيها الأدوار و المسئوليات وتكثر فيها المبادرات و المساهمات ، فهذا بالطبع لا يمكن أن يتماشى مع متطلبات العولمة و الثورة المعلوماتيه و الألكترونيه . كما انه لم يعد بقدرة أحد أن يوقف عجلة الإنفتاح و الإندماج وان يقلص حركة وحدة المنافسة الشديدة القادمة .

تجدد الأشاره هنا أن هناك دول عربية كانت تخشى العالم الخارجي وقامت بالأنكفاء على نفسها وقامت بتأميم الشركات الأجنبيه ومنعت الملكية لغير مواطنيها ها هي نفسها اليوم تحاول جذب الإستثمار الأجنبي و تمنحه الإمتيازات والتسهيلات المختلفة . هذا التوجه على جانب كبير من الأهمية فمن شأنه أن يقيم شراكه متوازنه بين الدول العربيه والدول الصناعيه الكبرى على عكس ما كانت عليه في الماضي .

إذا ناقشنا التحديات التي يمكن أن تواجهها الدول العربية على المستويين الداخلي والخارجي والتحديات الأخرى الهامة التي يمكن أن تؤثر على التنمية العربية لنا أن نقول أن العولمة أو كما نسميها طوفان نوح يمكن للدول العربية أن تقف ليس فقط أمامه لتصدده وتقلل من آثاره السلبية ولكن ايضا تستفيد منه وتؤثر فيه . فلا بد للعرب أن يستعدوا ، فالأمر جلل و الخطب خطير ، وله أبعاده الخطيره في كافة المجالات فنحن مشرفون على عصر إنفتاحي سوف نستمتع إلى موسيقى واحده وثقافه واحده وإقتصاد واحد لا دخل للدوله نهائي فيه ولا يستطيع أحد أن يوقف هذا الطوفان ابدا" حتى ولو أقمنا سدودا" لمنعه الا إذا حدث تطورات في غضون سنوات قليلة تغير الموازين الدولية من قطب واحد يحكم العالم إلى أقطاب ولربما يكون لكل منها رأى آخر في السياسه الإقتصادية على العالم .

ثالثا : التوجه الأفريقي والشراكة الأوربية ... الأمل المنشود

وقد انضمت مصر لهذا التجمع فى القمة الثالثة لها التى انعقدت فى كينشاسا عاصمة الكونغو الديمقراطية فى يونيو عام ١٩٩٨ .

الانجازات التى حققتها الكوميسا :

منذ أن بدأت مجموعة الكوميسا فى عام ١٩٩٤ ثبت ما يعرف بمفهوم " التكامل ذو التوجه السوقى " حيث تم اعطاء فرصة للقطاع الخاص ليساهم فى النشاط الإقتصادى بصورة ملموسة وان ينتج سلعا ذات جودة عالية قادرة على المنافسة وان يتم التركيز على الصناعات التمويلية ذات القيمة المضافة العالية وكذلك تثبت مفهوم (التنمية متعددة السرعات) والتى تعنى اعطاء مهلة للدول الاعضاء الأقل نمواً والتى تواجه ظروف خاصة لتنفيذ بنود الإتفاقية الموقعة فى إطار هذه المجموعة ، وقد حققت المجموعة عديد من الانجازات حيث نجحت فى تخفيض ٦٠ % من إجمالى الرسوم الجمركية فى عام ١٩٩٤ ثم وصلت إلى ٧٠ % فى عام ١٩٩٥ ثم إلى ٩٠ % فى عام ١٩٩٨ وتم ازالتهأ تماماً فى عام ٢٠٠٠ ، حيث بدأت منطقة التجارة الحرة بين هذه الدول ، كما قررت مجموعة الكوميسا مؤخراً قابلية تحويل العملات الوطنية بين هذه الدول الاعضاء وذلك على اربعة مراحل تنتهى فى عام ٢٠٢٥ وذلك تمهيدا للوصول لتطبيق عملة موحدة لم يتم الإتفاق على اسمها بعد .

