

## إستراتيجية لتحديد معوقات تصدير الملابس الجاهزة ومقترحات التغلب عليها

### Strategy for Pinpointing the Export Restrictions of Ready-Made Garments and Suggestions Overcome

أ.د/ محمد عبد الله الهنداوي

أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة دمياط

أ.د/ حاتم محمد فتحي إدريس

أستاذ إدارة الإنتاج كلية الفنون التطبيقية جامعة دمياط

م/ محمد جابر السيد الكناني

مهندس نسيج مصلحة الرقابة الصناعية

#### ملخص البحث:

يتم في هذا البحث رصد المعوقات التصديرية لصناعة الملابس الجاهزة في مصر من خلال استبيان ميداني تم بواسطته تشخيص حالة المصانع موضع الدراسة، كما تم تقسيم المعوقات إلى معوقات داخلية (تخص صاحب العمل) ومعوقات خارجية. أظهرت النتائج مدى تأثير المصانع بنوعي المعوقات التي كان من أبرزها تأثير الجودة ونقص تدريب ومهارة العاملين من المعوقات الداخلية والتشريعات والبيئة المحيطة من المعوقات الخارجية. وقد أفرز البحث العديد من التوصيات التي يجب وضعها في الاعتبار على المدى القصير والبعيد للتغلب على هذه المعوقات. بالإضافة إلى إيجاد آلية تساهم في زيادة القدرة التصديرية لمنتجات الملابس الجاهزة المصرية وتوابعها، ورفع درجة تنافسيتها في الأسواق العالمية وذلك من خلال دراسة المشاكل والصعوبات التي تواجه صناعة الملابس الجاهزة وتوابعها في مصر.

#### Abstract:

Export is a national strategy so we have to work together facing any challenges or obstacles. In this work the export obstacles of clothing industry in Egypt were assigned through a questionnaire. The questionnaire was used to determine the position of the factories in the study. The obstacles was divided into internal obstacles (refers to owner of work) and external obstacles (refers to either governmental decrees or deficiency in regulations). Results show how far the obstacles effect on factories specially the quality and operators training\skills shortage as internal obstacles and regulations and work surroundings as external obstacles. Many recommendations were concluded and should be considered in both short and long term to overcome obstacles .

#### مقدمة:

أصبح التصدير الآن قضية حياة أو موت لأن استمرار جهود التنمية يعتمد على زيادة قدرتنا على التصدير للأسواق الخارجية وبدون نجاح التصدير فإن آفاق التنمية تقل وتقل أيضا فرص العمالة وتضعف الآمال في إحداث تحسين جاد في مستويات حياة الأفراد وتلك هي أخطر التحديات التي تواجه مصر. والصناعات النسيجية بأكملها تعتبر أولى الصناعات في مصر وأكبرها استيعابا للعمالة وأكثرها تحقيقا للعائد القومي فهي من أهم الصناعات التصديرية ويعمل بها نسبة كبيرة من إجمالي العمالة المصرية. وتصل صادرات مصر من الملابس إلى الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي إلى 90% من إجمالي صادراتها من الملابس بينما تستورد الولايات المتحدة وأوروبا نصف الصادرات المصرية من المنسوجات. وتعد الولايات المتحدة أكبر سوق للصادرات المصرية من المنسوجات والملابس الجاهزة، يليها بريطانيا ثم إيطاليا. تلك الدول الثلاث تستورد ثلثي الصادرات المصرية من المنسوجات والملابس الجاهزة، وتعد آسيا سوقا مهما أيضا للقطن

المصري. فبعض المشكلات التي تواجه صناعة النسيج تعد مشكلات تواجه الصناعة المصرية بوجه عام و أخرى خاصة بصناعة المنسوجات فقط. في كلتا الحالتين، تكون النتيجة زيادة في التكلفة الإنتاجية و من ثم زيادة في أسعار المنتجات وتقليص فرص منافستها في الأسواق الخارجية. فصناعة الملابس الجاهزة تعد الصناعة الأقدر على المنافسة وتحقيق العوائد المرجوة من مجموعة الصناعات النسجية في مصر، فهي الصناعة التي تضمن تحقيق أعلى ربح عن طريق تقليل تكلفة الإنتاج، والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، ناهيك عن توافر إمكانيات تدعيم قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية عن طريق إنتاج السلع المطلوبة وبالكمية المطلوبة في الوقت المحدد وبمستوى جودة يرضى العميل وذلك بأفضل الوسائل وأقل التكاليف. فغنى عن القول أن الاقتصاد المصري يتمتع بوفرة في الموارد المتمثلة في المواد الخام، والعمالة الماهرة (والتي تمتد خبرتها لعقود طويلة) والآلات الحديثة اللازمة للإنتاج، إضافة إلى إمكانيات لا بأس بها في مجال التصميم ومسيرة خطوط الموضة العالمية.

فالتصدير له دور هام في اقتصاد الدولة بجانب أنه يحقق فوائد عظيمة مثل المساهمة في استقرار الاقتصاد والتخلص من العجز في الميزان التجاري والمساهمة في تمويل المشروعات الإنتاجية والخدمية بالإضافة إلى المساهمة في تمويل العملة الصعبة اللازمة لقطاع الاستيراد ونقل التكنولوجيا.

### وتركز قضية التصدير على عدة عناصر رئيسية:

- 1- الفرص التصديرية في الأسواق العالمية.
- 2- المنتجات التي تحتاجها الأسواق.
- 3- الخبرات والمهارات القادرة على التعامل مع الأسواق.
- 4- التشريعات القانونية والخدمات.

والصناعات النسجية وصناعة الملابس من الصناعات التي تتناسب مع إمكانيات الدول النامية وهي تقوم بحل مشكلتين رئيسيتين وهما:

- نقص رأس المال اللازم لإقامة مشروع.
- ارتفاع معدل البطالة والاحتياج إلى صناعات تحتوى اكبر عدد من العمال بأقل مبلغ مالي مستثمر والصناعات النسجية بوجه عام أكثر الصناعات كثافة عمالية.

تعددت العقبات التي تواجه تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر لمصر ومنها:

- البطء في تنفيذ الإجراءات المرتبطة بإعادة هيكلة الاقتصاد المصري والمتمثل في تحسين أداء القطاع العام، وتحسين كفاءة القطاع المالي والمصرفي وتحسين النظام الضريبي والإدارة الضريبية.
- اقتصر الاستثمار الأجنبي المباشر المتجه إلى مصر على نوعيات محددة من القطاعات مثل قطاع البترول والغاز والسياحة دون القطاعات الأخرى.
- عدم استقرار الأوضاع السياسية في مصر عقب انتفاضة 25 يناير لعام 2011 وحوادث الاضطرابات وأحداث العنف والانفلات الأمني مما كان له أثر كبير على هروب الكثير من الاستثمارات الأجنبية من التدفق لمصر وتعد تلك العقبة من أخطر وأهم العقبات التي تواجه تدفق الاستثمار الأجنبي لمصر.
- تعدد الحكومات من عام 2011 وحتى الآن وخوف المستثمر الأجنبي من تجربة الاستثمار في مصر في ظل ذلك التعدد والإطاحة به وباستثماراته في أية وقت في ضوء عدم قدرته على تنبؤ سياسة كل حكومة وعدم قدرته على التيقن من كون الرئيس المصري القادم سيسعى إلى الاهتمام بالاستثمار الأجنبي وإلى تهيئة المناخ اللازم لجذبه وتدفعه للبلاد.

ففرى كثير من التكتلات الاقتصادية الإقليمية مثل الاتحاد الأوروبي ، ورابطة جنوب شرق آسيا ، اتفاقية النافتا واتفاقية الجات بهدف تدويل الاقتصاد العالمي وإزالة الحواجز بين الأسواق ومما لا شك فيه أن وجود التكتلات سمح بإعطاء معاملة تفضيلية للدول الأعضاء / وفرض المزيد من الرسوم الجمركية والقيود الكمية والنقدية على السلع المستوردة من الدول الأخرى. والتصدير ليس عملاً منفرداً بلا إعداد أو تخطيط بل يتطلب ما يلي:

- تعاون جميع الجهات المعنية وأصحاب الأعمال.

- الارتقاء بإستراتيجية التصدير ليصبح مشروعاً قومياً.

- تطبيق سياسة محفزة للتصدير.

- إزالة القيود على النشاط التصديري.

- خلق نوع من تبادل المعلومات بين المصدرين.

وبنظرة بسيطة إلى سوق الملابس الجاهزة نلمس ما تواجهه صناعة الملابس الجاهزة المصرية من قوة المنافسة في الخارج مما يحد من مدى انتشارها وصعوبة وجود أسواق جديدة لها. ويؤكد التحليل الواقعي لطبيعة الاقتصاد المصري أنه يدخل في عداد الاقتصاديات النامية التي تتسم بانفتاحها على الاقتصاد العالمي في مجال التجارة الخارجية خاصة بالنسبة للواردات، لذلك فإن التطورات العالمية الاقتصادية وغيرها لها تأثيرها المباشر على الاقتصاد المصري سلباً أو إيجاباً، ومن أهم هذه التطورات اتفاقية تحرير التجارة الدولية والتي أطلق عليها الاتفاقية العامة للتعريفات الجمركية (الجات).

### مشكلة البحث:

أشارت الأبحاث والدراسات السابقة إلى وجود معوقات في عمليات التصدير الخاصة بصناعة الملابس الجاهزة منها معوقات داخلية ومعوقات خارجية، وما زالت هناك معوقات تصديرية حتى بعد الجهود المبذولة وإصدارات القوانين الداعمة للتصدير.

### هدف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1- رصد معوقات تصدير الملابس الجاهزة ووضع حلول مقترحة.

2- وضع إستراتيجية لرفع القدرة التصديرية لمصانع الملابس الجاهزة ورفع درجة تنافسيتها في الأسواق العالمية.

### أدوات البحث:

قائمة استبيان تشمل العناصر المراد دراستها وإتمامها من خلال عدد من مصانع الملابس الجاهزة الصغيرة والمتوسطة والتي تتمتع بقدرة على التصدير مع تحليل هذه البيانات.

### فرض البحث:-

يمكن وضع إستراتيجية للحد من معوقات التصدير في مجال تصدير الملابس الجاهزة.

### حدود البحث:-

- مصانع الملابس المشاركة في عمليات التصدير والتي يجب أن تكون لديها قدرات إنتاجية وفنية وتصديرية بمستويات متفاوتة.

- وعدد المصانع التي تم اقتراحها 18 مصنعا في مناطق جغرافية مختلفة.

- تمت الدراسة بالزيارة والمقابلات في المصانع.

**منهج البحث:-**

استخدام المنهج الوصفي التحليلي للمعلومات والبيانات المتاحة للوصول إلى النتائج والتوصيات. من خلال الاستبيان واختبار العناصر المختلفة به والمناقشة أثناء الزيارات المتعددة والحوارات مع أصحاب المشروعات التي شاركت في تلك الدراسة ويوضح شكل(1) عناصر الاستبيان المستخدمة و تم التوصل إلى ما يلي:  
-حصر جميع المعوقات التي يعانى منها أصحاب المشروعات باختلاف أنواعها ومصادرها.  
-تصنيف المعوقات إلى قسمين رئيسيين هما:

أ- معوقات داخلية: وهى ما يخص صاحب العمل نفسه (المنتج) والمنشأة.

ب- معوقات خارجية.

**معوقات داخلية:****مشكلة الجودة:**

وتتركز هذه المشكلة في إمكانية الحصول على جودة في المنتج لتكون بصورة كاملة ومستديمة.

وفشل المصانع أثناء التقييم في إمكانية الحصول على الجودة يرجع إلى أسباب تتعلق بـ :

- إدارة المصنع.

- نقل متطلبات العميل إلى حيز التنفيذ.

- نظم الجودة.

- ظروف التشغيل التي تؤثر على الجودة.

- جودة المصنعية.

- تناقص الاهتمام بأعمال مراقبة الجودة المتتالية مما يؤثر سلبياً على الإنتاج وبالتالي على المنتج النهائي.

**عدم المعرفة بالمواصفات :**

إن عدم القدرة على تقديم ما يتطلبه السوق الخارجي هو عدم معرفة بالمواصفات ومستويات الجودة العالمية وتتمثل في:

- نقص المعرفة بالمواصفات القياسية المحلية والعالمية ( بدول أوروبا وأمريكا وغيرها)

- عدم تطبيق برامج الجودة المتعلقة بالمواصفات التي يحتاجها العميل سواء قبل التشغيل وأثناء أو بعد الإنتاج.- عدم الحصول على شهادات مطابقة الجودة.

**التكنولوجيا القائمة وتتمثل فى :**

- مدى توافر الماكينات التي تكون خطوط الإنتاج لتحقيق الطاقة الإنتاجية المطلوبة.

- نوعية الماكينات المستخدمة هل ماكينات قديمة / تقليدية / أو حديثة.

- توفر الماكينات المتخصصة لتتوافق مع نوع المنتج.

- إدخال الأوتوماتيكية في مراحل التشغيل ( الباترون / الفرش / القص / التعبئة والتغليف ).

**القدرة الفنية وتتمثل في:** عمليات التخطيط للإنتاج ونظم التشغيل وحسابات وتحميل الماكينات وتوافر الإمكانيات الميكانيكية وعمليات الصيانة.

**التدريب ومهارة الأفراد ويشمل ضعف المهارة الفنية للعمالة، عدم الاهتمام بالتدريب وارتفاع تكاليفه، ارتفاع نسبة غياب العمال، نقص الوعي بأهمية التصدير لدى العاملين، نقص في الضوابط التي تحكم العلاقة بين العامل وصاحب العمل، وعدم شعور العاملين الكافي بالأمن والأمان داخل مصانع الملابس الجاهزة نظراً لعدة عوامل.**

**مشاكل الإنتاج**

-ارتفاع تكلفة الإنتاج نظراً لتزايد أسعار مستلزمات الإنتاج دون أن يقابله تغير مناظر في أسعار بيع غالبية المنتجات.  
-استيراد بعض الخامات ومستلزمات الإنتاج من الخارج والتعرض لقيود وإجراءات النشاط أسترادى مما يؤدي إلى نقصها وتأخير توريدها.  
-قصور المخصصات المالية من النقد الأجنبي وعجزها عن الوفاء بكافة الحاجات لبعض مستلزمات الإنتاج فضلاً عن طول إجراءات الصرف.