علاقة مصر بمجموعة الكوميسا : (٣)

فى إطار محاولات مصر للوفاء بشرط منظمة الوحدة الافريقية التى تطالب كل دولة افريقية بالانضمام إلى كتلة إقتصادى افريقى قامت مصر بدراسة العديد من التكتلات الإقتصادية الافريقية للوقوف على انسبها وانتهت مصر إلى أن انسب هذه التكتلات هو كتلة P . T . A والذى تحول إلى الكوميسا فى عام ١٩٩٤ وقامت مصر بطلب العضوية فى عام ١٩٩٣ ولكن طلبها قوبل بالرفض بسبب اعتراض بعض الدول الاعضاء حيث تعتبر موافقة دول الجوار للعضو شرط أساسى للدخول فى العضوية ولكن المحاولات المصرية استمرت ونجحت عن وصول الدبلوماسية المصرية فى النهاية إلى الحصول على موافقة المجلس الوزارى للكوميسا فى نوفمبر ١٩٩٧ وتم الحصول على موافقة بالاجماع على عضوية مصر فى يونيو ١٩٩٨ .

أثر الكوميسا على الصادرات المصرية : (٤)

من متابعة تطور الصادرات والواردات المصرية من دول الكوميسا يتضح الآتى :-
- رغم أن هناك زيادة فى حجم الصادرات المصرية إلى دول الكوميسا إلا أن الزيادة كانت بصورة أكبر فى الواردات من هذه المجموعة وهذه الزيادة حدثت عام ٢٠٠٠ أى بعد إنشاء منطقة التجارة الحرة بين اعضاء المجموعة .
- ان العجز فى الميزان التجارى المصرى مع هذه المجموعة ارتفع بصورة كبيرة خاصة بعد عام ٢٠٠٠ وهو ما يعنى أن الإتفاقية أثرت على جانب الواردات أكثر من تأثيرها على جانب الصادرات .

- ولا شك أن هناك العديد من الاسباب التي تقف وراء هذا الوضع والتي تقلل من استفادة مصر من هذه الإتفاقية وتزيد العجز التجارى المصرى مع هذه المجموعة ، وهذه العوامل تعتبر بمثابة تحديات تفرضها عضوية مصر فى مجموعة الكوميسا على الإقتصاد المصرى ، ومن هذه العوامل ما يرجع إلى جودة المنتجات المصرية وجهود التصدير المصرية للأسواق الافريقية ومنها يرجع إلى ظروف تتعلق بطبيعة الأسواق الافريقية نفسها أو تتعلق بقواعد المنشأ المعمول بها فى إتفاقية منظمة التجارة الحرة لمجموعة الكوميسا .

٢- استيرراتيجية مقترحة لتفعيل الصادرات المصرية إلى السوق الافريقية

تتضمن الاستيرراتيجية المقترحة مدخل لتنشيط الصادرات المصرية إلى الأسواق الأفريقية والإستفادة من امكانات أفريقيا الواعدة ، حيث يتم ذلك من خلال منهج متكامل يشمل السياسات الحكومية ، والإدارة المتبعة فى شركاتنا ، والجوانب الخارجية ويشمل المعاهدات والإتفاقات الدولية سواء الثنائية أو الجماعية ، أو من خلال أسواق دول مشتركة معا فى شراكة إقتصادية وتجارية ، وفيما يلي جوانب هذه الاستيرراتيجية :-

أولا : على المستوى الحكومى

يتضمن هذا المستوى العمل على المستويين الداخلى والخارجى ، فالمستوى الداخلى يتطلب العمل على أكثر من محور ، حيث يمكن اجراء التنسيق والتكامل بين كلا من وزارتى الصناعة و البحث العلمى ، بالإضافة الى الجامعات حتى يمكن عمل تحديد للصناعات التى تتمتع مصر فيها بمزايا تنافسية ، ويتم التركيز عليها لتكون قاعدة انطلاق لمنتجاتنا ، والتي يجب أن تتسم بالجودة العالية والسعر الرخيص ، ويتم تصديرها إلى الأسواق الخارجية فى التوقيتات المناسبة . كما يمكن تحديد القواعد والنظم التى تتوافق و معايير الجودة العالمية المطلوبة فى المنتج المصرى والالتزام بها ، وضرورة وجود رقابة من الدولة على هذه المنتجات وعدم السماح بتداول أية سلع وخدمات تختلف مع هذه المعايير ، والات تعرض الشركات والمصانع المخالفة لغرامات مالية وإدارية .