**معوقات خارجية :**

**التشريعات الصادرة من الجهات الحكومية :** وتتركز هذه المشكلة في:

**الجمارك:** من حيث (ارتفاع الرسوم - عدم وجود قواعد لتقييم السلع الوسيطة - التقدير الجزافي - تعقيد إجراءات التخليص - فرض جمارك على خامات العينات - إتلاف العينات أو فرض رسوم عالية عليها - نظام السماح المؤقت مع خطاب الضمان بقيمة الرسوم في حالة استيراد الخامات - بطئ إجراءات السماح المؤقت - مشكلة استرداد الضمان - اختلاف معاملة الواردات باختلاف منافذ الدخول - عدم مراعاة اتفاقية الجات - قصور في الكوادر البشرية).

**البنوك:** من حيث ( تعقيد الإجراءات في فتح الاعتماد - إجراءات خطاب الضمان - تمويل الصادرات - الفوائد مقابل التسهيلات البنكية - ارتفاع تكلفة فتح الاعتماد وتكلفة خطاب الضمان زيادة التسهيلات في النشاط الصناعي عنه في التجاري - سعر الفائدة - تقلب أسعار صرف العملات الأجنبية - عدم وجود اتفاق بين المصنعين والبنوك لتحقيق عائد اقتصادي).

**الضرائب:** من حيث ( ضريبة المبيعات على الآلات والمعدات - خضوع أرباح التصدير للضريبة العامة - التقدير الجزافي للضريبة - مخاطر في طرق تحصيل ضريبة المبيعات - كثرة الأعباء الضريبية المفروضة على الشركات - غياب الرؤية لدى الكوادر البشرية).

**البيئة المحيطة بالتصدير :**

- الطاقة ( الكهرباء و المازوت ) من حيث ( ارتفاع قيم فواتير الكهرباء - التقدير الجزافي للجنة فقد تكرار انقطاع التيار - ارتفاع أسعار المازوت ).

- التأمينات من حيث ( ارتفاع تكلفة العمالة - رفع تكلفة نصيب صاحب العمل ).

- الأراضي من حيث (ارتفاع أسعار الأراضي عموماً وفي المناطق الحرة بشكل خاص).



## الدراسة التطبيقية:

### أولاً -- Benchmarking:

هي عملية تحديد التطبيق الأمثل لعملية ما في مراحل الإنتاج ومحاولة الوصول لهذا التطبيق الأمثل لهذه العملية وذلك من خلال الشركات والمؤسسات العالمية لمساعدة احد الشركات أو المؤسسات في تحسين كفاءتها. وتستخدم هذه العملية في جميع الصناعات وسيتم تطبيقها في هذا البحث وذلك لتحديد اوجة القصور داخل مصانع الملابس (المعوقات الداخلية للتصدير).

ومن اجل تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية وتقييم العمليات الموجودة في صناعة الملابس تم تحديد 11 تصنيف رئيسي لتقييم العمليات الإنتاجية داخل المصانع وهم :-

تخطيط الإنتاج- المنتجات – تنظيم صالة القص – تنظيم عمليات الحياكات – تنظيم عمليات التجهيز النهائي – الإنتاجية – نظام الجودة – الماكينات – مهارات الإدارة – رقابة الجودة- جودة المنتج النهائي.

وللوصول لتحقيق أفضل التطبيقات السابقة يجب الالتزام بالتالي:-

التخطيط – التحليل – التنفيذ – المراجعة – تكرار العملية إذا لزم الأمر.

## مصنع(1)

التصنيف	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	very poor	poor	low	scarce	Suff.	average	good	very good	excellent
تخطيط الإنتاج							X		
المنتجات								X	
تنظيم صالات القص								X	
تنظيم الحياكات						X			
تنظيم عمليات التجهيز النهائي						X			
الإنتاجية العامة				X					
تنظيم نظم إدارة الجودة								X	
الماكينات								X	
مهارات الإدارة							X		
تنظيم رقابة الجودة							X		
جودة المنتج النهائي								X	

من الدراسة التي تمت تبين أن المصنع ذو إمكانيات ممتازة ولكن تضعف الإنتاجية في قسم الحياكة وذلك بسبب كثرة نقاط الجودة التي بدورها تؤدي إلى إهدار بعض الوقت وزيادة التكاليف بسبب زيادة عدد المسؤولين في كل نقطة وتبين أيضا عدم وجود نظام ربط الحوافز بالإنتاج أي عدم وجود الحوافز للعمال على أساس الكفاءة الفردية لكل عامل.

## مجالات التحسين:-

- 1- ينبغي إدخال نظام الحوافز للكفاءات الفردية.
- 2 - فريق دراسة العمل يجب أن يكونوا أكثر متابعة للإنتاج ومتابعة للعاملين المتسببين في خفض الإنتاج.

## مصنع(2):-

التصنيف	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	very poor	poor	low	scarce	Suff.	average	good	very good	excellent
تخطيط الإنتاج					X				
المنتجات			X						
تنظيم صالات القص					X				
تنظيم الحياكات				X					
تنظيم عمليات التجهيز النهائي						X			
الإنتاجية العامة				X					
تنظيم نظم إدارة الجودة					X				
الماكينات						X			
مهارات الإدارة			X						
تنظيم رقابة الجودة						X			
جودة المنتج النهائي							X		

من الدراسة تبين أن هناك الكثير من الاهتمام بالجودة وتعدد نقاط الجودة في صالات الحياكات وذلك يعتبر أمر جيد ولكن الإدارة الخاصة بالمصنع لا تدرك أن ذلك يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية. بالإضافة أيضا إلى نقص في العمالة ولكن إذا تم تدريب العاملين الحاليين سوف يتم الحصول على نتائج أفضل في الإنتاجية.

**مجالات التحسين:-**

- 1- يجب مراجعة نظام مراقبة الجودة وتأثير ذلك على الإنتاج وتدريب عاملي الجودة ليصبحوا أكثر كفاءة.
- 2- تدريب مشرفي الإنتاج على أنظمة (رقابة الجودة-دراسة العمل ودراسة طرق الأداء ودراسة الوقت – مراقبة الكفاءات من العاملين – التوصيف الوظيفي ومهام المشرفين.
- 3- تحديد وقت أثناء العمليات الإنتاجية وليكن ساعتين مثلا لمراقبة الإنتاج في جميع مراحل لضمان توازن أفضل في خطوط الإنتاج.
- 4 - إدخال فريق دراسة العمل لحساب متوسطات الإنتاج في الوردية ومتابعة العاملين ذات الخبرات البسيطة والعمال الجدد لمساعدتهم في زيادة الإنتاج وزيادة الخبرات أثناء عمليات التشغيل المختلفة.

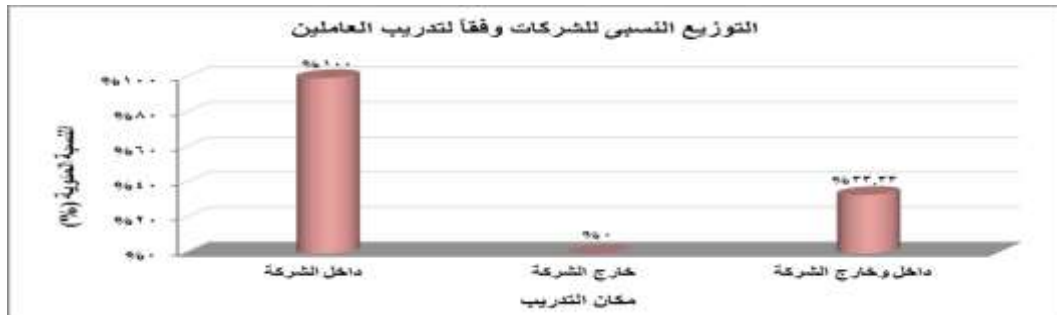
**ثانيا: استبيان معوقات التصدير الخاص بالشركات محل الدراسة:****عناصر الاستبيان:**

بيانات أساسية في الشركة-معوقات إدارة المصنع للتصدير-معوقات تخطيط الإنتاج والعمالة للتصدير-معوقات إدارة التسويق للصادرات- معوقات إدارة الجودة للتصدير-معوقات السلامة والصحة المهنية للتصدير- معوقات إدارة البيع للتصدير- معوقات تمويل الصادرات- معوقات الربط الخاص بالضرائب المقررة للمصنع بصورته الحالية- معوقات ترتبط بالخامات ومستلزمات الإنتاج-معوقات الكفاءة التصديرية. من خلال الاستبيان واختبار العناصر المختلفة به والمناقشة أثناء الزيارات المتعددة والحوارات مع أصحاب المشروعات التي شاركت في تلك الدراسة تم التوصل إلى حصر جميع المعوقات التي يعاني منها أصحاب المشروعات باختلاف أنواعها ومصادرها.

**جدول (1) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لتدريب العاملين.**

التدريب	عدد الشركات	النسبة المئوية (%)
داخل الشركة	18	100%
خارج الشركة	-	-
داخل وخارج الشركة	6	33.33%

التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً لتدريب العاملين حيث تبين أن جميع الشركات يتم تدريب العاملين بها داخل الشركة، في حين أن نسبة (33.33%) من هذه الشركات يتم تدريب العاملين بها داخل وخارج الشركة.

**شكل (2) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لتدريب العاملين**

نقص التدريب المهني الخارجي الخاص بالعاملين حيث وصلت أن جميع المصانع تكتفي بتدريب العمالة داخليا في حين أن 33% من المصانع تقوم بالتدريب داخليا وخارجيا.



جدول (2) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للتكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج.

النسبة المئوية (%)	عدد الشركات	التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج
-	-	قديمة
66.67%	12	حديثة
33.33%	6	قديمة وحديثة
100%	18	الإجمالي

التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً للتكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج حيث تبين أن نسبة (66.67%) من الشركات تستخدم التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج، في حين أن نسبة (33.33%) من هذه الشركات تستخدم تكنولوجيا قديمة وحديثة في الإنتاج.

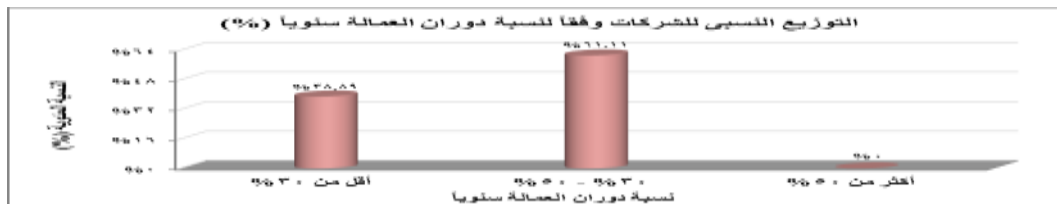


شكل (3) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للتكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج

جدول (3) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لنسبة دوران العمالة سنوياً (%).

النسبة المئوية (%)	عدد الشركات	نسبة دوران العمالة سنوياً
38.89%	7	أقل من 30%
61.11%	11	من 30% إلى 50%
-	-	أكثر من 50%
100%	18	الإجمالي

التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً لنسبة دوران العمالة سنوياً حيث تبين أن نسبة (38.89%) من يقل نسبة دوران العمالة بها عن (30%)، في حين أن نسبة (61.11%) من هذه الشركات تتراوح نسبة دوران العمالة بها ما بين (30% - 50%).



شكل (4) يوضح النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لنسبة دوران العمالة سنوياً (%).

يتضح أن نسبة دوران العمالة لبعض الشركات وعددهم 11 شركة تبلغ 61.11% من إجمالي العاملين خلال العام وتعتبر هذه النسبة ليست بالقليل وبسؤال المسؤولين أفادوا بعدم قدرة الشركات حالياً على توفير أجور مرضية للعاملين وذلك لارتفاع مستوى المعيشة ووجود ركود في الاقتصاد.

## جدول (4) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للجهة القائمة بالصيانة.

فنيون متخصصون		شركات متخصصة		الصيانة
النسبة المئوية (%)	عدد الشركات	النسبة المئوية (%)	عدد الشركات	
100%	18	-	-	نعم
-	-	100%	18	لا
<b>100%</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>	<b>18</b>	<b>الإجمالي</b>

يبين التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً للجهة القائمة بالصيانة حيث تبين أن جميع الشركات تتم الصيانة بها بواسطة فنيون متخصصين بدون الاستعانة بشركات متخصصة.



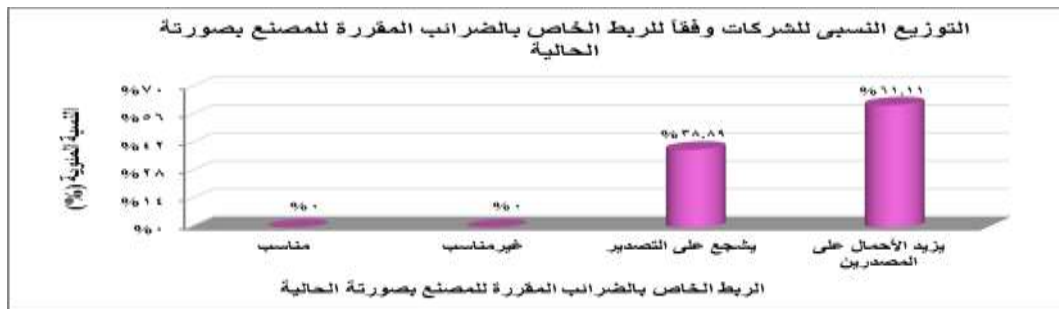
شكل (5) يوضح التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للجهة القائمة بالصيانة

## المعوقات الخارجية:

جدول (5) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للربط الخاص بالضرائب المقررة للمصنع بصورته الحالية.

النسبة المئوية (%)	عدد الشركات	الربط الخاص بالضرائب المقررة للمصنع بصورته الحالية
0%	0	مناسب
0%	0	غير مناسب
38.89%	7	يشجع على التصدير
61.11%	11	يزيد الأحمال على المصدرين
<b>100%</b>	<b>18</b>	<b>الإجمالي</b>

التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً للربط الخاص بالضرائب المقررة للمصنع بصورته الحالية حيث تبين أن نسبة (38.89%) من الشركات أفادت بأن الربط الخاص بالضرائب المقررة للمصنع بصورته الحالية يشجع على التصدير، في حين أن نسبة (61.11%) من هذه الشركات أفادت بأن الربط الخاص بالضرائب المقررة للمصنع بصورته الحالية يزيد الأحمال على المصدرين.



شكل (6) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للربط الخاص بالضرائب المقررة للمصنع بصورته الحالية.