أما بخصوص زيادة الحوافز الإستثمارية على أسس موضوعية للمشروعات التى يثبت لها الجدية فى الإنتاج والتصدير ، فيتم تشجيع هذه المشروعات بكل صور الدعم المناسب سواء المادى أو المعنوى . كما يجب العمل على إزالة كافة العقبات الإدارية والبيروقراطية وكافة الاجراءات واللوائح التى تعوق المصدرين لاتمام عملية التصدير .

ومن الضرورى أن تقوم الحكومة بإنشاء شبكات نقل بحرى وجوى وبرى للأسواق المستهدفة وضرورة خفض رسوم الشحن للمصدرين وامتلاك اساطيل مصرية قادرة على توصيل منتجاتنا فى الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة وذلك بالتنسيق مع وزارتى التجارة والنقل ومنظمات التمويل المحلية والعالمية .

كما يجب تهيئة الجهاز المصرفى على منح التمويل المناسب للمصدرين بشروط مناسبة ، بالإضافة إلى تشجيع شركات التأمين للعمل على ضمان تأمين البضائع المصدرة ضد أخطار النقل والشحن .

ثانيا : على المستوى الخارجى

يمكن اجراء توسع فى الشراكة التجارية مع الدول الأفريقية الغير الأعضاء فى الكوميسا وذلك بهدف زيادة الأسواق المستهدفة والحصول على حصص تسويقية مناسبة وغزو هذه الأسواق تصديريا . وبحث وسائل تعزيز الصادرات المصرية فى اكتشاف الفرص التصديرية المختلفة ، وتعريف المصدرين بجميع المعلومات والبيانات المتعلقة بها واعداد دراسات السوق عن حجم الطلب وخصائص المنتجات المطلوبة فى الأسواق الخارجية ، ودراسة الإستثمار فى مشروعات الإنتاج الصناعى والزراعى والخدمى الموجه للتصدير ، هذا فضلا عن الترويج للصادرات المصرية لدى المستوردين الرئيسيين بالتنسيق مع مكاتب التمثيل التجارى بالخارج .

كما يمكن ايضا تكليف مكاتب التمثيل التجارى بتزويدنا بالدراسات التمهيديّة والتفصيلية عن الأسواق الافريقية المستهدفة وتقديم إلى الجهات والمؤسسات المعنية ، حيث يمكن البحث والدراسة عن الموضوعات التالية :-

- ١- حجم الطلب المتوقع على السلع أو الخدمات المستهدف تصديرها .
- ٢- خصائص المنتجات طبقا لأذواق المستهلكين بكل سوق افريقية على حدة .
- ٣- الطرق المختلفة لتغليف المنتجات وفقا لتفضيلات المستهلكين فى الأسواق المختلفة .
- ٤- توقيتات توفير المنتجات فى الأسواق .

كما يمكن إنشاء معارض مصرية فى مختلف الدول الأفريقية المستهدفة ، وذلك لتعريف المستهلك بالمنتجات المصرية وجودتها وأسعارها ، ويمكن اجراء ذلك عن طريق التنسيق المستمر بين الوزارات المعنية فى هذا الشأن لمعرفة المعوقات التى يقابلها المصدرون فى الدول الخارجية ، والعمل على ادراك نقاط القوة والضعف فى الاجراءات والسياسات المصرية للسير قدما نحو الأفضل .