جدول (6): التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للفوائد البنكية.

الفوائد البنكية	عدد الشركات	النسبة المئوية (%)
مقبولة	18	100%
إلى حد ما	-	-
غير مقبولة	-	-
الإجمالي	18	100%

التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً للفوائد البنكية حيث تبين أن جميع الشركات أفادت بأن الفوائد البنكية مقبولة.

والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

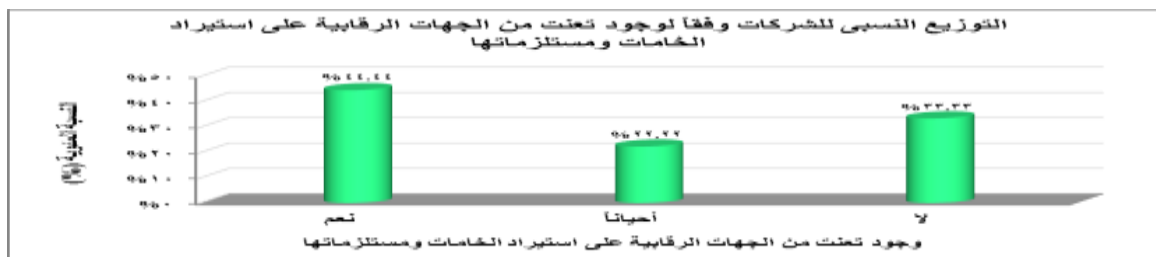


شكل (7): التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً للفوائد البنكية

جدول (7) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لتعنت من الجهات الرقابية

هل يوجد تعنت من الجهات الرقابية على استيراد الخامات ومستلزماتها	عدد الشركات	النسبة المئوية (%)
نعم	8	44.44%
أحياناً	4	22.22%
لا	6	33.33%
الإجمالي	18	100%

التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً لتعنت من الجهات الرقابية حيث تبين أن نسبة (44.44%) من الشركات أفادت بتعنت من الجهات الرقابية على استيراد الخامات ومستلزماتها ، ونسبة (22.22%) من الشركات أفادت أحياناً بتعنت من الجهات الرقابية على استيراد الخامات ومستلزماتها، في حين أن نسبة (33.33%) من هذه الشركات أفادت بعدم تعنت من الجهات الرقابية على استيراد الخامات ومستلزماتها.



شكل (8) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لتعنت من الجهات الرقابية

جدول (8) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لأسعار الطاقة الحالية ومساعدتها على الاستمرار في التصدير.

النسبة المئوية (%)	عدد الشركات	أسعار الطاقة الحالية تساعد على الاستمرار في التصدير
-	-	نعم
-	-	إلى حد ما
100%	18	لا
100%	18	الإجمالي

التوزيع النسبي لشركات الملابس الجاهزة موضع الدراسة وفقاً لأسعار الطاقة الحالية ومساعدتها على الاستمرار في التصدير حيث تبين أن جميع الشركات أفادت بأن أسعار الطاقة الحالية لا تساعد على الاستمرار في التصدير.



شكل (9) التوزيع النسبي للشركات موضع الدراسة وفقاً لأسعار الطاقة الحالية ومساعدتها على الاستمرار في التصدير.

### الخاتمة:

- هناك العديد من الإجراءات الواجب اتخاذها على وجه السرعة للاستفادة من الأوضاع العلمية الحالية التي تمثل فرصة كبيرة لدخول السلع المصرية إلى الأسواق العالمية منها:
- تدخل الحكومة بشكل سريع لحل كافة المشاكل على مستوى الاقتصاد المصري وعلى مستوى المصدرين بصفة خاصة و اتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تساهم في تنشيط الطاقات العاطلة في مصر ووضع هذه الطاقات في عجلة الإنتاج وإنعاش الدورة الاقتصادية.
  - إعادة النظر في ربط الجنية المصري بالعملات الأخرى.
  - علاج الخلل الموجود حالياً والناتج عن قصور وعدم الحسم في مواجهة المشكلات القائمة مثل التهريب وهي مشكلة تؤثر على الإنتاج المحلي وتضعه في موقف غير منافس مع الإنتاج المستورد الذي لا يدفع عليه جمارك بينما الإنتاج المحلي يتحمل أعباء الضرائب والجمارك وغيرها من أعباء وتكلفة الإنتاج والتي لا يتحملها المنتج في الدول الأخرى.
  - ضرورة اتخاذ عدد من الإجراءات لتنشيط الطلب المحلي كبديل عن التصدير واتخاذ حزمة قرارات تؤدي إلى ضخ الأموال في السوق مثل تخفيض الضرائب وتخفيض سعر الفائدة.
  - العمل على حل كافة المشاكل التي تواجه المنتج خاصة في الضرائب وضرائب المبيعات والجمارك وزيادة الإعفاءات التي من المفترض أن يتمتع بها المستثمرون مع إلغاء كافة الرسوم التي على السلع الرأسمالية والسلع الوسيطة المستوردة والتي يفرض على المستثمر تحملها بحجة سرعة التخليص والإفراج عن السلعة.
  - مساندة قطاع التصدير وإنشاء شركات متخصصة في التصدير لا تمارس غير نشاط التصدير بدعم الدولة ولقد فعلت تونس ذلك واستطاعت خلق كيانات قوية في الأسواق الخارجية.
  - تأسيس آلية تحدد ما يمكن أن يقدمه قطاع الأعمال العام والقطاع الخاص للدخول إلى الأسواق الدولية وتقديم المنتج بالشكل المناسب.

- وضع نظام للتصدير والاستيراد يمثل نوعاً من الصفقات المتكافئة وهذا النظام تلجأ له معظم الدول حيث تشترط الدول في مقابل مشروع يسند تنفيذه لدولة ما أن تعطى هذه الدولة ميزة في مقابلها وان تحدد نسبة من عقود الاستثمار بان تأخذ بقيمتها سلعة منتجة لتلك الدولة.
- تشجيع وزارة القوى العاملة والهجرة على توفير المعلومات ذات الصلة لربط السوق على سبيل المثال. دراسات العمل، وخدمات التوظيف.
- تشجيع وزارة التعليم على القيام بدور باعتبارها مسؤولة عن التعليم العام، الذي يشمل المدارس الثانوية الفنية والتدريب المهني المتخصص، فضلاً عن النظام الجامعي. تنفيذ التعليم المهني وربط التعليم بالصناعة . من الضروري أن تعمل الجامعات بالشراكة مع الصناعة لتصميم الدورات الدراسية وبرامج الدرجات والمناهج الدراسية التي تتوافق مع احتياجات الصناعة. وتشجيع مشاركة القطاع الخاص في تعزيز دوره في التدريب بدلاً من أن تتحمل الحكومة العبء وحده.
- توفير بناء القدرات على جميع مستويات التسلسل الهرمي، بما في ذلك العمال والمشرفين وإدارة الإنتاج.
- التأكد من أن تدريب المشرفين شامل، معالجة قضايا مثل مراقبة الجودة، دراسة العمل (الطرق، دراسة الوقت)، التحكم في الكفاءة، موازنة العمل.
- مراجعة نظام مراقبة الجودة وأثره على الإنتاج. يعد التدريب المناسب لفريق مراقبة الجودة أمراً ضرورياً لزيادة الكفاءة وجمع المعلومات في جميع نقاط الإنتاج، وإنتاج تقرير أسبوعي يتتبع النتائج. يجب تحديد مواصفات الجودة وتبسيط أنظمة مراقبة الجودة لجميع العمليات.

### الموارد البشرية:

- تنفيذ أقسام الموارد البشرية لمعالجة معدلات الدوران العالية والمشاكل المتعلقة بالعمالة.
- تحديد وتحليل كيفية إدارة الموارد البشرية وعلاقات إدارة العمل في مصر والتطلع لتحسين العلاقات بين العمال والإدارة المتوسطة.
- إنشاء رابطة لمصنعي الملابس التي تتحدث نيابة عن الصناعة وتعمل كقناة اتصال بين الحكومة أو السوق الخارجية والعضوية.
- إنشاء مجلس مكان عمل (أو أي آلية أخرى من آلية الشكاوى) حتى يتمتع العمال بطريقة تعبير لتقديم الملاحظات وتبادل مخاوفهم بشأن القضايا التي تؤثر عليهم في بيئة العمل.

### البيئة:

- تعزيز ظروف العمل والممارسات الجيدة في بيئة العمل.
- توعية الموظفين بشأن الممارسات التي قد تكون ضارة، أي وجود نسيج فضفاض أو طويل الشعر بالقرب من الماكينة.
- نظم الإضاءة والتهوية الجيدة .
- توفير إمكانية الوصول إلى مصدر ذو جودة غذائية نظيفة وصحية.
- تنظيم توافر قطع الغيار للألات.

**الخلاصة والتوصيات:**

من خلال الدراسة يمكن القول بان معوقات التصدير الداخلية في مصانع إنتاج الملابس الجاهزة تتلخص في الاتي:

- عدم وجود فريق متخصص لدراسة العمل ودراسة طرق الأداء ودراسة الوقت وربطه بالإنتاج في معظم المصانع.
- قلة المصانع التي تدخل نظام الحوافر للكفاءات الفردية من العمال.
  - عدم التطور في إدخال الآلات الأوتوماتيكية الخاصة بصالات الحياكة وصالات القص.
- عدم وجود الصيانة اللازمة، وغياب التكنولوجيا الحديثة و نقص التدريب المهني من المشكلات المهمة التي تواجه المستثمرين بتلك الصناعة. فمن شأن تلك المكونات أن ترفع أو تخفض من جودة المنتجات.
- زيادة أسعار المنتجات المصرية عن مثيلاتها في الدول الأخرى (خاصة المنتجات الصينية التي تتميز بانخفاض أسعارها) لزيادة تكلفتها بالرغم من توفر ورخص الأيدي العاملة والخامات اللازمة للتصنيع نتيجة عدم الاستغلال الأمثل للموارد والطاقات المتوفرة والسبب الرئيسي لذلك هو التخطيط الغير جيد للإنتاج.
- انعدام الاهتمام بالجانب العلمي والتكنولوجي لزيادة تنافسية المنتجات المصرية من الملابس الجاهزة.
- يعتبر تحديد مستلزمات الإنتاج وتحديد العمليات الصناعية التي يتطلبها الإنتاج هما الركيزتين الأساسيتين والتي يعتمد عليهما التخطيط لتحقيق الأهداف المنشودة منه ويتطلب تأديتها علي الوجه الأكمل خبرة علمية واسعة في صناعة الملابس الجاهزة.
- الإضرابات العمالية التي مازالت مستمرة و نظرة العاملين بشركات القطاع الخاص بدأت تتحول إلى العاملين بالشركات التابعة لقطاع الأعمال للمطالبة بنفس المطالب من رفع الأجور وزيادة الحوافز التي يتقاضونها.
- عدم الاهتمام بزراعة القطن المصري.

**مقترحات التغلب على المعوقات الداخلية:**

للخروج من هذا المأزق فإن الأمر يتطلب جهودا مخصصة وفهما واعيا لطبيعة المشاكل وخطورتها في ظل الظروف الحالية ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى المعوقات الداخلية الخاصة بعمليات التصدير وكانت النتائج كالتالي:

- مراعاة وجود فريق متخصص لدراسة العمل ودراسة طرق الأداء ودراسة الوقت وربطه بالإنتاج.
- إدخال نظام الحوافر للكفاءات الفردية.
- الاهتمام بالتدريب المهني الخارجي لجميع العاملين.
- مراعاة إدخال نظام الأوتوماتيكية لضمان الحصول على أعلى جودة.
- زيادة الحوافز المقدمة للقطاع الخاص لزيادة الإنتاج وتحقيق الجودة التنافسية ورفع الكفاءات وخفض تكاليف الإنتاج.
- الاهتمام بتدريب المشرفين على أنظمة(رقابة الجودة- دراسة العمل و دراسة طرق الأداء والوقت-كيفية مراقبة الكفاءات من العاملين-التوصيف الوظيفي و مهام المشرفين)
- ضرورة ربط التعليم الفني بالصناعة وإنشاء مدارس صناعية داخل المناطق الصناعية بتخصصات تناسب نشاط كل منطقة، بمعنى إنشاء المدارس والكليات والمعاهد المتخصصة في تعليم وتدريب صناعة الملابس الجاهزة في مناطق تركز هذه الصناعة. ونعتقد أن هذه الجزئية مهمة جدا من أجل ربط المجتمع الصناعي باحتياجاته، ومن هنا فإننا نعتقد أننا في حاجة إلى إيجاد نوع من التركيز الصناعي يراعى البعد الاقتصادي والكفاءة الإنتاجية

من ناحية، وخفض التكاليف من ناحية أخرى. أي إننا في حاجة إلى تجميع صناعة الملابس الجاهزة) على الأقل الموجهة للتصدير) في مكان جغرافي يضمن كفاءة الإنتاج، وانخفاض التكاليف.

- الاستخدام الأمثل للخامات والطاقات الإنتاجية المتاحة.
- تطوير المنتجات والارتقاء بمستوى الجودة لمواكبة التطورات العالمية والقدرة على المنافسة.
- تحليل عناصر تكاليف لوحدة الإنتاج ومقارنتها بمثلتها في الدول المنافسة ووضع الحلول الممكنة لخفض التكلفة.
- كيفية فتح أسواق جديدة مع التركيز على السوق الأوروبية لوجود قوه شرائية هائلة تتطلب الاستجابة السريعة للمتغيرات العالمية والأسعار المقبولة وإشباع رغبة المستهلك هناك.
- كيفية إعادة ودمج المنتج المصري في السوق العالمي.
- تطوير المنتجات والارتقاء بمستوى الجودة لزيادة القدرة التنافسية في السوق المحلي والتصدير.

#### - إنشاء مراكز متخصصة داخل كل محافظة لتلك الكيانات الصغيرة والمتوسطة هدفها:

دعم التكنولوجيا والقدرة الفنية ورفع مستوى الجودة ( مركز فني- مركز تدريبي) و دعم القدرة التسويقية والقدرة على التصدير ( مركز تسويقي- مركز لدعم التصدير).