ثالثا : على مستوى المنظمات

ان مديرو المنظمات على كافة المستويات الإدارية المختلفة يفتنعون بفكرة التوجه التسويقى ، ليكون نقطة البداية اللازمة والضرورية للتصدير للخارج ، ويستوجب ذلك عمل الخطط والبرامج الزمنية ووضع أهداف استيرراتيجية وتكتيكية وتنفيذية وطوارىء لمواجهة هذا التوجه التصديرى . كما يقوم المديرون ايضا بالإهتمام بدراسات السوق وينشئون أقساما خاصة بأنشطة التسويق بشركاتهم ، فلا يمكن أن يكون هناك تصدير بدون دراسة وبحث ، حيث يتم دراسة أسواق الدول المراد التصدير إليها وتحليل اتجاهات الطلب فيها حسب ظروف الأسواق ، سواء من حيث حجم الطلب وتوقيته وأذواق المستهلكين وسعر المنتج .

ان تصميم برامج فعالة لإدارة الجودة الشاملة لتحسين المنتج المحلى حيث لا بد أن يستمر التحسين والإستمرار فى الابتكار والتجديد و التطوير بما يتناسب مع تنوع الاذواق . ولا بد من الإهتمام بمبدأ التنافس بالوقت TIME - BASED COMPETITION بحيث يتم تقليل الوقت اللازم بين تقديم المنتج أو الخدمة وتسليمهم للسوق .

٣- التسويق الدولى باستيرراتيجية عسكرية

(١) مرحلة الاعداد :

وسوف نقوم بتقسيم هذه المرحلة إلى المراحل التالية :-

- مرحلة الحشد :

- * يتم حشد العقول الإقتصادية والإدارية المعنية بالتسويق الدولى وحشد القدرات الفنية للأجهزة المعنية لشئون الترويج والإعلان لوضع الخطة التسويقية اللازمة .
- * يتم عمل دراسة متأنية للدول الأفريقية التى سيتم التركيز عليها فى بداية الخطة والتى تتسم بتوافر مواد خام تدخل فى إنتاج العديد من السلع المصرية لتكون مناطق ارتكاز للتحرك المصرى .
- * تنشيط التمثيل التجارى فى هذه الدول وخلق أليات تسويق تبنى فكرة " التسويق حياة أو موت " .
- * عمل جدول زمنى ووضع أهداف استيرراتيجية قصيرة وطويلة الاجل .

- مرحلة جمع المعلومات (دور الاستخبارات الإقتصادية) :

- * يتم تجميع كافة المعلومات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية والامنية عن الدول المستهدفة .
- * يتم جمع معلومات عن الشركات دولية النشاط والشركات المحلية الموجودة فى تلك الدول تتمثل فى حجم رؤوس الأموال المسمتثرة - الحصص السوقية - أنواع السلع والخدمات الموجودة - معايير الجودة المطبقة - نوعية الطلب واذواق المستهلكين .

- مرحلة جس النبض (SHOOT IN THE DARK) :

- * فى هذه المرحلة يتم اطلاق أول صاروخ استطلاعى نحو الدول المستهدفة من خلال تكثيف الإعلانات عابرة للقارات عن المنتجات المصرية الراغبة فى دخول حلبة الصراع
- * إنشاء المعارض الدولية لعرض المنتجات المصرية والتى تشمل على منتجات مصرية ذات مزايا تنافسية (سعر - جودة) ، منتجات مصرية تحاكي المنتجات العالمية لشركات دولية النشاط أو المحلية ، والمنتشرة فى تلك الدول وعليها طلب فعال .

- مرحلة جمع المعلومات (ردود الفعل) :

- * يتم جمع ردود الافعال تجاة الإعلانات والمعارض .
- * يتم التركيز على السلع والخدمات التى لاقت القبول والعمل على إنشاء شركات ومصانع تتخصص فى إنتاج وتسويق هذه المنتجات بإتباع استيرراتيجية (NICH) والتى تعتمد على التخصص الدقيق ، ويمكن عمل شراكة مصرية مع شركات دولية لها شركات وفروع فى تلك الدول لمساندة الشركات المصرية أو شراكة مع شركات محلية للحصول على الدعم الحكومى فى تلك الدول .