**المركز الفني:** يكون قائم على الربط بين المؤسسات الحكومية والغير حكومية والجامعة. أن يتوفر في العناصر القائمة عليه الفنيات العالية للإشراف والتعامل الميداني. أن يزود بأجهزة للفحص والاختبارات وأنظمة ووسائل تحقيق المعرفة بالموصفات والجودة. ويتركز الهدف في حصر المصانع وتصنيفها طبقاً لحجمها وشكلها القانوني ليسهل التعامل مع مشكلاتها ووضع آلية للحل. والمساهمة في رفع مستوى الأداء من حيث كفاية الإنتاج واختيار التكنولوجيا الملائمة وتحقيق درجة الجودة المقبولة والدائمة التي يحتاجها العميل الأجنبي وتقديم الدعم الفني لتنشيط الصناعات المغذية (صناعة الإكسسوارات والخامات المساعدة) وذلك في إطار تحسين جودة الخامات المحلية مقابل المستورد.

**مركز التدريب:** أن يكون المركز متخصص في صناعة الملابس الجاهزة ويشتمل على كل الماكينات العادية والمتخصصة وأن تتمتع العناصر القائمة عليه بقدرة ومهارة على التدريب والمعرفة بالعلوم الحديثة والتقنيات العالية. ويتركز الهدف في تدريب العمال والفنيين والوصول بهم إلى الأداء العالي من التشغيل/الصيانة/تحقيق الجودة وإعادة تأهيل جميع الكوادر التي تعمل في ذلك القطاع سواء ذوى الخبرة أو المهندسين.

**مركز التسويق:** أن يتكون من عناصر متخصصة في هذا المجال ورؤية لمستوى الأداء في السوق الخارجي مع إشراف خبراء أجانب للحصول على الخبرة والمشورة ويتركز الهدف في أن يساهم المركز في خلق كيانات وإدارات تسويقية لتلك المشروعات (بدلاً من إدارة الفرد) يكون لها القدرة على غزو السوق بمنتجات ذات مواصفات قياسية وتتميز بجودة التصميم وتسويق الطاقة الآلية المتاحة من خلال البورصة و التسويق من خلال الإنترنت، يعلن عن طبيعة تلك الوحدات التي يمكن أن تقوم بالاتصال المباشر بالعملاء الخارجيين و العمل على استقدام أوامر تصدير مباشرة.

**مركز دعم التصدير:** يكون عبارة عن منظومة متكاملة لكافة الجهات المعنية بالتصدير والتي تتعامل مع المصدرين باختلاف أحجامهم و تتشكل الهياكل الإدارية المكونة لوحدات المركز من عناصر وأفراد منتقاة ذات مهارة وخبرة تصديرية عالية. ويتركز الهدف في تيسير الإجراءات مع جميع الجهات المعنية (البنوك/ الضرائب/ الجمارك/ جهات التقييم) والمصالح الحكومية التي تؤثر على سرعة الحركة وحل جميع المشاكل الخاصة بالمصانع سواء تمويلية أو تعاقدية أو فنية وتقديم الدعم الكافي في إطار ما يجرى في العالم من تسهيلات للمصدرين.

- مراعاة أجور العاملين طبقا للوضع الاقتصادي القائم.
- عمل نظام موحد للنماذج الخاصة بمراحل الإنتاج والرقابة والمتابعة في مصانع الملابس الجاهزة لمساعدة القائمين علي تخطيط الإنتاج والمتابعة للقيام بدورهم علي أكمل وجه.
- زيادة التركيز علي حل مشكلة الإنتاجية في مصانع الملابس الجاهزة في مصر من الجوانب المختلفة مثل مشكلة قلة إنتاجية العامل المصري وكفاءة العمل علي خطوط الإنتاج وغيرها من المشاكل التي تؤثر بالسلب علي الإنتاجية وبالتالي علي تكلفة المنتج المصري والالتزام بمواعيد التسليم.
- إجراء المزيد من البحوث الفنية والإدارية الأخرى والتي تؤثر علي تحسين الأداء وزيادة القدرات التنافسية للصناعة المصرية وزيادة الإنتاجية مثل المشاكل المتعلقة بدراسة الحركة والزمن علي خطوط الإنتاج.
- الاستعانة بالخبراء الأجانب في مجال صناعة الموضة (خاصة من دول الموضة مثل ايطاليا وألمانيا وفرنسا وأسبانيا) حتى لا يقتصر دورنا علي مجرد نقل الموضة من الخارج. ونحن نرى أن هذا المطلوب (رغم ما له من حساسية تجاه فتح الباب أمام استقدام العمالة الأجنبية في وقت نعاني فيه من مشاكل بطالة) له ما يبرره، فإذا كان استخدام الخبراء سوف يساعد على نمو هذه الصناعة وازدهارها فان استقدام عدة خبراء سوف ينتج عنه توليد فرص عمل جديدة تفوق كثيرا حجم العمالة الوافدة
- تحليل عناصر تكاليف كل وحدة إنتاج في المراحل المختلفة ومقارنتها بمثيلتها في الدول الأخرى ومحاولة إيجاد الحلول المقترحة.

### مقترحات التغلب على المعوقات الخارجية:

- من خلال المشاكل التي يعانيها صاحب المنشأة ومن خلال التحليل للنتائج العملية للدراسة نتقدم ببعض التوصيات التي يمكن إرسالها إلى الجهات المعنية وهي (الجمارك – البنوك – الضرائب – الجهات الرقابية – وزارة التجارة الخارجية – الجهات المعنية بالتصدير وخلافه).
- النظر في مواد قانون الجمارك بما يضمن تطوير الإدارة الجمركية لتيسير الإجراءات (حيث تبين من خلال الدراسة أن 88.89% من الشركات محل الدراسة أفادت بصعوبة الإجراءات الجمركية) وذلك عن طريق:
  - رفع مستوى أداء الكوادر البشرية بإعادة تأهيلهم.
  - استخدام الميكنة في الأعمال الجمركية.
  - إعادة هيكلة نشاط التخليص على البضائع بحيث يسهل دخول وخروج البضائع.
  - تطوير النظم الجمركية بما يتفق مع الأنظمة العالمية والتابعة لمنظمة التجارة الدولية واتفاقية المناطق الحرة.
  - تعديل إجراءات السماح المؤقت في الموانئ.
  - تسهيل إجراءات رد الجمارك على الخامات.
  - إجراء تخفيض في التعريفات الجمركية وإعفاءات متنوعة.
  - إصدار قرارات فورية لاسترداد الضريبة الجمركية وضريبة المبيعات.
  - توحيد معاملة الوارد في مختلف مصادر وأماكن دخولها.
  - القضاء على تهريب السلع من خلال المنافذ الجمركية الذي يهدد الصناعة المحلية.
  - وضع قواعد لتقييم السلع الوسيطة المستوردة.
  - خفض المصروفات والرسوم على ما يحتاجه المصدرون.
  - الاهتمام بتخفيض التكلفة على عمليات الشحن والتفريغ بالموانئ.



**- تعديلات مطلوبة من مصلحة الضرائب:**

حيث تبين من الدراسة أن 61.11% من اجمالي الشركات محل الدراسة أفادت بان الربط الضريبي يزيد من الأحمال على المصدرين وعلية يجب مراعاة الآتى:

- عدم المغالاة في تقرير الضريبة وأن تكون موضوعية.
- تبسيط الإجراءات بما لا يخالف القوانين العامة.
- عمل التيسيرات الضريبية على أرباح الصادات.
- خفض الأعباء المتعددة والمفروضة على الشركات.