(٢) مراحل الهجوم :

وسوف تقسم هذه إلى المراحل التالية :-

- مرحلة التمهيد النيرانى :

- * عمل تنشيط سياسى وذلك باجراء المعاهدات وبروتوكولات التعاون التجارى والإقتصادى .
- * تأكيد وترسيخ قواعد الشركات (NICH) فى اماكنها وتدعيمها وزيادتها . والإعلان عن منتجات لشركات تقدم نفس المنتجات المقدمة من شركات دولية أو محلية وبجودة مقبولة وسعر

منخفض (سياسة التقليد) والتي تمثل قاعدة نيران امام الشركات المتحدية (CHALLENGER)

* تصدير منتجات مصرية فى المناطق البعيدة عن مرأى المنافسين أو التى لها قوة جذب لدى المستوردين فى تلك الدول .

- مرحلة قواعد النيران :

* تحت ستار التمهد النيرانى وبعيدا عن نيران المنافسين يتم ارسال عدد قليل من شركات ومصانع فى اطراف الدول المستهدفة ذات قوة رأسمالية اعلى من شركات أو مصانع (NICH) وتتبع استيراطية (CHALLENGER) تكون لها نفس الامكانيات التكنولوجية والمالية والفنية والبشرية المتوفرة للشركات الرائدة (LEADER) فى تلك الدول لتقديم سلع وخدمات ذات جودة عالمية ويتم ذلك بتكثيف الإعلانات ونشر رجال البيع المؤهلين وإستخدام الوسائل السمعية والبصرية للترويج لتلك المنتجات ومحاولة سحب شريحة سوقية مقبولة من الشركات القائمة .

(٣) مرحلة الالتفات من الجانبين (Pincer Movement)

فى هذه المرحلة يتم الاستفادة من نجاح قواعد النيران ويتم الالتفات حول الشركات (CHALLENGER) والشركات (LEADER) الدولية النشاط والمحلية فى تلك الدول بتكثيف وتفعيل دور الشركات ال (NICH ، CHALLENGER ، LEADER المصرية ومحاولة تقليص دور الشركات الرائدة أو الوقوف جنبا إلى جنب معها فى المنافسة ، واستنادا إلى النجاح الأول بتدعيم ارقام شركات (NICH) يتم اختراق السوق المستهدفة من الجانبين حيث ضعف المنافس أو وجود سوق جديدة بعيدة عن مرأى المنافس أو بابتكار سلعة جديدة تخلق طلب جديد فى هذه الأسواق وذلك بإستخدام شركات CHALLENGER قوية تنافس الشركات الرائدة LEADER فى تلك الأسواق وجها لوجه ولها نفس الامكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية وتحاول سحب شريحة سوقية من المنافس والسيطرة عليها ثم شريحة أكبر وهكذا - أو التنافس بالتقارب من خلال التواجد بين شركات LEADER يدا بيد .

ويساعد ذلك عمل شراكة مصرية أوربية لشركات رائدة ليست متواجدة فى تلك الدول للحصول على دعمها المالى والفنى والتكنولوجى والتعاون مع شركات الدب الروسى الواعدة لانه غالبا سيكون مسيطرا على أسواق تلك الدول شركات صينية ويابانية وامريكية وبعض الشركات الأوربية . كذلك لابد من الإهتمام بمرحلة الابتكار والخلق البناء فى هذه المرحلة من الهجوم حتى تستطيع شركاتنا تقديم منتجات وخدمات غير موجودة ومتميزة .

وبعد ذلك يتم تحليل ردود الفعل وتحديد نقاط القوة والضعف لدى شركاتنا ونقاط القوة والضعف فى الطرف الاخر ، يمكن إستخدام SWOT لتحديد هذه النقاط . ويتم التركيز على نقاط القوة لدينا ونقاط الضعف لديهم وبداية وضع أول حجر أساس لبداية الانطلاق فى هذه السوق وإنشاء شركات متخصصة فى منتجات و سلع وخدمات معينة بعينها ذات ميزة تنافسية وبتابع استيراطية هجومية قوية تركز على السعر PRICE مع استيراطية التمييز DIFFERENTIATION بالتركيز على جودة المنتج .

(٤) السيطرة الكاملة والاستيلاء على المراكز الحيوية :

استنادا لنجاح الشراكة المصرية مع شركات دولية النشاط سواء فى الداخل أو فى خارج الدول المستهدفة يتم الحصول على حصص سوقية مقبولة مع بادية الأمر وتحقيق عوائد استثمارية مناسبة ثم يلى ذلك الحفاظ على هذا النجاح والتمسك به وإتباع سياسات التطوير المستمر والفاعل لكافة اركان النشاط الإقتصادى فى الشركات المصرية .

٤ - مصر والشراكة الأوروبية

مما لاشك فيه أن الإتحاد الأوروبى الان أصبح له ثقل سياسى كبير على الساحة الدولية وله تأثير على كثير من دول العالم ولا بد لنا أن نستفيد من حسن العلاقة التى تربط بيننا وبينه خاصة وان الإتحاد الأوروبى يهدف فى الأونة الاخيرة (بعد أحداث ١١ سبتمبر وهيمنة الولايات المتحدة الأمريكية على كافة مجريات الامور فى العالم) إلى الاقتراب أكثر من منطقة الشرق الأوسط وتعميق العلاقة بينه وبين دول هذه المنطقة سواء فى المجال الإقتصادى أو السياسى والإجتماعى وغيرها ... ، أما بخصوص مصر فالعلاقة تاريخية بينها وبين أكبر دول الإتحاد الأوروبى وهما المانيا وفرنسا وانجلترا ، لذلك نجد أن هناك صيغة تفاهم وتوافق بين متطلبات مصر والإتحاد الأوروبى ، فهناك صيغة جديدة لتقنين العلاقات المستقبلية بين مصر والإتحاد حيث اتفق الطرفان على مجموعة مبادئ حاكمة لابد من الالتزام بها فى ظل منطقة تجارة حرة فى إطار إتفاقية الشراكة المصرية الأوروبية وهذه المبادئ هى :-

- ١- ان إتفاقية الشراكة بعد التوقيع عليها لا يجب النظر اليها باعتبارها تؤثر سلبا على علاقات أى من طرفيها مع الدول أو التجمعات الدولية الاخرى ، وهذا يعنى أن التزام الطرفين بالإتفاقية لا يمنع أى منهما من الانضمام إلى أى تكتل إقليمى دولة اخر .
- ٢- المساواة بين الطرفين بمعنى أن لكل طرف لدية ما يقدمه للطرف الاخر أو التخلص من الوضع الذى كان قائما فى إتفاق ١٩٧٧ والمتمثل فى قيام طرف بتقديم مزايا ومساعدات من جانبه واقتصار دور الطرف الاخر على تلقى المساعدات .
- ٣- احترام الخصوصية الثقافية والحضارية لكل جانب ، فكل جانب من حقه الاحتفاظ والتمسك بالقيم والعادات والتقاليد الراسخة فى مجتمعه دون تدخل من أى طرف فى ذلك .

هوامش ومراجع الفصل الرابع

- (١) د / ابراهيم الفقى ، اسرار مادة التميز .
- (٢) مقال محمد عودة ، مجلة العربى ، العدد ٤٨٢ يناير ١٩٩٩ .
- (٣) مغاورى شلبى على ، إتفاقيات التجارة الحرة وآثارها على الصادرات المصرية ، كتاب الأهرام الإقتصادى رقم ١٨٨ ، أول اغسطس ٢٠٠٣ ، ص: ٥٣ .
- (٤) المرجع السابق ، ص: ٥٦ .