**- بالنسبة للبنوك: يلزم أن يكون هناك اتفاق مع البنوك والمنتجين لتحقيق العائد الاقتصادي ويلزم أن يتم:**

- إعادة النظر في سعر الفائدة على القروض لمصانع التصدير.
- تبسيط الإجراءات البنكية في فتح الاعتماد وخطاب الضمان.
- تقليل التكلفة المصاحبة لفتح الاعتماد واسترداد خطاب الضمان.
- تقديم التسهيلات البنكية والتمويل للمصادر.

**- وتبين من الدراسة أن الفوائد البنكية وفتح الاعتماد مقبولة ولكن نأمل في أفضل من ذلك.****- جهات التقويم ( الرقابة الصناعية / الخبرة الحسابية / صندوق الدعم ).**

- يلزم إعادة تأهيل الكوادر لتتوفر لهم الخبرة الكافية في صناعة الملابس الجاهزة.
- توحيد هذه الجهات في جهة واحدة. حيث أفادت الدراسة بوجود تعنت من الجهات الرقابية بنسبة 45% تقريباً.

**- البيئة المحيطة بالتصدير:**

- يلزم النظر في أسعار الطاقة الحالية حيث تبين أن جميع مصانع الدراسة أفادت بان الأسعار الحالية للطاقة لا تساعد على الاستمرار في التصدير.
- تقليل الأعباء الواقعة على صاحب العمل من حيث تكلف الأجور والتأمينات الاجتماعية.
- إجراء تيسيرات في شراء الأرض لأصحاب مصانع التصدير.

**- السوق واتجاهاته:**

- يلزم المساهمة في تطوير المصانع للوصول بالخامات المحلية إلى مستوى جودة عالية وذلك من قبل وزارة الصناعة والقطاعات المعنية.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل تكلفة الخامات ابتداء من سعر الأقطان وحتى الأقمشة.
- إنشاء مركز لدعم الابتكار والتصميمات المحلية.
- مساندة الدولة في إنشاء المعارض الدولية بالخارج وتحمل تكاليفها حيث أنها باهظة بالنسبة للمصانع.
- حث الهيئات المعنية مثل ( مكاتب التمثيل التجاري ) على تقديم فرص تصديرية لتشجيع المنتج المصري على زيادة النشاط التجاري بين مصر والدول الأجنبية.
- القيام بتقديم دراسات عن المنتجات في السوق الخارجي ( بلدان العالم ) ومعرفة لمواصفات وطبيعة السوق والتعريف الجمركية المطبقة والأرباح وخلافة.
- إنشاء صناديق تخصص لها اعتمادات تقدم دعماً بطريقة غير مباشرة (في صورة معونة فنية أو دراسات سوق) بما لا يتعارض مع اتفاقية الجات.

- عمل رابطة لمكاتب مراقبة لجودة والهيئات المعنية للمساهمة في دعم أصحاب المشروعات الصناعية لتحقيق المواصفات ومطابقة الجودة لتقليل مشاكل التعاقد.
- تشجيع القطاع الخاص على القيام بدور أكبر في ضخ استثمارات كبيرة في صناعة الملابس، نظرا لأن هذه الصناعة في الأساس هي صناعة قطاع خاص، وهو أقدر على الإنتاج والتسويق فيها.
- مراعاة عمليات الإحلال والتجديد للميكنة في قطاع الأعمال العام وعدم التفكير في طرح هذه الشركات للبيع (إلغاء سياسة الخصخصة).
- النظر إلى الصناعات المغذية والمكملة لهذه الصناعة.
- دراسة قيام الدولة ببناء الاراضى وتوصيل المرافق لها وتأجيرها للمستثمرين بالمتنر حسب مساحتها.
- ضرورة تطبيق سياسة الشباك الواحد للانتهاء من كافة الإجراءات الخاصة بعملية التصدير. حيث تبين أن نسبة 55.56% من الشركات محل الدراسة أفادت بصعوبة الإجراءات.
- عدم استيراد اى ملابس من الخارج للجهات السيادية والاعتماد على تصنيعها محليا.
- مراعاة الظروف الاقتصادية للبلاد لما لها علاقة مباشرة بعمليات التصدير. حيث تبين أن 55.56% من الشركات محل الدراسة أفادت بان الوضع الاقتصادي وسعر صرف العملات تؤثر على عملية التصدير.
- الاهتمام بوسائل النقل والطرق حيث أفادت الدراسة نسبة 55.56% من الشركات محل الدراسة أفادت بصعوبة في نقل الخامات من والى المواني وزيادة التكاليف.

### المراجع:

1. احمد حسنى خطاب نجم الدين (1998)، طرق قياس وتحسين إنتاجية مصانع الملابس الجاهزة في مصر لتحقيق اتفاقية الجات، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية.
2. أمل صابر عويس (2014)، دور منظمة التجارة العالمية في تدفق الاستثمار الاجنبي المباشر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق جامعة بنها.
3. بهاء رأفت (2000)، دور مصر بالنسبة لإنتاج ومبيعات منتجات الصناعات النسيجية والملابس.
4. دال بستر فيلد (1995)، الرقابة على الجودة، المكتبة الأكاديمية.
5. رزق البيلى، حاتم إدريس (2003)، دراسة المعوقات التصديرية لصناعة الملابس الجاهزة في مصر، بحث منشور مجلة علوم وفنون – المجلد الخامس عشر - العدد الثاني ابريل.
6. عبد الله عبد المنعم عبد الله حسين (2002)، دراسة تقويم النموذج الاساسى للقميص الرجالي للمساهمة في إعداد نموذج جديد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية.
7. عبد المنعم محمد حمودة (1985)، تخطيط و مراقبة الإنتاج في الصناعة، دار الجامعات المصرية .
8. ماجي فتحي حنا عطا الله، 2007، دور الأمن الصناعي في مصانع الملابس الجاهزة وأثره على كمية وجودة المنتج الملبسى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية .
9. محمد توفيق ماضي (1995)، إدارة الجودة – مدخل النظام المتكامل، دار المعارف.
10. محمد جابر السيد الكنانى (2009)، جودة وقابلية حياكة الأقمشة العسكرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الفنون التطبيقية جامعة حلوان .
11. محمد سعيد عبد الفتاح (1992)، إدارة التسويق، الدار الجامعية.

12. محمد فريد الصحن (1992)، مبادئ التسويق، الدار الجامعية.
13. ممدوح احمد مبروك على (2000)، نظم الجودة الحديثة وتأثيرها على رفع الكفاية الإنتاجية والتسويقية في مجال الملابس الجاهزة في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية
14. ممدوح احمد مبروك، مدحت محمد موسى (2001)، مستقبل التسويق في مجال صناعة الملابس الجاهزة في مصر، المؤتمر العربي السادس للاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية .
15. نهلة عبد الغنى على العجمي (1999)، تأثير مراقبة الجودة على تكلفة القطعة الملبسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية.
16. هاني المليجي (2006)، دراسة لبعض الصعوبات التي تواجه بعض أنواع الملابس (القميص الرجالي)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية
17. هدى محمد سامي غازي (1997)، إمكانية التوصل إلى زيادة القدرة التنافسية للتصميمات الملبسية المصرية في ظل اتفاقية الجات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي جامعة المنوفية .
18. يوسف عبد الباقي محمد بخيت (2003)، التحليل الاستراتيجي للتكاليف لتدعيم الميزة التنافسية للمنشأة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان .