صناعة الأثاث في محافظة دمياط

"تحديات الواقع وطموحات المستقبل"

إعداد

كلية التجارة جامعة دمياط

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الأول- العدد الثانى - الجزء الأول - يوليو ٢٠٢٠

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA:

سمره، ياسر محمد عبد العزيز؛ الكرداوي، مصطفى محمد أحمد؛ شوشه، أمير علي المرسي؛ حسن، رشدي فتحي محمود؛ أحمد، محمد إبراهيم محمد؛ النقيب، أنور محمود عبد العال (٢٠٢٠). صناعة الأثاث في محافظة دمياط: تحديات الواقع وطموحات المستقبل. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ١(٢)ج١ ، ٣١٧-٣٩١ .

رابط المجلة: https://cfdj.journals.ekb.eg/

صناعة الأثاث في محافظة دمياط

"تحديات الواقع وطموحات المستقبل"

كلية التجارة جامعة دمياط

١-١ مقـــدمة:

تحتل المشروعات الصغيرة أهمية متميزة في الهيكل الاقتصادي لأية دولة، وتمارس دوراً مهماً في تحقيق التنمية الاقتصادية نظرا لدورها الفعال في تكوين الدخل القومي، وخلق العديد من فرص عمل، وجذب المدخرات، وإيجاد فرص كبيرة لإقامة المشروعات ذات التكلفة الرأسمالية المنخفضة، كما أن معظمها يستخدم المواد الخام المحلية، أو المنتجات نصف المصنعة الناتجة عن الصناعات الكبيرة، وفي نفس الوقت تقوم بتلبية احتياجات الصناعات الكبيرة من بعض المنتجات الوسيطة. ولذلك تدور الكثير من التوقعات الرسمية وغير الرسمية حول اعتبار أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة ستكون قاطرة للنمو الاقتصادي في الدول العربية في العقود القادمة. ويتجلى دور هذه المؤسسات في خلق الوظائف ومكافحة البطالة، وقد ظلت القناعة بأهمية الصناعات الكبيرة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي مهيمنة على الفكر الاقتصادي حتى منتصف عقد السبعينات من القرن العشرين، لكن سرعان ما تغيرت هذه القناعة في منتصف السبعينات مع ظهور كتاب البرفيسور شموكلر **Small is Beautiful**(الصغير هو الأجمل)، وبالتالي لم تعد الصناعات الكبيرة منفردة تمثل رمزاً للتصنيع والتطور التكنولوجي والنمو الاقتصادي(**Mahmood & Omran , 2011**)

صناعة الأثاث صناعة عريقة في مصر، تتميز بمستوى حرفي مرتفع، ويوفر موقع مصر الجغرافي سهولة الوصول إلى الأسواق الرئيسة، وتكاليف منخفضة نسبياً

للعمالة الماهرة، واشتهرت بصناعة أثاث خشبي متميز، يدخل فيه الطابع الإسلامي والبريطاني والفرنسي؛ وتنطوي صناعة الأثاث على عدد من مراحل الإنتاج، بما فيه: تقطيع الأخشاب، النجارة، لصق القشرة، الحفر، الدهان، التلميع، التنجيد، والتجميع؛ كما تنطوي على صناعات داعمة، منها على سبيل المثال: صناعة الزجاج، صناعة الرخام، الإكسسوارات المعدنية وغيرها. وبحسب تقرير منظمة العمل الدولية، تعد الصين أكبر المنافسين لصادرات مصر من الأثاث في أكبر ١٠ أسواق عربية بحصة ٣٢% من الواردات، تليها تركيا بنسبة ١٣%، ثم إيطاليا بنسبة ١٠%، فالولايات المتحدة الأمريكية والإمارات المتحدة بنسبة ٦% لكل منهما، وألمانيا بنسبة ٥% .

١-٢ مشكلة الدراسة:

لعقود طويلة تربّعت مدينة دمياط على عرش صناعة الأثاث في مصر، وحققت بصناعتها مكانة متقدمة محليًا وعالميًا، لكنها تراجعت عنها مؤخرًا رغم وصول الاستثمارات بها إلى ما يزيد على ٥٠٠ مليار جنيه. ورغم زيادة الاستهلاك نجح الأثاث المستورد في إزاحة «الدمياطي» عن عرشه، مع تزايد سوق السلع الرديئة الأرخص سعرًا، مما استدعى اتخاذ إجراءات حاسمة وفعّالة لمواجهة التدهور في الصناعة، غابت عن متخذي القرار في عهود سابقة، قبل تداركها في السنوات الأخيرة بالإعلان عن تأسيس مدينة دمياط للأثاث، بحثًا عن إعادة هذه الصناعة العريقة إلى مكانتها مجددًا.

وبسبب العديد من المشكلات، تراجعت صادرات مصر من الأثاث خلال الفترة من (يناير- أغسطس٢٠١٩) بنسبة ٢٤%، لتسجل نحو ١٧٤ مليون دولار مقابل ٢٢٧ مليون دولار خلال نفس الفترة من عام ٢٠١٨. كما كشف التقرير الشهري الصادر عن المجلس التصديري للأثاث، أن صادرات القطاع خلال الـ ٨ أشهر الأولى من عام ٢٠١٩ هبطت للسنة الثالثة على التوالي، حيث سجلت ٢٧٣ مليون دولار خلال نفس الفترة من ٢٠١٧ مقابل ٢٦٢ مليون دولار ٢٠١٦. كما أوضح انخفاض صادرات الأثاث بنسبة ٤٤% خلال شهر أغسطس من عام ٢٠١٩ لتسجل ١٢,٧ مليون دولار مقابل ٢٢,٧ مليون

دولار خلال نفس الفترة من عام ٢٠١٨، كما تراجعت خلال يوليو ٢٠١٩ إلى ٢١,٨ مليون دولار مقابل ٢٥,٢ مليون دولار خلال نفس الفترة من عام ٢٠١٨م.

تعاني صناعة الأثاث في محافظة دمياط العديد من المشكلات التي تحول دون زيادة قدرتها على المنافسة باعتبارها العمود الفقري للاقتصاد المصري بصفة عامة والاقتصاد الدمياطي بصفة خاصة. حيث يرى خبراء صناعة الأثاث بدمياط أن تلك الصناعة تشهد الآن ركوداً لم تشهده من قبل، فمعظم ورش التصنيع مغلقة بسبب ضعف قدرتها على تغطية تكاليف التشغيل أو منافسة الشركات والمعارض الكبيرة التي تبيع الغرف بأسعار منخفضة بأسعار تقل عن تكلفة الإنتاج، ولقد حصر خبراء تصنيع الأثاث أسباب تلك المشكلة فيما يلي:

- يعاني قطاع تصنيع الأثاث من مشكلات "تفنيش" وتقفيل المنتجات بصورتها النهائية.
- ارتفاع تكاليف المشاركة في المعارض الخارجية ومن ثم ضعف الصادرات، وضعف الإمكانيات التي تمكن من تنظيم المعارض الداخلية وخاصة بالنسبة للورش الصغيرة.
- زيادة نسبة المكون الأجنبي في الصناعة مما يرفع سعرها، بل وتحكم المستوردون الكبار في الواردات من المواد الخام التي يعتمد علىها تصنيع الغرف كالخشب الزان والبياض والأبلكاش. وعدم وجود بورصة لأسعار الأخشاب تحدد الأسعار بدقة وموضوعية بعيداً عن استغلال بعض المستوردون الكبار لتلك الخامات.
- عدم وجود عمالة فنية مدربة بسبب اعتماد المهنة على "التوريث"، وعدم وجود برامج مهنية وتدريبية قائمة على أساس علمي تقدمها جهات تدريبية موثوق فيها.
- غياب التصميمات الحديثة، والميل إلى التقليد والمحاكاة لما ينتجه الغير، وعدم وجود ابتكارات في التصميم، مما يخلق عبئاً على المنتجات المصدرة.

- عدم وجود سوق لخامات صناعة الأثاث تخضع لرقابة أجهزة الدولة لمنع الاستغلال، مما يدفع بعض التجار إلى احتكار سوق خامات تصنيع الأثاث. إضافة إلى انخفاض مستوى جودة الخامات المستوردة ودخول السوق خامات جديدة كـ"ألواح الأم دي أف بي في سي وميناميين وأيكرليك" بكميات كبيرة ساهمت في تدني مستوى جودة تشطيب المنتج النهائي.
- عدم وجود نقابة خدمية وليست ربحية خاصة بصناع وعمال الأثاث أسوة بباقي النقابات التي تخدم المهن المختلفة وتقدم خدمات لأعضائها وتنادي بحقوقهم.
- اتجاه الدولة نحو تأثيث الجهات الحكومية وتأثيث عمارات الإسكان الجديدة من خلال التعاقد مع كبار الشركات والمعارض وعدم إتاحة الفرصة أمام الورش والمعارض الصغيرة للدخول في المنافسة لتشجيعها على التطوير والاستمرارية في الإنتاج.
- ضعف الدور الذي تقوم به هيئة الرقابة على الصادرات والواردات لضمان استيراد خامات جيدة ولضمان خروج منتج جيد يليق باسم ومكانة محافظة دمياط.
- ضعف دور هيئة تحديث الصناعة في مواكبة التطور العالمي الحادث في صناعة الأثاث ومتابعة كل ما هو جديد من آلات وخامات وطرق تشغيل في هذا المجال.
- اعتماد تسويق الأثاث في دمياط بصفة أساسية على السماسرة الذين يطاردون العملاء القادمين لدمياط عند مداخل المدينة والحصول على عمولات من الورش التي يجلبون لها العملاء، وعدم الاعتماد على استراتيجية تسويقية واضحة للتعامل مع العملاء.
- التوسع في استيراد الأثاث الصيني، مما أثر على صناعة الأثاث في مصر بشكل عام، والدمياطي بشكل خاص، فالمنافسة بين المنتجين غير متكافئة لاعتماد الأثاث الصيني على أخشاب صناعية يصل سعر المتر منها لـ ٦٠٠ جنيه، مقارنه بأربعة آلاف جنيه لمتر الخشب الطبيعي .

- ارتفاع سعر الدولار، مما أدى إلى ارتفاع سعر الأثاث الدمياطي؛ نظراً لأن المواد الأولية (الأخشاب) ومستلزمات الإنتاج يتم استيرادها من الخارج وتعتمد على سعر الدولار، إضافة إلى أن ورش التصنيع تعمل بأقل من الطاقة المعتادة؛ ممّا خفض من حجم الإنتاج ومن ثم تم تقليص العمالة وتسريح العديد من العمالة المؤهلة بسبب الركود في تلك الصناعة .
- صعوبة وتعقد الإجراءات البنكية في الحصول على التمويل اللازم من البنوك، ومنها

ضرورة وجود ضامن ومبلغ التأمين الشخصي وضرورة التأمين على العاملين قبل

العمل بالوحدة.

- عدم وجود مظلة تأمينية للعاملين في صناعة الأثاث، فجميعهم يقع ضمن فئة العمالة

غير المنتظمة.

من خلاصة ما سبق؛ وإذا كانت دمياط تتمتع بموروث حضاري ومهني في صناعة الأثاث تتفوق به على جميع صناع الأثاث على مستوى العالم، وإذا كانت تلك الصناعة العريقة تحتضر الآن في دمياط، فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على تساؤل رئيسي وهو:

- ما أهم العوامل الكامنة وراء تدهور صناعة الأثاث بدمياط؟ -

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية على النحو التالي:

- هل تختلف الأهمية النسبية لتأثير تلك العوامل على صناعة الأثاث باختلاف:
  - ✓ العمر
  - ✓ المستوى التعليمي
  - ✓ عدد سنوات الخبرة

- ✓ الموقع الجغرافي للمشروع
- ✓ عدد الدورات التدريبية
- ✓ نوع المشروع

- هل من الممكن اقتراح مجموعة من التوصيات تكن بمثابة خارطة طريق للنهوض بصناعة الأثاث الدمياطي من كبوتها.

ولعل الإجابة على تلك التساؤلات هو ما تسعى الدراسة الحالية نحو تحقيقه.

١-٣ أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة الحالية تحقيق ما يلي:

١. التعرف على أهم العوامل المؤثرة على معدلات نجاح صناعة الأثاث في محافظة دمياط، مثل:

- العوامل الاقتصادية.
- العوامل التسويقية.
- العوامل التمويلية.
- المعوقات الإدارية والتنظيمية.
- العوامل الإنتاجية والفنية.

٢. قياس الأهمية النسبية لمدى اختلاف تأثير تلك العوامل على نجاح صناعة الأثاث في محافظة دمياط باختلاف:

- العمر.
- المستوى التعليمي.
- عدد سنوات الخبرة.
- الموقع الجغرافي للمشروع.
- عدد الدورات التدريبية.
- نوع المشروع.

٣. اقتراح خارطة طريق تتضمن مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها النهوض بصناعة الأثاث في محافظة دمياط وتشمل على خطة للإصلاح الهيكلي لصناعة الأثاث في دمياط وخطة تنفيذية توضح الانشطة والمهام المطلوب القيام بها والجهات المنوط بها القيام بتلك الانشطة مع تحديد مستوى زمني للتنفيذ (Action Plan)

١.٤ أهمية الدراسة:

ترجع أهمية قيام جامعة دمياط بإجراء هذه الدراسة للدور الحيوي الذي تلعبه صناعة الأثاث في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مستوى المحافظة بصفة خاصة وعلى مستوى مصر بصفة عامة، وذلك للأسباب التالية:

- أهمية الدور الذي تلعبه جامعة دمياط في خدمة قضايا المجتمع المحلي وخاصة محافظة دمياط، من خلال التناول العلمي لأهم مشكلات صناعة الأثاث بالمحافظة واقتراح حلول علمية وعملية للنهوض بتلك الصناعة الاستراتيجية في المحافظة.
- يوجد بمحافظة دمياط أكثر من ٣٥ ألف ورشة صغيرة تمثل ٨٠% من إنتاج التصدير وبعض المصانع المتوسطة والكبيرة المنتشرة في جميع مدن المحافظة.
- أن محافظة دمياط تنتج ما يقرب من ثلثي الإنتاج من الأثاث الخشبي في مصر ذات الجودة والذوق الراقي الذي يساير أحدث التصميمات العالمية.
- اشتغال حوالي ٥٠٠ ألف عامل بهذه الحرفة من أبناء محافظة دمياط ومثلهم من أبناء المحافظات المجاورة، فضلاً عن الأنشطة الصناعية والتجارية المساعدة.
- زيادة حاجة صغار صناع الأثاث في دمياط إلى دعم الدولة لأن هذه الفئة من الصناع هم أكثر المتضررين من حالة الركود التي عانت منها صناعة الأثاث خلال السنوات الخمس الأخيرة، نظرا لغلاء ارتفاع المواد الخام وضعف قدرتهم على التسويق ومنافسة أصحاب الورش والمعارض الكبري

- احتلال الأثاث الدمياطي مكانة متقدمة على الخريطة التصديرية لينافس الإنتاج العالمي ويتفوق عليه، نظراً لجودة المنتج الدمياطي من الأثاث وتوائمه مع ما يحدث من تطور عالمي لهذه الصناعة.
- وجود معارض دائمة لصناعة الأثاث بمحافظة دمياط يتم من خلالها عرض كافة المنتجات التي تصنع داخل المحافظة.
- صياغة إستراتيجية متكاملة تركز على مضاعفة حجم الصادرات من الأثاث، وهذا يتطلب جذب المزيد من الاستثمارات خاصة في مجال الصناعات المغذية، مع تشجيع صغار المنتجين على الانضمام للقطاع الرسمي والاستفادة من الخدمات التي تقدمها الدولة من خلال مدينة الأثاث الجديدة، بغرض وضع آليات عملية وحلول للعوائق والمشكلات التي تواجه صناعة الأثاث بشكل يخدم جميع الأطراف.
- تفعيل الدور الحيوي لمدينة الأثاث الجديدة في إنعاش السوق والنهوض بالصناعة، حيث تعتبر بمثابة مدينة متكاملة ومتخصصة في صناعة الأثاث، وكل ما يتعلق بها من حرف وصناعات صغيرة ومتوسطة، وصناعات مغذية ومكملة لها، كما تشمل منطقة تجارية وتسويقية ومركزاً تكنولوجياً وتضم 54 هنجراً بإجمالي ١٣٤٨ ورشة.
- تقديم خارطة طريق يمكن من خلالها النهوض بصناعة الأثاث في محافظة دمياط بالشكل الذي يحقق أفضل استفادة من الكفاءات البشرية المتميزة في صناعة الأثاث بالمحافظة.

٥.١ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة ورش ومصانع تصنيع الأثاث سواء للإنتاج المحلي او التصدير ومعارض البيع بمحافظة دمياط ومستوردي مستلزمات الصناعة، وقد تم اختيار عينة عشوائية قوامها ٥٠٠ مفردة من تلك الورش والمعارض الموجودة بمدن وقرى محافظة دمياط، وقد تم توزيع قوائم الاستقصاء من خلال معاوني أعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة، وبلغ عدد القوائم الصحيحة القابلة للتحليل الإحصائي ٣٦٣ قائمة بمعدل استجابة ٧٢,٦٠%.

٦.١ وسائل جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد فريق الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات، وهما:

١- **المصادر الثانوية: Secondary Sources** البحث عن البيانات من مصادر منشورة، وغير منشورة كالكتب، والمقالات، والتقارير، والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

٢- **المصادر الأولية: Primary Sources** بعد الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بموضوع البحث والاستفادة منها، تم إجراء العديد من المقابلات الشخصية مع البيئة المرتبطة بصناعة الأثاث للوقوف على اهم المشاكل المتعلقة بهذه الصناعة وتحديد رؤية المجتمع تجاه هذه المشكلة تناولت المقابلات الشخصية مع الفئات المختلفة (مجلس إدارة جمعية المستثمرين بدمياط الجديدة – رجال صناعة الأثاث بدمياط الجديدة – بعض مصدري الأثاث ومستوردي الخشب والمواد التحويلية المرتبطة بالصناعة – الغرفة التجارية بدمياط – مسؤولي مدينة دمياط للأثاث – أصحاب الورش الصغيرة والمتوسطة) ولقد قام فريق الدراسة بتطوير قائمة استقصاء خاصة بالجانب الميداني بناء على نتائج المقابلات الشخصية و الادبيات المختلفة، حيث تكونت القائمة من جزئين على النحو التالي:

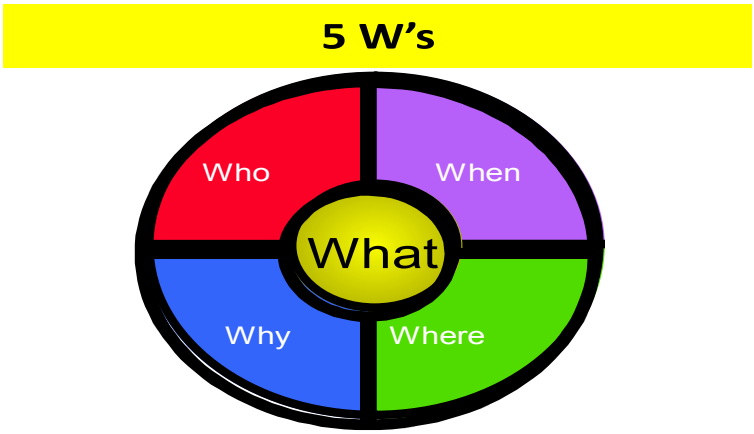
- **الجزء الأول**: ويتضمن مجموعة من البنود التي تتعلق بالخصائص الشخصية لأصحاب المعارض وورش تصنيع الأثاث وبعض البنود التي تتعلق بالمشروع، وهذا الجزء يستهدف التعرف على أهم الخصائص الشخصية لكل من صاحب الورشة أو المعرض وكذا المشروع والتي يمكن أن تكون محدداً لنجاح صناعة الأثاث بمحافظة دمياط.
- **أما الجزء الثاني**: يتكون من مجموعة من العبارات التي تقيس ردود فعل أصحاب المعارض وورش تصنيع الأثاث تجاه أهم المشكلات التي تعترض تحقيق النجاح والتميز المنشود مثلما كان متعارف علىه في صناعة الأثاث بدمياط.

١-٧ أسلوب الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهجية دراسة المجموعات **Group Focused Study** حيث قام فريق الدراسة بتصميم قائمة استقصاء وفقاً لهذه المنهجية مروراً بالمراحل العلمية التالية:

أولاً: الانطلاق من الأدبيات العلمية السابقة في الصياغة المبدئية لقائمة الاستقصاء، إضافة إلى الاطلاع على نتائج التجارب السابقة في هذا الصدد.

ثانياً: تصميم إطار المقابلة الشخصية مع عينة من خبراء صناعة الأثاث بمجلس ادارة مستثمري دمياط الجديدة بناء على دعوة منهم للتعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق قطاع الأثاث للأهداف المنشودة منه بالاعتماد على منهجية 5 W's.



شكل رقم (١) منهجية 5 W's في تصميم إطار المقابلة الشخصية

ثالثاً: الاستفادة من نتائج الخطوة السابقة في إعادة صياغة أداة الدراسة بحيث تعكس وجهة النظر العلمية السابق تجميعها في الخطوة الأولى، ووجهة النظر التطبيقية المتحصل عليها من الخطوة الثانية.

رابعاً: الاعتماد على أسلوب تحليل السبب والأثر **Cause and Effect Analysis** في التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق صناعة الأثاث لأهدافها، سواء لأصحابها أو للدولة.

خامساً: الاعتماد على الأساليب الاحصائية المتقدمة في تتبع تأثير المعوقات بمختلف أنواعها في الحد من قدرة صناعة الأثاث في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مستوى محافظة دمياط بصفة خاصة وعلى مستوى مصر بصفة عامة.

سادساً: وضع إستراتيجية الإصلاح الهيكلي لمنظومة صناعة الأثاث بدمياط لكي تحقق الهدف وهي صناعة واعدة ذات تنافسية دولية.

١-٨ أساليب تحليل البيانات:

اعتمد فريق الدراسة على البرنامج الإحصائي **SPSS** في تحليل بيانات الدراسة الميدانية وذلك في ضوء طبيعة البيانات الميدانية بعد ترميزها وتهيئتها للتحليل الإحصائي.

١-٩ حدود الدراسة:

أجريت الدراسة في ضوء مجموعة من المحددات يمكن ذكرها على النحو التالي:

١. **محددات مكانية**: اقتصرت الدراسة على ورش ومعارض الأثاث المنتشرة بمدينتي دمياط الجديدة والقديمة والقرى المشهورة بصناعة الأثاث بمحافظة دمياط.

٢. **محددات زمنية**: اقتصرت الدراسة على ورش ومعارض الأثاث القائمة والممارسة للنشاط حتى ٢٠٢٠/٢/١ .

نتائج الدراسة الميدانية

نتائج التحليل الإحصائي:

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية عن احتلال المعوقات الاقتصادية المرتبة الأولى في تأثيرها على حالة الركود التي تعاني منها صناعة الأثاث بمحافظة دمياط، يليها المعوقات التمويلية، في الوقت الذي جاءت فيه المعوقات الإدارية والتنظيمية في المرتبة الأخيرة كما هو موضح بالجدول رقم (١).

جدول (١)

ترتيب الأهمية النسبية للمعوقات المؤثرة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

م	معوقات صناعة الأثاث في محافظة دمياط	الأهمية النسبية
١	المعوقات الاقتصادية	8092
٢	المعوقات التمويلية	7967
٣	المعوقات الإنتاجية والفنية	7050
٤	المعوقات التسويقية	7003
٥	المعوقات الإدارية والتنظيمية	6898

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

شكل (١)

الأهمية النسبية لمعوقات صناعة الأثاث في محافظة دمياط

يتضح من الجدول والشكل السابقين ما يلي:

١. ان **العوامل الاقتصادية** المتسبب الأول في ركود صناعة الأثاث بمحافظة دمياط، وقد يرجع ذلك إلى الظروف الاقتصادية التي عانت منها البلاد في أعقاب ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١.

٢. جاءت **المعوقات التمويلية** لتحتل المرتبة الثانية في أسباب ركود صناعة الأثاث في محافظة دمياط، ولعل ذلك يتفق مع المنطق الذي يربط بين العوامل الاقتصادية والعوامل المالية، حيث يترتب على تدهور الوضع الاقتصادي ارتفاع في تكلفة التمويل وتشدد في شروط الحصول على قروض لتمويل المشروعات الصغيرة التي تمثل غالبية الورش والمصانع العاملة في مجال صناعة الأثاث بدمياط.

٣. ترتب على تدهور الحالة الاقتصادية وصعوبة الحصول على تمويل بشروط ميسرة ضعف إمكانية تطوير الآلات والمعدات المستخدمة في صناعة الأثاث وتتعقد برامج الصيانة مما يترتب عليه ضعف مستوى جودة المنتجات وعدم قدرتها على منافسة الأثاث المستورد من الخارج. وبناء عليه، جاءت **المعوقات الإنتاجية والفنية** في المرتبة الثالثة والتالية مباشرة للمعوقات التمويلية.

٤. احتلت **المعوقات التسويقية** المرتبة الرابعة في تأثيرها على ركود صناعة الأثاث بمحافظة دمياط بسبب ضعف قدرة معظم الورش والمصانع الصغيرة على تطوير وتنويع إنتاجها بما يتفق وأذواق العملاء، مما كان سبباً في انصراف معظم العملاء إلى شراء الأثاث المستورد ذو الجودة العالية والأرخص سعراً من نظيره المحلي. إضافة إلى عدم رؤية تسويقية واضحة في أذهان العديد من أصحاب الورش الصغيرة في إنتاج الأثاث الدمياطي؛ بل واعتماد معظمهم على الوسطاء والسماسرة في تسويق منتجاتهم مما كان له تأثيره الواضح على ارتفاع تكلفة الإنتاج والعشوائية في تسويق الغرف.

٥. جاءت **المعوقات الإدارية والتنظيمية** في المرتبة الأخيرة، وقد يرجع ذلك إلى أن جميع ورش ومصانع الأثاث مملوكة للقطاع الخاص الذي تتركز جميع قراراته في يد صاحب المشروع، وبالتالي فلا توجد تعقيدات بيروقراطية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتنمية مهارات العاملين أو تحسين مستويات جودة المنتجات، اللهم إلا بعض التعقيدات الإدارية المتعلقة بالتعامل مع بعض الجهات الحكومية مثل مصلحة الضرائب ووزارة الكهرباء والإدارة المحلية عند الحصول على رخص مزاولة النشاط أو التوسع فيه.

وسوف نتناول تحليل أهم معوقات صناعة الأثاث بمحافظة دمياط بالتحليل على النحو التالي:

أولا: المعوقات التسويقية:

جدول (٢)

ترتيب الأهمية النسبية للمعوقات التسويقية المؤثرة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

م	المعوقات التسويقية	الأهمية النسبية
١	ضعف الاهتمام بتنظيم المعارض الكبيرة منخفضة التكلفة لتسويق منتجات الورش الصغيرة.	.8006
٢	عدم وجود أجهزة متخصصة تعنى بتوفير المعلومات عن خصائص مستهلكي الأثاث في مصر.	.7967
٣	عدم وجود جهة غير ربحية متخصصة في تقديم الاستشارات التسويقية لورش تصنيع الأثاث.	.7961
٤	ضعف الجهود الترويجية المبذولة للإعلان عن منتجات الأثاث.	.7901
٥	انخفاض الحصة السوقية للورش الصغيرة.	.7708
٦	ضعف المهارات التسويقية لدى معظم أصحاب ورش تصنيع الأثاث.	.7355
٧	إغراق السوق بالغرف منخفضة الأسعار من كبار التجار.	.7240
٨	لا توجد نظم شراء آجلة تناسب معظم أصحاب الدخول المنخفضة.	.7201
٩	ارتفاع شدة المنافسة بين أصحاب الورش وأصحاب المصانع والمعارض الكبيرة.	.6854
١٠	عدم الاهتمام بدراسة سلوك المستهلك.	.6336
١١	تجاهل العوامل المؤثرة في قرارات الشراء لدى المستهلك.	.6039
١٢	تحديد أسعار الأثاث دون دراسة مسبقة لقدرات المستهلكين.	.6006
١٣	ضعف الاهتمام بتطوير المنتجات (غرف النوم– الصالونات– الأنتريهات).	.5857
١٤	عدم دراية أصحاب الورش أو المعارض بطبيعة وخصائص سوق الأثاث.	.5609
	متوسط الترتيب العام للمعوقات التسويقية	**.7003**

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

يلاحظ من الجدول السابق ما يلى:

١- **ضعف الاهتمام بتنظيم المعارض الكبيرة منخفضة التكلفة لتسويق منتجات الورش والمصانع الصغيرة**، حيث يعتبر هذا من أكثر المعوقات التسويقية تأثيراً

على ركود صناعة الأثاث في دمياط، فنظراً لأن حوالي ٩٥ % من ورش ومصانع الأثاث تصنف على أنها من المشروعات الصغيرة التي يعمل فيها ٥ عمال أو أقل؛ فإن هذا يضعف من قدرة تلك الورش الصغيرة على تنظيم المعارض الكبيرة التي يمكن من خلالها الترويج لمنتجاتهم بتكلفة منخفضة. من ناحية أخرى، يواجه معظم أصحاب الورش الصغيرة العديد من الصعوبات في توزيع منتجاتهم وتعريف المستهلكين بها مما يجعلهم عرضة لاستغلال التجار والوسطاء، ومن ثم فإن عدم وجود جهات حكومية متخصصة في تنظيم المعارض الكبيرة لبيع منتجات تلك الورش يقلل من فرص تعريف المستهلكين بمنتجات تلك الورش من ناحية ويضعف من هامش الربح الممكن تحقيقه من ناحية أخرى. حيث أشار بعض مفردات العينة إلى أن عدم وجود استراتيجية تسويقية متكاملة لدى معظم الورش كان سبباً رئيسياً في ركود المخزون من الغرف؛ وأوضح بأنهم لم يخطو خطوات إيجابية باتجاه التسويق إلا مؤخراً من خلال معارض لتسويق الأثاث في دمياط ومحافظات الصعيد والقاهرة لوضعهم على خريطة المعارض الدولية في صناعة الأثاث.

٢- **ضعف المعلومات عن خصائص سوق مستهلكي الأثاث في مصر**، والتي يمكن أن يستفيد بها أصحاب الورش والمصانع في تخطيط منتجاتهم وتسعيرها بما يتفق مع إمكانات وأذواق العملاء. فقواعد البيانات بصفة عامة بالدول النامية تتسم بالقصور وعدم وضوح المعايير التي تقدر على أساسها الكثير من المفاهيم الاقتصادية، وتزداد مشكلة قصور المعلومات حدة في ظل الورش والمصانع الصغيرة، وخاصة في ظل عدم وجود أجهزة متخصصة تتولى تجميع البيانات عن خصائص سوق مستهلكي الأثاث في مصر وتصنيفها وفقاً لمجموعة من الأسس التي يمكن أن يستفيد منها أصحاب الورش والمصانع في اتخاذ العديد من القرارات التسويقية. يقع معظم أصحاب الورش والمعارض في خطأ تسويقي كبير وهو الاعتماد على السماسرة في تسويق منتجاتهم بشكل أساسي؛ حيث تمتهن فئة خارجة عن القانون السمسرة لما يترتب علىها من عائد كبير، فضلاً

عن قيام بعض كبار الصناع والتجار بالمبالغة في الأسعار والمضاربة على حساب صغار الصناع.

٣- **غياب الأجهزة المتخصصة في تقديم الاستشارات لأصحاب الورش والمصانع،** فبالرغم من وجود بعض الأجهزة المتخصصة في دعم صناعة الأثاث في دمياط مثل مركز تكنولوجيا الأثاث، إلا أنه لا يقدم في الغالب استشارات فنية ذات طبيعة تطبيقية للعاملين في صناعة الأثاث، فهو يعتمد على المحاضرات النظرية أكثر من تقديم المشورة الفنية المتخصصة. هذا، وتشير نتائج الدراسات السابقة إلى أن المشروعات الصغيرة تواجهها مشكلة عدم وجود أجهزة متخصصة في جلب وتطويع نظم المعلومات المتطورة وخاصة في ظل التقدم الذى تشهده ساحة الأعمال في مجال تكنولوجيا المعلومات، حيث أوضح (Irefin, 2012) في دراسته التي أجراها على عينة من المشروعات الصغيرة بلاجوس في دولة نيجيريا أن هناك العديد من المشكلات التي تواجه تلك المشاريع في هذا الشأن ومنها: ارتفاع تكلفة الحصول على تلك التكنولوجيا؛ انخفاض – إن لم يكن انعدام – الدعم الحكومي المقدم في سبيل الحصول على تلك التكنولوجيا؛ وكذا عدم ملائمة البنية التحتية لتطبيق مثل هذه التكنولوجيا. إن افتقاد مالك الورشة للعديد من المهارات التسويقية التي تمكنه من التعامل مع السوق بكفاءة تجعله بحاجة إلى جهة متخصصة في تقديم الاستشارات التسويقية، ولكن بسبب ضعف الإمكانيات فغالباً ما يطمع أصحاب تلك الورش في وجود جهة غير ربحية تنشأها الدولة يكن من أهم أهدافها تقديم الدعم التسويقي والفني للقائمين على تلك الصناعة الاستراتيجية في دمياط، من هنا جاء قرار الدولة بإنشاء مدينة متكاملة للأثاث تعمل كمحفز للاستثمار لتنافس السوق العالمية من خلال النهوض بتصميم المنتجات وتطوير خطوط الإنتاج وخلق فرص تصديرية لصناعة الأثاث بما يؤهلها للمنافسة على المستويين الإقليمي والدولي.

٤- **ضعف الجهود الترويجية المبذولة للإعلان عن منتجات الأثاث،** فالترويج هو الأداة الأساسية في تعريف المستهلك بما تقدمه الورشة أو المصنع من منتجات،

إلا أنه من الملاحظ افتقار أصحاب الورش والمصانع الصغيرة لاتباع سياسة سليمة في ترويج منتجاتهم، إذ تتصف معظم جهودهم في هذا الصدد بالارتجالية والعشوائية، ففي بعض الأحيان تستخدم قنوات ترويجية قد لا تصل إلى السوق الذين يخدمونه إما بسبب نقص المخصصات الموجهة لنشاط الترويج أو بسبب عدم الاقتناع أساساً بهذا النشاط والاقتصار على الاتصالات الشخصية التي تتم بين صاحب الورشة والعملاء، واعتماده بصفة أساسية على السماسرة في جلب العملاء ولعل هذه الظاهرة نلاحظها جميعاً عند الدخول لمدينة دمياط في الصباح حيث ينتشر العديد من السماسرة الذين يحاولون إقناع العملاء التعامل مع ورشة أو معرض بعينه دون غيره.

٥- **انخفاض الحصة السوقية للورش الصغيرة،** ويرجع ذلك بشكل أساسي نتيجة تفاقم مشكلة المنافسة بين الورش والمصانع الصغيرة بسبب تعدد تلك الورش نظراً لعدم احتياجها إلى رأس مال كبير، إضافة إلى المنافسة الموجودة بين الورش الصغيرة والمصانع والمعارض الكبيرة من ناحية وبينها وبين الأثاث المستورد من الخارج من ناحية أخرى. كما أن أصحاب تلك الورش يفتقدون الكثير من المعلومات عن المنافسين في السوق في مجال الأسعار والمواصفات، مما يفقدهم القدرة على تقييم أداء هؤلاء المنافسين بشكل سليم ووضع خطط التعامل مع تلك المنافسة من هذا المنطلق. بالإضافة إلى ظاهرة التقليد والمحاكاة التي تعاني منها معظم المجتمعات العربية، حيث يترتب على دخول أحد الأفراد في مشروع معين والنجاح فيه إلى دخول العديد من أفراد المجتمع إلى نفس النشاط وتقليده مما يزيد من المنافسة وتشبع السوق وتحقيق الفشل على المدى البعيد.

٦- **ضعف المهارات التسويقية لدى معظم أصحاب ورش تصنيع الأثاث،** وهذه تعتبر من أهم المشكلات التي تواجه أصحاب الورش والمصانع الصغيرة، نظراً لأن غالبيتهم يفتقدون للمهارات التسويقية التي تمكنهم من الفهم الجيد لسوق الأثاث وحاجات المستهلكين، مما ترتب عليه تقديم منتجات قد لا تشبع حاجات ورغبات

المستهلك وبأسعار لم تحدد بشكل سليم مما يفقدهم شريحة كبيرة من السوق. وقد يرجع سبب ركود مبيعات الأثاث في دمياط للسماسرة وشركات التصنيع ودخول السوق خامات جديدة كـ "ألواح الأم دي أف بي في سي وميناميـن وأيكرلك" بكميات كبيرة .وبمستوى جودة منخفض. إضافة إلى عدم الاهتمام بنشاط التعبئة والتغليف للغرف المصنعة؛ فمعظم التغليف يعتمد على الطريقة التقليدية من الورق ولا يعتمد على طرق مبتكرة تستطيع جذب العملاء وتشجيعهم على شراء المنتج وخاصة العملاء الأجانب. فأسواق التصدير تتطلب اشتراطات ومعايير معينة لحماية الأثاث داخل الحاويات وأثناء التخزين والتداول في مخازن الجمارك.

٧- **إغراق السوق بالغرف منخفضة الأسعار من كبار التجار**، يعتبر التسعير بمثابة التقييم الموضوعي لما يقدمه المنتَج من خدمات وبالتالي فإن وجود سعر عادل للمنتج يعود بالنفع سواء على صاحب الورشة أو على المستهلك، حيث يشعر الأول بأنه حصل على مقابل عادل لمنتجاته، وفي نفس الوقت يشعر المستهلك بأنه لم يُغبَن من قبل البائع. إلا أن نتائج الدراسة الميدانية أوضحت استغلال بعض التجار وأصحاب المصانع الكبيرة فرصة انخفاض تكاليف التصنيع والتشغيل لديهم في تقديم غرف بأسعار منخفضة تفوق قدرة أصحاب الورش والمصانع الصغيرة على مسايرتها بسبب ارتفاع تكاليف التصنيع لديهم، مما كان له دوراً واضحاً في جذب العملاء نحو الغرف ذات الأسعار المنخفضة وتراكم المخزون لدى أصحاب الورش الصغيرة غير القادرين على المنافسة.

٨- **عدم وجود نظم شراء آجلة تناسب معظم أصحاب الدخول المنخفضة**، إن ضعف القدرات والإمكانات المالية لأصحاب الورش والمصانع الصغيرة يضعف من مستوى مرونتهم في تقديم نظم للشراء الآجل، ونظراً لأن الغالبية العظمى من العملاء ومستهلكي الأثاث من أصحاب الدخول المنخفضة؛ فإن هذا يفقدهم شريحة كبيرة من مستهلكي الأثاث في مصر وبالتالي تزداد احتمالات تعرضهم للفشل والتعثر المالي.

٩- **ارتفاع شدة المنافسة بين أصحاب الورش وأصحاب المصانع والمعارض الكبيرة،** وهذه النقطة سبق الإشارة إليها من ضعف التنسيق الواضح بين العاملين في صناعة الأثاث في مصر بصفة عامة ودمياط بصفة خاصة. فنظراً لأن معظم الورش والمصانع العاملة في الأثاث من الحجم الصغير؛ فإن تكلفة الإنتاج والتسويق والتوزيع تكون مرتفعة مقارنة بالمصانع والمعارض الكبيرة القادرة على تخفيض هذه النوعية من التكاليف. ومن هنا يترتب على المنافسة غير العادلة في صناعة الأثاث إلى تكبد العديد من الورش والمصانع الصغيرة لخسائر قد تودي بحياة المشروع خلال فترة قصيرة.

١٠- **عدم الاهتمام بدراسة سلوك المستهلك،** فالمستهلك هو سيد السوق وهو الموجه لمعظم قرارات الورش والمصانع والمعارض في مجال صناعة الأثاث، وبالتالي فإن تجاهل أو حتى عدم الاهتمام بدراسة سلوك المستهلك ورغباته وتصميم المزيج التسويقي في ضوء ذلك؛ يترتب عليه إنتاج العديد من المنتجات التي قد لا تتوافق مع اهتمامات وقدرات ورغبات المستهلكين سواء من حيث تصميم الغرف أو من حيث أسعارها أو من حيث إقامة المعارض التي يمكن توزيع المنتجات من خلالها أو حتى من حيث اختيار وسيلة الترويج التي يمكن من خلالها الوصول للعملاء الحاليين أو المرتقبين.

١١- **تجاهل العوامل المؤثرة في قرارات الشراء لدى المستهلك،** يتأثر المستهلك في اتخاذ قراراته الشرائية بالعديد من العوامل سواء كانت ترتبط بخصائصه الشخصية أو إمكانات المالية أو حتى حالته المزاجية، ولذلك فإن تجاهل تلك العوامل من قِبَل أصحاب الورش والمصانع يجعلهم يضلون الطريق في وضع سياسات تسويقية تتناسب مع خصائص العملاء وتلبي احتياجاتهم الحالية وتوقعاتهم المستقبلية.

١٢- **تحديد أسعار الأثاث دون دراسة مسبقة لقدرات المستهلكين،** لقد ترتب على حالة الركود الاقتصادي التي يعاني منها العالم بصفة عامة ومصر بصفة خاصة ضعف القدرات الشرائية لمستهلكي الأثاث بسبب ارتفاع تكلفة تأثيث أي بيت، مما

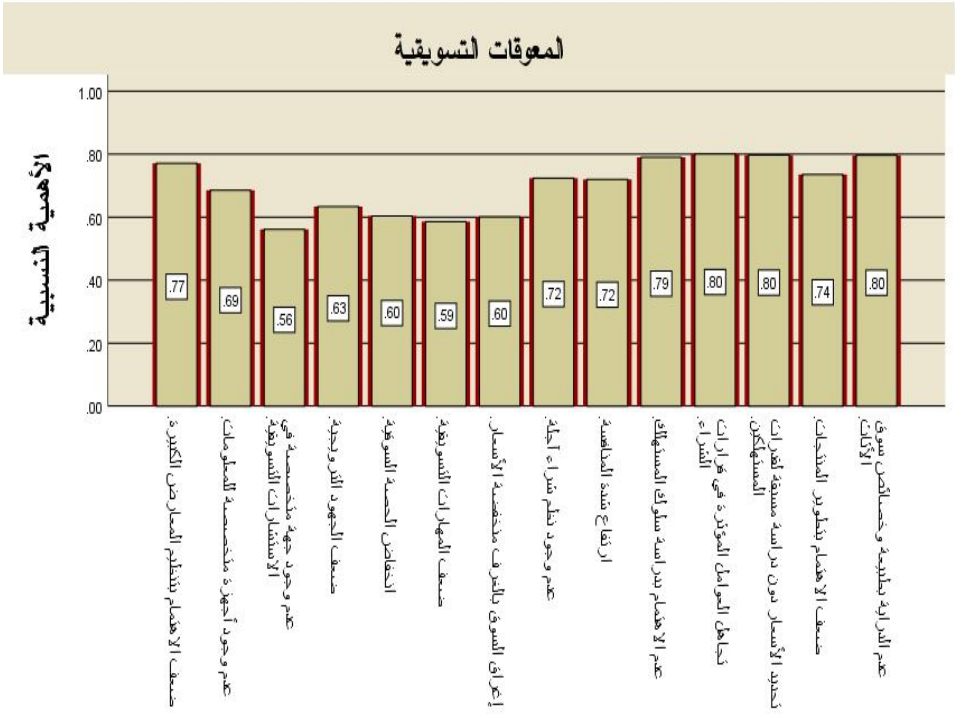
ساهم في انخفاض حجم الطلب على الأثاث خاصة مرتفع الثمن. وبالرغم من تلك التحديات التي تواجه صناعة الأثاث، إلا أن معظم الورش والمصانع أحجمت عن تخفيض أسعار الغرف بنسب تتساوى تقريباً مع نسب التضخم في الاقتصاد، مما ساهم في خفض حجم الطلب على الأثاث وأصبحت الورش والمعارض مليئة بالغرف التي لا يوجد عليها طلب فعلى بسبب ارتفاع أسعارها، وبذلك خلت شوارع دمياط (على غير عادتها) من راغبي شراء الأثاث وملحقاته.

١٣- **ضعف الاهتمام بتطوير المنتجات (غرف النوم– الصالونات– الأنتريهات)،** تسبب ضعف اهتمام ورش تصنيع الأثاث بتطوير الغرف التي تقوم بتصنيعها في خفض الطلب على انتاج تلك الورش والمصانع الصغيرة، فمعظم الورش اعتمدت على التصميمات التقليدية ولم تبادر نحو إنتاج تصميمات جديدة تتفق وأذواق العملاء المتغيرة من ناحية أو تضاهي تصميمات الغرف المستوردة من ناحية أخرى، مما كان له أبلغ الأثر تراكم حجم المخزون من إنتاج الورش والمصانع الصغيرة وضعف قدرتها على تصريفه.

١٤- **عدم دراية أصحاب الورش أو المعارض بطبيعة وخصائص سوق الأثاث،** وقد يرجع ذلك من وجهة نظر فريق الدراسة إلى ضعف الاهتمام الواضح بأنشطة التسويق لدى معظم ورش تصنيع الأثاث وعدم وجود خطة تسويقية واضحة لتصريف إنتاج تلك الورش، مما ساهم في خفض معدل دوران المخزون وضعف قدراتها على توليد النقدية اللازمة لمواصلة عملية التشغيل الاقتصادي لمعظم ورش تصنيع الأثاث. يتضح أن وجود العديد من المشكلات التسويقية كان من أهم الأسباب التي أسهمت في فشل ورش تصنيع الأثاث الصغيرة موضع الدراسة، وهذا يتفق مع ما توصل إليه (Moorthy et al., 2012) وزملاؤه في دراستهم التي أجروها على عينة قوامها (٣٠٠) مشروع صغير يعملون بالقطاع الصناعي بماليزيا، حيث اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة بين وجود نظام للمعلومات التسويقية بتلك المشروعات وبين قدرتها على تحقيق النجاح في السوق. كما أكدت الدراسة أيضا على أهمية تطويع تكنولوجيا المعلومات الحديثة لخدمة النشاط التسويقي للمشروعات الصغيرة.

شكل رقم (٢)

الأهمية النسبية للعوامل التسويقية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

جدول (٣)

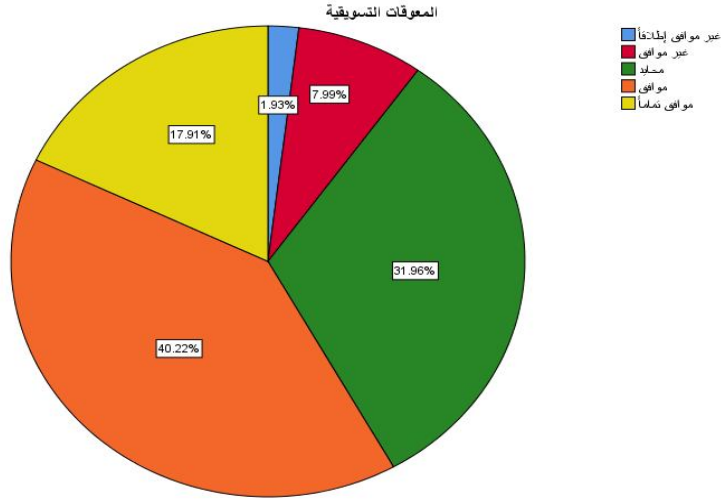
نسب موافقة عينة الدراسة للعوامل التسويقية المؤثرة على صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

درجة الموافقة	عدد الإجابات	نسبة الموافقة	نسبة الموافقة المتجمعة
موافق تماماً	٦٥	١٧,٩٠	١٧,٩٠
موافق	١٤٦	٤٠,٢٠	٥٨,١٠
محايد	١١٦	٣٢,٠	٩٠,١٠
غير موافق	٢٩	٨	٩٨,١٠
غير موافق إطلاقاً	٧	١,٩٠	١٠٠
الإجمالي	**٣٦٣**	**١٠٠**	

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (٣)

نسب موافقة عينة الدراسة حول العوامل التسويقية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط

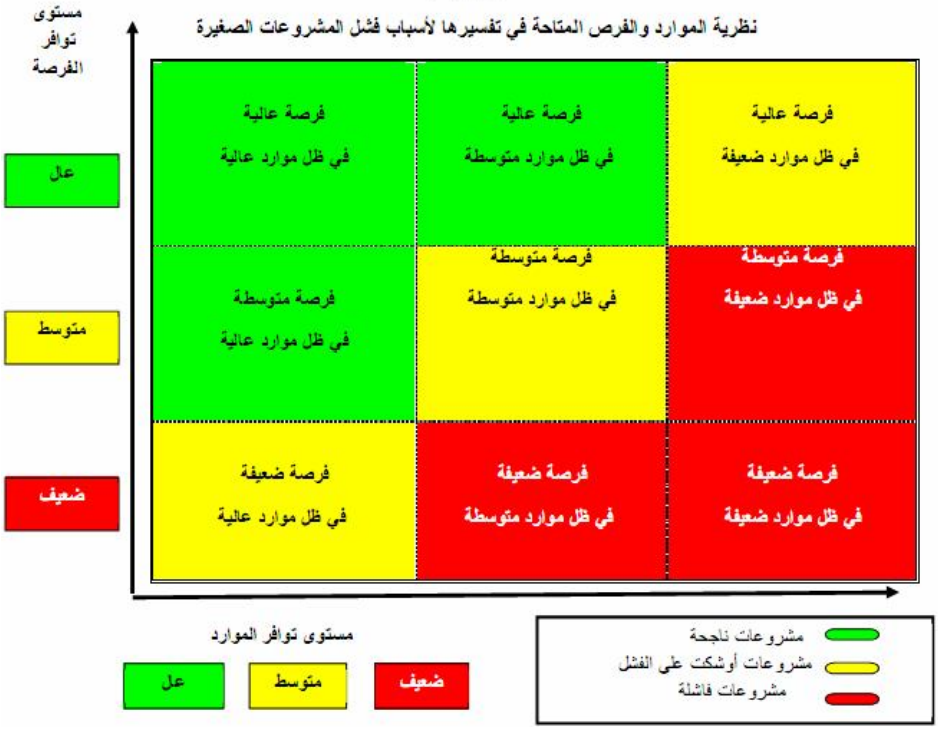


المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول رقم (٣) أن حوالي ٩٠,١٠% من حجم عينة الدراسة يوافقون على اعتبار المعوقات التسويقية من أهم المعوقات التي تحول دون نجاح وتطور صناعة الأثاث بمحافظة دمياط. ولذلك يمكن الاعتماد على نظرية **الموارد والفرص المتاحة** Opportunity- Resources Propensity في تفسير اسباب فشل المشروعات الصغيرة في تحقيق معدلات النجاح المأمولة، حيث تقوم هذه النظرية على مجموعة من الافتراضات التي تدور حول كيفية استغلال المشروع للموارد المتاحة لديه في الاستفادة من الفرص المتاحة بالبيئة المحيطة به؛ وبناءً علىه لو استعرضنا مستوى توافر الموارد بكافة أنواعها لدى المشروع الصغير، وفي نفس الوقت قدرنا مستوى توافر الفرصة بالبيئة المحيطة بالمشروع؛ فإنه يمكننا تحديد موقع مشروع صغير بعينه على خريطة النجاح أو الفشل، وهو ما يوضحه الشكل رقم (٤).

شكل رقم (٤)

نظرية الموارد والفرص المتاحة في تفسيرها لأسباب فشل المشروعات الصغيرة



وبذلك يمكن القول بأن صناعة الأثاث في دمياط تقع في المربع الذي تتسم المشروعات فيه بأن مواردها المتاحة متوسطة والفرص الموجودة بالبيئة متوسطة، وبالتالي يمكن اعتبارها بأنها تمر بمرحلة ركود تنذر بفشلها خلال الفترة القادمة إن لم تبذل جهود مخلصة من أجل النهوض بها سواء من قبل الدولة أو أصحاب المشروعات ذاتها أو من الغرفة التجارية.

مدى اختلاف الأهمية النسبية لتأثير العوامل التسويقية على صناعة الأثاث باختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية:

لم تثبت نتائج التحليل الإحصائي اختلاف درجة تأثير هذه العوامل باختلاف الحجم أو المنطقة الجغرافية التي تقع فيها الوحدة الإنتاجية أو المستوى التعليمي لمالكها أو الفئة العمرية التي ينتمي اليها الأخير. وهذا يشير إلى وجود اتفاق معنوي بين مفردات

عينة الدراسة حول تأثير تلك العوامل التسويقية على صناعة الأثاث بدمياط، مما يشير إلى تأثر جميع الورش الصغيرة والمصانع الكبيرة ومعارض بيع الأثاث بدمياط بتلك العوامل، الأمر الذي يستدعي ضرورة وضع حلول عاجلة واستراتيجية تسويقية متكاملة يمكن من خلالها التغلب على أهم المعوقات التسويقية لصناعة الأثاث بدمياط.

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المعوقات التسويقية	Between Groups	1.071	3	.357	.669	.571
	Within Groups	191.464	359	.533		
	Total	192.535	362			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

ثانيا: المعوقات الاقتصادية:

تأثر الاقتصاد المصري خلال العقود الثلاثة الاخيرة بمجموعة من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الداخلية والخارجية، منها على سبيل المثال برامج الإصلاح والتكيف الهيكلي التي طبقت منذ أوائل التسعينات واخرها برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي طبق عام ٢٠١٦ والازمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨ وأزمة الغذاء العالمية والثورات السياسية ثورة يناير ٢٠١١ ويونيه ٢٠١٤ وتداعياتها السلبية على الاقتصاد المصري بوجه عام وعلى صناعة الأثاث في محافظة دمياط بوجه خاص، أي أن مشكلة الركود الاقتصادي التي تعاني منها صناعة الأثاث في دمياط في الوقت الحاضر لا ترجع للمعوقات السائدة حالياً فقط، ولكن تمتد جذورها إلي مجموعة العوامل سالفة الذكر والتي ساهمت بدرجة كبيرة في ظهورها.

أسفرت نتائج الدراسة عن تصدر المعوقات الاقتصادية في تأثيرها على ركود صناعة الأثاث بمحافظة دمياط لكافة العوامل والمعوقات الأخرى التي تشمل الجوانب التمويلية والتسويقية والفنية والإنتاجية والإدارية والتنظيمية، وتباينت الأهمية النسبية للعوامل الاقتصادية المؤثرة في ركود صناعة الأثاث بمحافظة دمياط فكانت على النحو الموضح بالجدول رقم (٤).

يتضح من الجدول (٤) والشكل (٥) أن العوامل الاقتصادية المؤثرة تمثلت فيما يلي:

١. **ضعف القدرة الشرائية للمستهلكين** ، حيث أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنها من أكثر المعوقات الاقتصادية تأثيراً على ركود صناعة الأثاث في دمياط، واحد العوامل المؤثرة على جانب الطلب على منتجات هذه الصناعة، حيث الطلب هو عبارة عن رغبة مقترنة بقدرة شرائية، ومن مسببات ضعف القدرة الشرائية للمستهلكين ارتفاع المستوى العام للأسعار وانتشار ظاهرة البطالة وانخفاض مستويات الدخول المحققة وغيرها من العوامل الاقتصادية التي تتسبب في ذلك، ويمكن التغلب على هذا العائق وتنشيط جانب الطلب على هذه الصناعة عن طريق وسائل الترويج المختلفة من خلال تطبيق أساليب البيع بالتقسيط ومنح القروض الميسرة للمستهلكين بضمانات الوظيفة وبأسعار فائدة بسيطة سواء من بنك ناصر الاجتماعي أو البنوك التجارية.

جدول (٤)

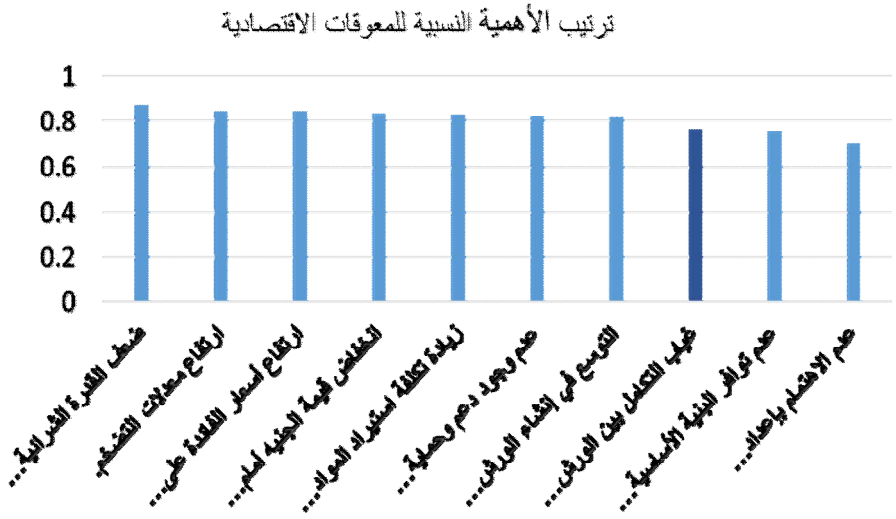
ترتيب الأهمية النسبية للمعوقات الاقتصادية المؤثرة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

م	المعوقات الاقتصادية	الأهمية النسبية
١	ضعف القدرة الشرائية للمستهلكين.	.8716
٢	ارتفاع معدلات التضخم.	.8468
٣	ارتفاع أسعار الفائدة على القروض المصرفية.	.8441
٤	انخفاض قيمة الجنيه أمام العملات الأجنبية الرئيسية وأهمها الدولار.	.8336
٥	زيادة تكلفة استيراد المواد الخام والأصول اللازمة لصناعة الأثاث.	.8331
٦	عدم وجود دعم وحماية من الإغراق في سوق الأثاث.	.8220
٧	التوسع في إنشاء الورش والمعارض دون مراعاة الحجم الأمثل للوحدة الانتاجية	.8182
٨	غياب التكامل بين الورش الصغيرة والمصانع الكبيرة.	.7642
٩	عدم توافر البنية الأساسية المحفزة على تصدير الأثاث.	.7565
١٠	عدم الاهتمام بإعداد دراسات جدوى سليمة وموضوعية	.7019
	متوسط الترتيب العام للمعوقات الاقتصادية	**0.8092**

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (٥)

ترتيب الأهمية النسبية للعوامل الاقتصادية المؤثرة في صناعة الأثاث بدمياط



٢. **ارتفاع معدلات التضخم نتيجة تحرير سعر الصرف وإلغاء الدعم كلياً او جزئياً سواء دعم الطاقة أو دعم السلع الغذائية**، وكذلك تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي وما تبعه من أثار انكماشية وتضخمية على الاقتصاد ككل. من المعروف وجود علاقة عكسية بين ارتفاع معدلات التضخم والقوة الشرائية للنقود، وهذا يؤثر سلباً على جانبي الطلب والعرض لصناعة الأثاث، فمن ناحية يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج في جانب العرض؛ ومن ناحية أخرى يؤثر بالسلب أيضا على الدخول الحقيقية للمستهلكين وقدراتهم الشرائية. إضافة إلى أنه تسود حالة من حالات عدم التأكد في الاقتصاد وبدلاً من التوسع في الاستثمار يلجأ الأفراد للملاذات الاستثمارية الأمنة من أصول مادية وعملات أجنبية، ويحتل هذا العامل المرتبة الثانية في ترتيب الأهمية النسبية للمعوقات الاقتصادية والتي تسهم في ركود صناعة الأثاث في دمياط بمتوسط 84,68% ويمكن للدولة التغلب على هذا العائق باستخدام السياسات المالية والنقدية الملائمة.

٣. **ارتفاع أسعار الفائدة على القروض المصرفية،** ويحتل المرتبة الثالثة من المعوقات الاقتصادية بنسبة ٨٤,٤١ %، حيث يترتب على ارتفاع أسعار الفائدة على القروض زيادة تكاليف إنتاج الصناعة بشكل عام وصناعة الأثاث بصفة خاصة، وتؤثر سلباً على الاستثمار ومن ثم تشكل عبئاً إضافياً على المنتجين للأثاث وبشكل خاص المقترضين للاستثمار في هذه الصناعة. ويمكن التغلب على هذه المشكلة من خلال التوسع في الدعم التمويلي الذي يقدمه جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ممثلاً في المكتب الإقليمي له في محافظة دمياط، وهذا المعوق ذو طبيعة اقتصادية وتمويلية في آن واحد.

٤. **زيادة تكلفة استيراد المواد الخام،** والناجم عن تحرير سعر صرف الجنيه المصري وتخفيض قيمته في نوفمبر ٢٠١٦ وكذلك احتكار قلة من المستوردين لهذه الخامات ومستلزمات الإنتاج، مما جعل هذا العامل يحتل المرتبة الخامسة في مجموعة المعوقات الاقتصادية بمتوسط 83.33 %. ويمكن التغلب على ذلك بقيام مدينة الأثاث بتوفير مستلزمات الإنتاج والمواد الخام للورش والمصانع الصغيرة والمتوسطة، وتطبيق أسعار صرف تفضيلية للحصول على هذه الخامات ومن ثم تخفيض تكاليف الإنتاج والتصدي لاستغلال كبار المستوردين وهذا بدعم من البنك المركزي وهيئة الرقابة على الصادرات والواردات وأيضا بنك تنمية الصادرات.

٥. **عدم وجود الحماية والدعم الكافي لصناعة الأثاث ناهيك عن ارتفاع تكلفة الاستثمار وغياب المناخ والبيئة الملائمة للاستثمار في هذه الصناعة الهامة،** التي توفر العديد من فرص العمل، سوف يؤثر سلبيا على هذه الصناعة في صمودها أمام المنافسة الدولية والمحلية للمنتجات المستوردة من الخارج وبصفة خاصة المنتجات الصينية الرخيصة الثمن، ويجب على الدولة أن توفر الحماية اللازمة لهذه الصناعة بدعمها تمويلياً وتسويقياً وفنياً، ونشر الوعي بين المستهلكين بأهمية تفضيل المنتج المحلي وكذلك إلزام الجهات الحكومية بالتعاقد على احتياجاتها من الأثاث مع الوحدات الإنتاجية المحلية من خلال جهاز مدينة الأثاث.

٦. **عدم مراعاة الحجم الأمثل للوحدة الإنتاجية عند الانشاء،** والذي يعد تحدي رئيسي أمام هذه الورش الصغيرة في التوسع والاستمرار في الصناعة والاستفادة من وفورات الحجم في ضوء متطلبات الامن الصناعي والتركز الصناعي. إن عدم مراعاة الحجم الأمثل للورش المصنعة للأثاث بدمياط يزيد من أعباء التكاليف الثابتة عليها ولا يمكنها من المنافسة مع الشركات الكبيرة، مما يُنذر بخروجها مبكراً من سباق المنافسة مع تلك الكيانات الكبيرة.

٧. **غياب التكامل والتكتل بين الكيانات الصغيرة والكيانات الكبيرة في تصنيع الأثاث بدمياط،** وهذا يؤدي إلى احتدام المنافسة بينهما وتكون بالطبع في صالح الكيانات الكبيرة. بالرغم من أهمية الورش الصغيرة، إلا أن تحقيقها للنجاح يتطلب رسم استراتيجية تكاملية مع الشركات الكبيرة بحيث ترتكز تلك الاستراتيجية على التكامل وليس التنافر، بحيث تؤدي تلك الورش الصغيرة دوراً مهماً في سلسلة القيمة المؤدية لنجاح صناعة الأثاث.

٨. **الافتقار لوجود دراسات جدوى اقتصادية سليمة،** فمعظم الورش الصغيرة تم تأسيسها في ضوء خبرة مؤسسيها فقط دون الاعتماد على خبراء متخصصين في إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية. فبالرغم من أهمية خبرة صناع الأثاث في اتخاذ قرار تأسيس الورشة، إلا أن هذا لا يعد بديلاً عن الاعتماد على مشورة الخبراء الاقتصاديين المتخصصين في هذا الصدد، حيث لديهم من الأسانيد العلمية ما يمكنهم من دراسة كافة العوامل المؤثرة في العرض والطلب على صناعة الأثاث مما يوفر حد أدنى من الأمان عند اتخاذ قرار بتأسيس الورشة والبدء في نشاط صناعة الأثاث.

ويوضح الجدول والشكل التاليين درجة اتفاق عينة الدراسة حول تأثير العوامل الاقتصادية على ركود صناعة الأثاث بمحافظة دمياط.

جدول (٥)

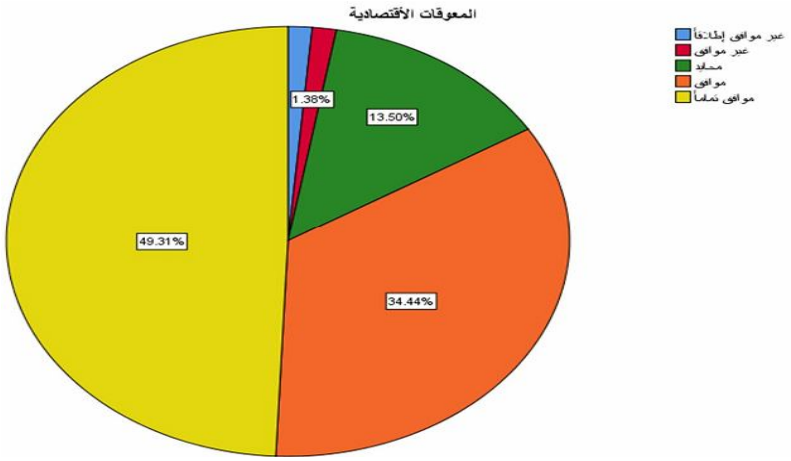
نسب موافقة عينة الدراسة حول العوامل الاقتصادية المؤثرة على صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

درجة الموافقة	عدد الإجابات	نسبة الموافقة	نسبة الموافقة المتجمعة
موافق تماماً	١٧٩	٤٩,٣٠	٤٩,٣٠
موافق	١٢٥	٣٤,٤٠	٨٣,٧٠
محايد	٤٩	١٣,٥٠	٩٧,٢٠
غير موافق	٥	١,٤٠	٩٨,٦٠
غير موافق إطلاقاً	٥	١,٤٠	١٠٠
الإجمالي	**٣٦٣**	**١٠٠**	

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (٦)

نسب موافقة عينة الدراسة حول العوامل الاقتصادية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

مدى اختلاف الأهمية النسبية لتأثير العوامل الاقتصادية على صناعة الأثاث باختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية:

لم تثبت نتائج التحليل الإحصائي اختلاف درجة تأثير هذه العوامل باختلاف الحجم أو المنطقة الجغرافية التي تقع فيها الوحدة الإنتاجية أو المستوى التعليمي لمالكها أو الفئة العمرية التي ينتمي اليها الأخير. وهذا يشير إلى وجود اتفاق معنوي بين مفردات

عينة الدراسة حول تأثير تلك العوامل الاقتصادية على صناعة الأثاث بدمياط، مما يؤكد أهمية التغلب على المعوقات الاقتصادية التي تواجه القائمين على صناعة الأثاث بدمياط.

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المعوقات الاقتصادية	Between Groups	.401	3	.134	.251	.861
	Within Groups	191.441	359	.533		
	Total	191.842	362			

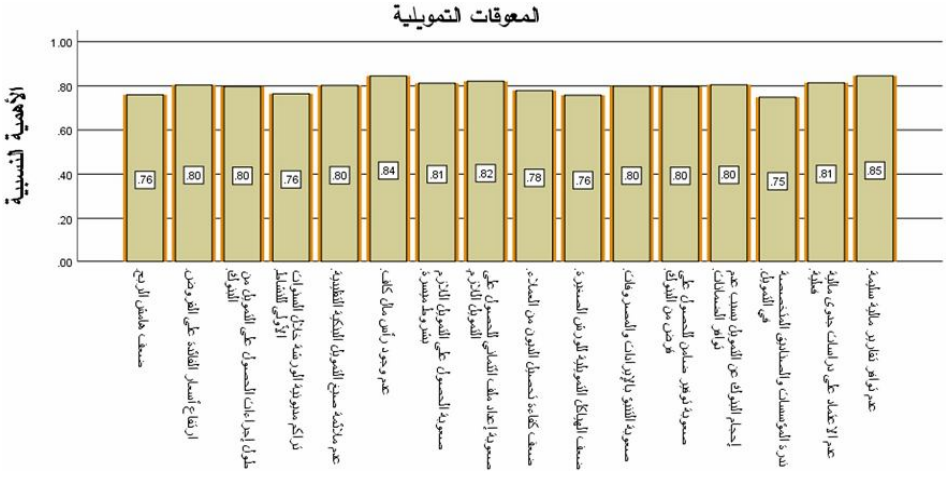
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

ثالثاً: المعوقات التمويلية:

من خلال الدراسة الاستطلاعية تم رصد ستة عشر مشكلة أو معوق لها علاقة بالعوامل التمويلية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط، ولقد تبين من خلال التحليل الاحصائي أن أكثر المعوقات أو المشكلات المالية من منظور العينة محل الدراسة كما هو موضح بالشكل رقم (٧) وكذا الجدول رقم (٦).

شكل رقم (٧)

الأهمية النسبية للعوامل التمويلية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

جدول (٦)

ترتيب الأهمية النسبية للمعوقات التمويلية المؤثرة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

م	المعوقات التمويلية	الأهمية النسبية
١	ضعف هامش الربح الذي تحققه الورشة.	.8452
٢	ارتفاع أسعار الفائدة على القروض.	.8446
٣	طول إجراءات الحصول على تمويل من البنوك.	.8209
٤	تراكم مديونية الورشة خاصة خلال السنوات الأولى للنشاط.	.8138
٥	عدم ملائمة صيغ التمويل البنكية التقليدية لمعظم الورش الصغيرة.	.8116
٦	عدم وجود رأس مال كاف للتوسع مستقبلاً في صناعة الأثاث.	.8050
٧	ضعف قدرة الورش الصغيرة في الحصول على التمويل اللازم بشروط ميسرة.	.8033
٨	ضعف قدرة معظم الورش الصغيرة على إعداد ملف ائتماني يمكن تقديمه للبنوك للحصول على التمويل اللازم.	.8017
٩	ضعف كفاءة تحصيل الديون من العملاء في مواعيدها.	.7983
١٠	ضعف الهياكل التمويلية للورش الصغيرة.	.7972
١١	صعوبة التنبؤ بإيرادات ومصروفات الورشة خلال فترة قادمة.	.7967
١٢	صعوبة توفير ضامن للحصول على قرض من البنوك.	.7785
١٣	إحجام البنوك عن تمويل الورش الصغيرة نتيجة عدم توافر الضمانات الكافية لمنح التمويل.	.7642
١٤	ندرة المؤسسات والصناديق المتخصصة في تمويل ودعم أنشطة صناعة الأثاث.	.7598
١٥	عدم الاعتماد على دراسات جدوى مالية فعلية قبل بدء إنشاء الورشة أو المعرض.	.7576
١٦	عدم توافر تقارير مالية سليمة لتقييم المركز المالي للورشة.	.7482
	متوسط الترتيب العام للمعوقات التمويلية	.7967

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

والترتيب السابق للمعوقات التمويلية يصف الأهمية النسبية لتلك المعوقات من منظور المفردات محل الدراسة. وبين ذلك أن المعوق الأول هو ضعف هامش الربح ولعل ذلك يعكس شراسة المنافسة في مجال صناعة الأثاث سواء من جانب كبار المنافسين المحليين أو حتى من خلال مستوري الأثاث. ففي الآونة الأخيرة نافس الأثاث المستورد بقوة صناعة الأثاث المحلي. وبالرغم من انخفاض مستوى الاعتمادية على

الأثاث المستورد مقارنة بالأثاث الدمياطي إلا أن عناصر المنافسة اعتمدت على جودة التشطيب والاعتماد على خامات منخفضة التكلفة.

وفي ضوء ذلك لابد من احداث ثورة في صناعة الأثاث بدمياط وذلك من خلال تطوير تقنيات التصنيع وتدريب العاملين على تصنيع الأثاث منخفض التكلفة والذي يعتمد في أغلب الأحوال على خامات مصنعة. وذلك لجذب شرائح العملاء التي تنجذب لتلك النوعيات من الأثاث. وذلك بالطبع إلى جانب المحافظة الصناعة بالمواصفات الحالية لكونها تجب نوعيات من العملاء تميل إلى الجودة المستندة إلى اعتمادية المنتج.

ومن خلال استقراء المعوقات التمويلية المعروضة يتضح أن ست من ثماني معوقات ترتبط بشكل أو بآخر بالقطاع المصرفي. وأتي على رأس تلك المعوقات ارتفاع أسعار الفائدة وهنا ينبغي التوصية للجهات المعنية وعلى رأسها البنك المركزي والهيئة العامة للرقابة المالية وجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى ضرورة توفير مبادرات لتمويل صناعة الأثاث بأسعار فائدة رمزية وذلك بدافع وطني واقتصادي. كذلك ينبغي أن تقود تلك الجهات عدد من المبادرات وورش العمل التي تستهدف تبسيط إجراءات الحصول على القروض وتوفير صيغ تمويل مبتكرة تناسب قطاع صناعة الأثاث ومنها على سبيل المثال صيغ الاستئجار، وتصميم مجموعة من البرامج التدريبية وورش العمل تتعلق بكيفية دعم قدرات مصانع وورش صناعة الأثاث في مجال تطوير ملف ائتماني والحصول على التمويل بشروط ميسرة.

كذلك ينبغي التعامل مع مشكلة تراكم مديونية ورش تصنيع الأثاث وذلك من التفاوض مع الجهات الدائنة سواء كانت بنوك أو جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة أو جمعيات التمويل الأصغر. وقد يكون ذلك من خلال منح تلك الورش فترات سماح أو اعفاء تلك الورش من الفوائد المتراكمة عليها أو جزء منها أو تعويم تلك المشروعات من خلال تمويل إضافي. كذلك ينبغي على أصحاب تلك الورش التخلي عن

صيغة المشروعات الفردية وتأسيس شراكات لما في ذلك من دعم لرأس مال الورش وإمكانية الحصول تمويل مصرفي بشروط أفضل نتيجة متانة المركز المالي.

ويمكن توضيح درجة موافقة مفردات عينة الدراسة على العوامل التمويلية المؤثرة في صناعة الأثاث بدمياط على النحو الموضح بالجدول رقم (٧) والشكل رقم (٨) التاليين.

جدول (٧)

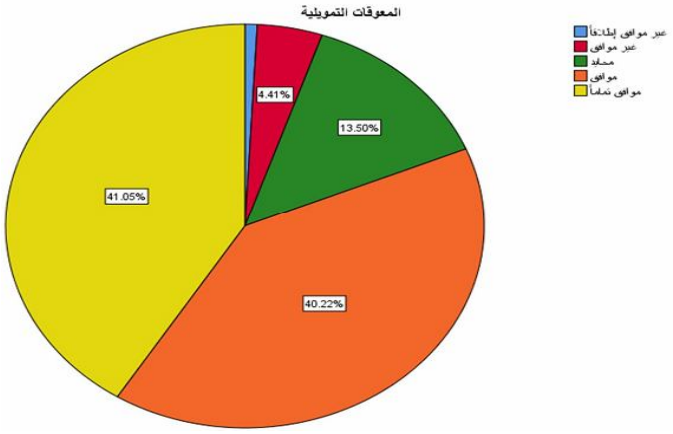
نسب موافقة عينة الدراسة للعوامل التمويلية المؤثرة على صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

درجة الموافقة	عدد الإجابات	نسبة الموافقة	نسبة الموافقة المتجمعة
موافق تماماً	١٤٩	٤١,٠	٤١,٠
موافق	١٤٦	٤٠,٢٠	٨١,٢٠
محايد	٤٩	١٣,٥٠	٩٤,٧٠
غير موافق	١٦	٤,٤٠	٩٩,٢٠
غير موافق إطلاقاً	٣	٠,٨٠	١٠٠
الإجمالي	**٣٦٣**	**١٠٠**	

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (٨)

نسب موافقة عينة الدراسة حول العوامل التمويلية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

مدى اختلاف الأهمية النسبية لتأثير العوامل التمويلية على صناعة الأثاث باختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية:

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي عدم اختلاف درجة تأثير هذه العوامل باختلاف الحجم أو المنطقة الجغرافية التي تقع فيها الوحدة الإنتاجية أو المستوى التعليمي لمالكها التي ينتمي اليها الأخير. وهذا يشير إلى وجود اتفاق معنوي بين مفردات عينة الدراسة حول تأثير تلك العوامل التمويلية على صناعة الأثاث بدمياط، على النحو التالي:

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المعوقات التمويلية	Between Groups	4.161	3	1.387	2.697	.046
	Within Groups	184.586	359	.514		
	Total	188.746	362			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

إلا أنها اختلفت بالنسبة للفئة العمرية من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة والفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة ولصالح الفئة العمرية صغيرة السن (من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة) وهذا دليل على أن صغار الصناع يواجهون العديد من المشكلات التمويلية التي تعوقهم عن تحقيق النجاح في صناعة الأثاث وخاصة أنهم لا يزالون في بداية حياتهم المهنية التي يحتاجون خلالها لمزيد من الدعم المالي من قبل الجهات التمويلية المانحة، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

ANOVA

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المعوقات التمويلية	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة	-.31738-*	.14773	.032	-.6079-	-.0269-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

كما أنها اختلفت بالنسبة للفئة العمرية من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة والفئة العمرية من ٤٠ سنة فأكثر ولصالح الفئة العمرية صغيرة السن (من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة) حيث أشارت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية أن فئة أصحاب مشروعات الأثاث ذوي الأعمار ٤٠ سنة فأكثر يستطيعون التغلب على المعوقات التمويلية أكثر من الفئات العمرية الأقل. ويعكس ذلك تزايد القدرة على تمويل حلول للمشكلات والمعوقات التمويلية وربما يكون ذلك نتيجة القدرة على مواجهة العديد من المشكلات التمويلية وتطوير حلول لها، وربما يكون ذلك بسبب التراكم الرأسمالي لديهم نتيجة سنوات العمل ما يمكنهم من التغلب على المعوقات التمويلية.، وهوما يوضحه الجدول التالي:

ANOVA

المعوقات التمويلية	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة؛ من ٤٠ سنة فأكثر	-.33399-*	.12917	.010	-.5880-	-.0800-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

كذلك أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن الحاصلين على تعليم جامعي يتمتعون بفروق معنوية فيما يتعلق بالتعامل مع المعوقات أو المشكلات التمويلية. ويعكس ذلك أثر التعليم على تطوير حلول ابتكارية للتغلب على المعوقات التمويلية، وكذلك المستوى التعليمي يسهم في تمتع صاحب مشروع الأثاث بالكفاءة الذاتية المالية ما يمكنه من حسن إدارة أموال المشروع من جانب وسهولة الوصول إلى مصادر تمويل خارجية مثل جمعيات المستثمرين وجهاز تنمية المشروعات، كذلك تسهم تلك الكفاءة في تحسين قدرة أصحاب المشروعات على اتخاذ القرارات الاستثمارية والمالية وتدعم ميولهم نحو تحمل المخاطرة.

رابعا: المعوقات الإنتاجية والفنية:

احتلت العوامل الإنتاجية والفنية المرتبة الثالثة في التأثير على صناعة الأثاث بدمياط، وهو ما يعكس ترتيب وتوالي تأثير العوامل موضع الدراسة على ركود صناعة الأثاث، حيث أن الظروف الاقتصادية غير الملائمة التي مرت بها مصر خلال العشر سنوات الأخيرة كان لها أبلغ الأثر في التأثير على مناخ الاستثمار والتصنيع في هذه الصناعة الحيوية بمحافظة دمياط. من هنا جاء تأثير العوامل الإنتاجية متقدماً بعد العوامل الاقتصادية والتمويلية على التوالي، بسبب تأثير برامج الإنتاج والتشغيل والصيانة بمعظم ورش تصنيع الأثاث بانخفاض معدلات الطلب على الإنتاج وارتفاع تكلفة التمويل والتشغيل. من ناحية أخرى، تباينت درجة تأثير العوامل الإنتاجية والفنية على صناعة الأثاث بدمياط كما هو موضح بالجدول رقم (٨).

جدول (٨)

ترتيب الأهمية النسبية للمعوقات الإنتاجية والفنية المؤثرة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

م	المعوقات الإنتاجية والفنية	الأهمية النسبية
١	تقليد معظم التصميمات التي تقدمها المصانع الأخرى.	.7686
٢	تعامل بعض الورش في الخامات منخفضة التكلفة مما يؤثر على الجودة.	.7554
٣	عدم وجود مصانع للخامات المغذية من إكسسوارات وحدايد ومصانع للأبلكاش والصنفرة والغراء والمسامير والزجاج.	.7212
٤	دخول ماكينات الـ **CNC** التي تقوم بنفس عمل الأويمجي.	.7030
٥	ضعف القدرة على مسايرة التصميمات الحديثة في صناعة الأثاث.	.5769
	متوسط الترتيب العام للمعوقات الإنتاجية والفنية	**.7050**

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

هذا وقد اسفرت نتائج الدراسة الميدانية عما يلي:

١. **تقليد معظم ورش تصنيع الأثاث للتصميمات التي تقدمها المصانع الأخرى**، وقد ظهر ذلك جلياً في شكوى الكثير من أصحاب الورش والمصانع والمعارض من سرقة التصميمات التي تقدمها المصانع والورش التي لها اسم تجاري وشهرة ذائعة

في سوق الأثاث، لدرجة أن بعض المعارض ترفض قيام العملاء بتصوير الغرف أثناء المعاينة خوفاً من سرقة التصميم أو تقليده من الآخرين.

٢. **اعتماد بعض الورش على الخامات الشعبية منخفضة التكلفة لمجاراة الظروف الاقتصادية الصعبة،** فقد أوضحت معظم مفردات الدراسة اعتمادها على خامات منخفضة التكلفة لمسايرة ارتفاع الأسعار في الأسواق ورغبة منهم في تقديم غرف بأسعار مخفضة حتى ولو كان ذلك على حساب مستوى الجودة.

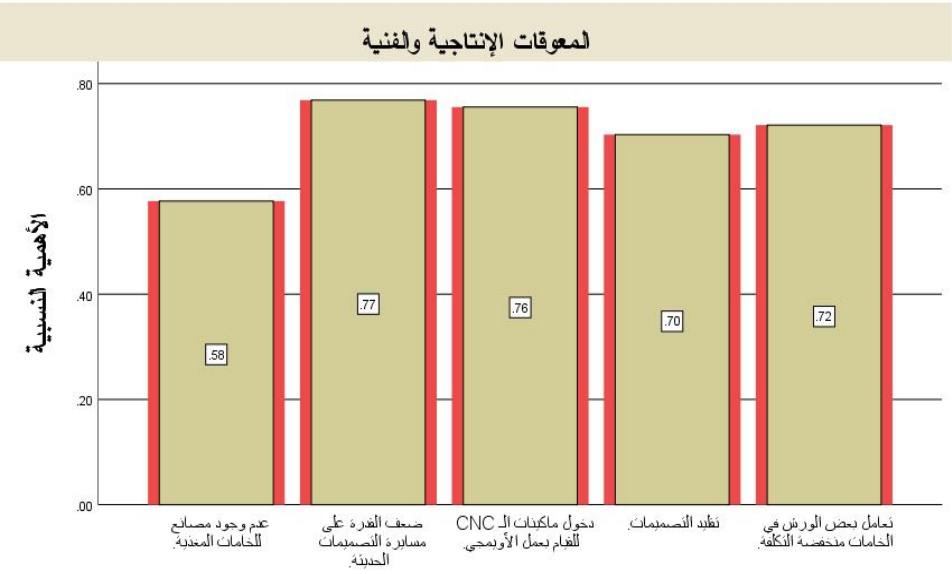
٣. **خلو سوق تصنيع الأثاث بدمياط من الصناعات المغذية لهذه الصناعة من إكسسوارات وحدايد ومصانع للأبلكاش والصنفرة والغراء والمسامير والزجاج،** وعدم وجود مثل هذه الصناعات المغذية يزيد من اعتماد تلك الصناعة على الاستيراد من الخارج بأسعار مرتفعة وخاصة في ظل ارتفاع سعر الدولار من ناحية واحتكار المستوردين الكبار لتلك الخامات الأساسية للصناعة والتحكم في أسعارها من ناحية أخرى، مما تسبب في ارتفاع التكلفة وضعف القدرة على تقديم غرف بأسعار تنافسية في سوق الأثاث بدمياط.

٤. **التحول النوعي في طبيعة صناعة الأثاث، فصناعة الأثاث من الحرف اليدوية التي تعتمد على ابتكار العمل وإبداعه،** وبالتالي فإن دخول ماكينات الـ **CNC** التي تقوم بنفس عمل الأويمجي قلل من شعور العامل بأهميته في إضافة لمساته الفنية التي تعود عليها من ناحية وأن معظم تلك الماكينات تم استيرادها مستعملة وليست على درجة عالية من الكفاءة من ناحية أخرى، مما كان له تأثيره الواضح على طبيعة التصميم وتميزه التي تعود عليها الأويمجي عندما يتعامل بحرفية في تصميم الغرف باختلاف أنواعها.

٥. **ضعف القدرة على مسايرة التصميمات الحديثة في صناعة الأثاث،** بسبب شدة المنافسة من الأثاث المستورد ذو الأسعار المنخفضة مقارنة بالتصميمات المحلية مرتفعة الثمن، مما جعل المستهلك ينصرف إلى الأثاث المستورد على حساب نظيره المحلي.

شكل رقم (٩)

الأهمية النسبية للعوامل الإنتاجية والفنية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

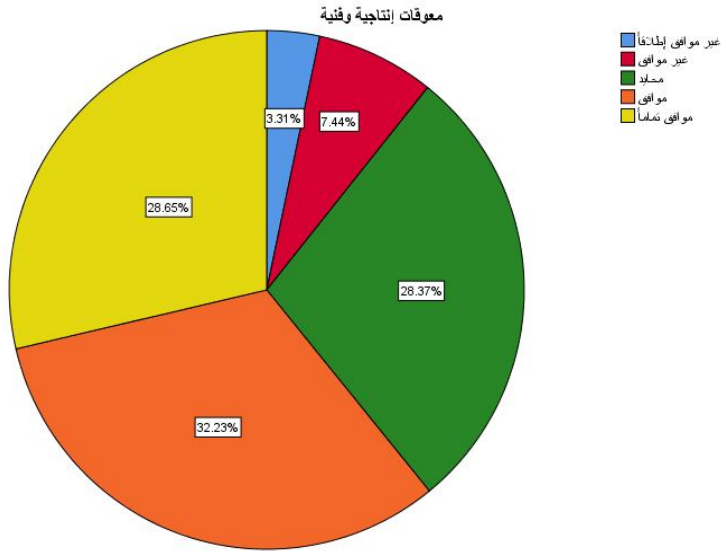
جدول (٩)

نسب موافقة عينة الدراسة حول المعوقات الإنتاجية والفنية المؤثرة على صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

درجة الموافقة	عدد الإجابات	نسبة الموافقة	نسبة الموافقة المتجمعة
موافق تماماً	١٠٤	٢٨,٧٠	٢٨,٧٠
موافق	١١٧	٣٢,٢٠	٦٠,٩٠
محايد	١٠٣	٢٨,٤٠	٨٩,٣٠
غير موافق	٢٧	٧,٤٠	٩٦,٧٠
غير موافق إطلاقاً	١٢	٣,٣٠	١٠٠
الإجمالي	**٣٦٣**	**١٠٠**	

شكل رقم (١٠)

نسب موافقة عينة الدراسة حول العوامل الإنتاجية والفنية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

تشير ببيانات الجدول رقم (٩) إلى اتفاق حوالي ٨٩,٣٠% من مفردات العينة حول اعتبار المعوقات الإنتاجية والفنية من أهم المعوقات التي تحول دون تطوير صناعة الأثاث بمحافظة دمياط. وقد يرجع سبب اختلاف تلك النسبة إلى ظهور العديد من التطورات التكنولوجية في مجال صناعة الأثاث على المستوى العالمي، مما تسبب في ضعف المركز التنافسي لصناع الأثاث بمحافظة دمياط بصفة عامة وأصحاب الورش الصغيرة بصفة خاصة، نظراً لارتفاع أسعار شراء تلك المعدات وضعف قدرة أصحاب الورش على شرائها، مما ترتب عليه الاعتماد على شراء الآلات المستعملة التي تُظهر بعض العيوب في التصنيع أو الاعتماد على الأويمجي كما هو متعارف عليه، مما يخفض من الطاقة الإنتاجية ويقلل من مستويات الجودة مقارنة بالمنافسين.

مدى اختلاف الأهمية النسبية لتأثير العوامل الإنتاجية والفنية على صناعة الأثاث باختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية:

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي عدم اختلاف درجة تأثير هذه العوامل باختلاف الحجم أو المنطقة الجغرافية التي تقع فيها الوحدة الإنتاجية أو المستوى التعليمي لمالكها التي ينتمي اليها الأخير. وهذا يشير إلى وجود اتفاق معنوي بين مفردات عينة الدراسة حول تأثير تلك العوامل الإنتاجية والفنية على صناعة الأثاث بدمياط، على النحو التالي:

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
معوقات إنتاجية وفنية	Between Groups	.646	3	.215	.269	.848
	Within Groups	287.876	359	.802		
	Total	288.522	362			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

خامسا: المعوقات الإدارية والتنظيمية:

جاءت العوامل الإدارية والتنظيمية في مؤخرة العوامل المؤثرة على صناعة الأثاث في محافظة دمياط، ويمكن تفسير ذلك كما سبق القول بسبب أن جميع ورش ومصانع الأثاث يمتلكها القطاع الخاص في دمياط، مما ساهم في تقليل العديد من المعوقات البيروقراطية عند اتخاذ أي قرار، وبالتالي يرى معظم أفراد العينة أن تلك العوامل تؤثر بشكل ضعيف على صناعة الأثاث. ويمكن توضيح مدى اختلاف الأهمية النسبية لتأثير تلك العوامل في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠)

ترتيب الأهمية النسبية للمعوقات الإدارية والتنظيمية المؤثرة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

م	المعوقات الإدارية والتنظيمية	الأهمية النسبية
١	ضعف التنظيم النقابي للعاملين في مجال صناعة الأثاث.	.8275
٢	افتقار العاملين في صناعة الأثاث لخدمات التأمين الصحي.	.7923
٣	عدم وجود برامج تدريبية تساعد العاملين في مجال صناعة الأثاث على تنمية مهاراتهم.	.7240
٤	عدم تبني نظم تحسين الجودة في معظم ورش تصنيع الأثاث.	.7174
٥	عدم الفصل بين الإدارة والملكية في مجال صناعة الأثاث.	.7041
٦	تصنيف العاملين في مجال صناعة الأثاث ضمن فئة العمالة غير المنتظمة.	.6617
٧	عدم وجود خطة تشغيل واضحة لمعظم ورش تصنيع الأثاث.	.6501
٨	التركز الجغرافي لمعظم ورش تصنيع الأثاث في مدينة دمياط.	.6226
٩	اتخاذ القرارات دون دراسة مسبقة.	.6160
١٠	نقص المهارات الإدارية لدى مالك الورشة.	.5807
	متوسط الترتيب العام للمعوقات الإدارية والتنظيمية	**.6898**

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من تفسير بيانات الجدول السابق ما يلي:

١. **شكوى العديد من العاملين في تصنيع الأثاث من ضعف التنظيم النقابي الذي يضمهم**، فمعظمهم يرى أنه لا يوجد تنظيم نقابي فعال يطالب بحقوقهم ويوفر لهم المزايا التأمينية التي تحميهم من مخاطر المهنة التي يمكن أن تصيبهم. تتفق النتيجة السابقة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة بشأن تأثير العوامل التنظيمية على نجاح المشروعات الصغيرة؛ ففي دراسة أجراها (**Song Teng**, 2011) على عينة من المشروعات الصغيرة بسنغافورة اتضح وجود تأثير معنوي قوى للدور الحكومي في التأثير على مستوى نجاح تلك المشروعات، وأوضح أن الدور الحكومي يتلخص في تقديم الوعى والإرشاد لأصحاب تلك المشروعات من خلال الدورات التدريبية، وفي نفس الوقت

متابعتهم عن قرب لتذليل ما قد يعترضهم من مشكلات سواء خلال مرحلة تأسيس المشروع أو خلال ممارسة النشاط، كما أكدت هذه الدراسة على ضرورة صياغة نموذج رياضي للتنبؤ باحتمالات نجاح أو فشل المشروعات الصغيرة، حتى يمكن تجنيب الرياديين احتمالات الفشل مستقبلاً. وأكد ذلك ***Bowen*** وزملاؤه (٢٠٠٩) من أن الدور الحكومي يؤثر في دعم المشروعات الصغيرة، من خلال تبسيط إجراءات التأسيس ومنح القروض بشروط ميسرة، وخاصة خلال المراحل الأولى من بداية المشروع والتي تعتبر بمثابة الفترات الحرجة من حياته مثله مثل الطفل الرضيع.

٢. **ضعف خدمات التأمين الصحي المقدمة للعاملين في تصنيع الأثاث**، وقد يرجع ذلك بسبب أن معظم العاملين بتلك الصناعة يصنفون على أنهم عمالة غير منتظمة، وبالتالي لا يقوم صاحب الورشة بالتأمين على العاملين لديه، إما بسبب ارتفاع تكلفة التأمين أو بسبب أنه يرى أن ذلك القرار لا يخصه إنما يقع على عاتق الدولة. وهذا ما دفع وزارة التضامن الاجتماعي إلى استصدار قانون جديد يكفل للعمالة غير المنتظمة وعمال المقاولات التمتع بالحماية لهم ولأسرهم سواء بتوفير معاشات لهم ولأسرهم أو توفير العلاج والرعاية الصحية.

٣. **عدم وجود برامج تدريبية تساعد العاملين في مجال صناعة الأثاث على تنمية مهاراتهم**، مما كان له تأثيره الواضح في اتساع فجوة المهارات لدى الاملين في صناعة الأثاث وخاصة خلال المراحل النهائية لتقديم المنتج من تشطيبات ودهانات وتنجيد إضافة إلى التعبئة والتغليف. ولا شك أن فجوة المهارات تلك ساهمت في خفض الصورة الذهنية الإيجابية التي كانت معروفة عن الأثاث الدمياطي لدى المستهلكين المحليين والأجانب.

٤. **عدم تبني نظم تحسين الجودة في معظم ورش تصنيع الأثاث**، فمعظم الورش والمصانع تعتمد على التقليد والمحاكاة وتبعد عن الابتكار والإبداع بسبب ارتفاع

التكلفة وحدة المنافسة، مما تسبب في ظهور منتجات متواضعة في جودتها بها لعديد من عيوب الإنتاج والتشطيب بسبب عدم مراعاة معايير الجودة والمواصفات المحلية أو العالمية وانخفاض مستوى جودة المواد الخام وسوء تخزينها وغياب الرقابة على الأسواق.

٥. **عدم الفصل بين الإدارة والملكية في مجال صناعة الأثاث**، نظراً لأن مالك الورشة هو مديرها بسبب صغر حجمها، فإنه لا توجد إدارة محترفة للورشة قادرة على تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مختلف الأنشطة بها، مما انعكس على مستوى أداء الورشة واعتمادها على العشوائية أكثرها من اعتمادها على الأسلوب العلمي.

٦. **تصنيف العاملين في مجال صناعة الأثاث ضمن فئة العمالة غير المنتظمة**، وهذا الأمر يُشعر العامل بعدم الاستقرار الوظيفي وأن دخله يعتمد على حالته الصحية، فإذا مرض يوماً ما لن يستطيع الحصول على دخل يكفيه ويكفي أفراد أسرته. للقضاء على حالة عدم الاستقرار والشعور بالخوف من المستقبل لمعظم العمالة غير المنتظمة، قررت الدولة مد مظلة التأمينات الصحية والاجتماعية لتلك الفئة من العمالة بغرض إشعارها بالاستقرار مما ينعكس على إنتاجيتها بالارتفاع كماً وكيفاً. ومن ناحية أخرى، يؤثر عدم الاستقرار الوظيفي في صعوبة الحصول على عمالة مؤهلة للقيام بالأنشطة التي تستلزم ذلك في تصنيع الأثاث مثل: معالجة الأخشاب، ولصق القشرة، وتطعيم الخشب والنحت عليه، والتسويق والعناية بالعملاء والمبيعات.

٧. **عدم وجود خطة تشغيل واضحة لمعظم ورش تصنيع الأثاث**، واعتماد تلك الورش على العشوائية وعدم التخطيط سواء للإنتاج أو التسويق أو تطوير المنتجات بما يتفق والأذواق المتغيرة باستمرار في مجال صناعة الأثاث.

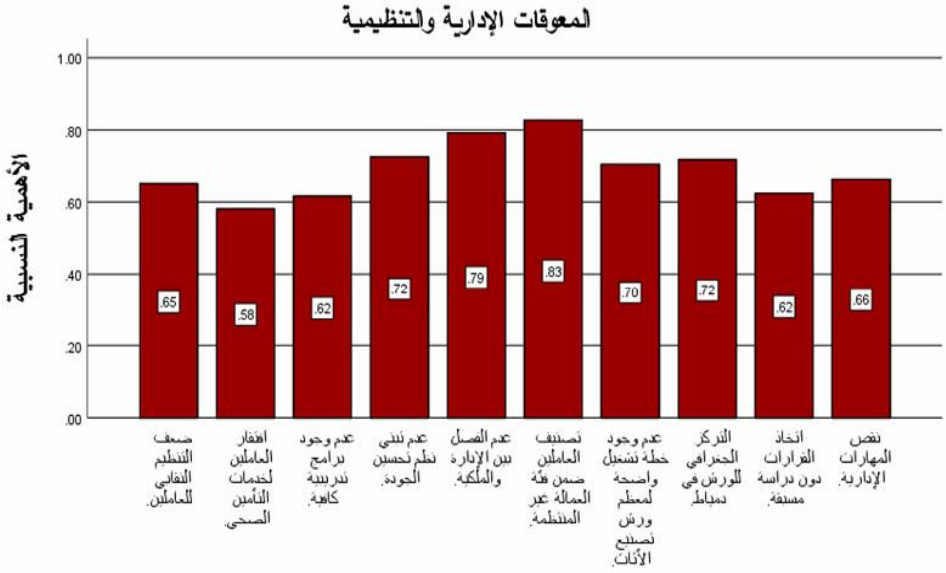
٨. **التركز الجغرافي لمعظم ورش تصنيع الأثاث في مدينة دمياط**، بالرغم من أهمية التركز الجغرافي في خفض تكاليف النقل والتشغيل بسبب القرب من مصادر المواد الخام والمراحل النهائية لتشطيب الغرف، إلا أن هذا التركز ساهم في زيادة حدة المنافسة غير العادلة التي تسببت في خفض أسعار بيع الغرف بدرجة مغالى فيهم مما ترتب ضعف قدرة الورش الصغيرة من مجاراة تلك المنافسة وتخفيض أسعار بيع منتجاتها فتراكم المخزون لديها.

٩. **اتخاذ القرارات دون دراسة مسبقة**، وقد يرجع ذلك إلى اساع فجوة المهارات الإدارية والفنية لدى صاحب الورشة، مما ساهم في ارتفاع التكلفة وعدم الارتكان لخطط واضحة في التشغيل والتسويق والتدريب واعتماد نظام التدريب على نظام التلمذة الصناعية الذي يتوارثه الأبناء من الآباء وعدم وجود خطة واضحة للتدريب والتأهيل يتفق مع الجديد في صناعة الأثاث، وهذا النوع من التدريب غير الرسمي لا يستطيع إدخال التقنيات والتكنولوجيات الجديدة أو تقديم خلفيات معرفية قوية ترتبط بالمهارات المستخدمة سواء بالنسبة للعاملين أو المديرين وتسمح لهم بتقديم مستويات مرضية من الإنتاجية والارتقاء بالجودة وفقاً للمعايير والمواصفات العالمية. نقص المهارات الإدارية لدى مالك الورشة.

١٠. **نقص المهارات الإدارية لدى مالك الورشة**، حيث يفتقر أصحاب الورش الصغيرة إلى التدريب اللازم لإدارة مشروعاتهم بفعالية مما يمثل تحدياً آخر لفجوة المهارات التي تعاني منها ورش تصنيع الأثاث بمصر عامة ومحافظة دمياط بصفة خاصة. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (**Arasti et al.**, 2012) والتي تؤكد أيضا على دعم المهارات الإدارية لدى أصحاب المشروعات الصغيرة سواء بشكل رسمي أو غير رسمي بما يقلل من احتمالات فشل تلك المشروعات مستقبلاً.

شكل رقم (١١)

الأهمية النسبية للعوامل الإدارية والتنظيمية المؤثرة على صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

جدول (١١)

نسب موافقة عينة الدراسة حول المعوقات الإدارية والتنظيمية المؤثرة على صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

درجة الموافقة	عدد الإجابات	نسبة الموافقة	نسبة الموافقة المتجمعة
موافق تماماً	٧٩	٢١,٨٠	٢١,٨٠
موافق	١٢٢	٣٣,٦٠	٥٥,٤٠
محايد	١١٧	٣٢,٢٠	٨٧,٦٠
غير موافق	٣٤	٩,٤٠	٩٧,٠
غير موافق إطلاقاً	١١	٣,٠	١٠٠
الإجمالي	**٣٦٣**	**١٠٠**	

المصدر: تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

مدى اختلاف الأهمية النسبية لتأثير العوامل الإدارية والتنظيمية على صناعة الأثاث باختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية:

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي عدم اختلاف درجة تأثير هذه العوامل باختلاف الحجم أو المنطقة الجغرافية التي تقع فيها الوحدة الإنتاجية أو المستوى التعليمي لمالكها التي ينتمي اليها الأخير. وهذا يشير إلى وجود اتفاق معنوي بين مفردات عينة الدراسة حول تأثير تلك العوامل الإدارية والتنظيمية على صناعة الأثاث بدمياط، مما يؤكد أهمية تذليل المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تعترض طريق تطوير صناعة الأثاث بدمياط، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
معوقات إدارية وتنظيمية	Between Groups	.685	3	.228	.318	.812
	Within Groups	257.306	359	.717		
	Total	257.991	362			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

خارطة الطريق

(الإصلاح الهيكلي – الخطة التنفيذية)

يمكن تصور خارطة طريق للنهوض بصناعة الأثاث بدمياط من خلال توضيح أهم الجهات الفاعلة والأدوار المنوطة بها في الفقرات التالية.

يمكن بيان أهم الأطراف الفاعلة في هذا الصدد على النحو التالي:

(١) دور الدولة:

يجب على الدولة أن تقوم بدورها الفاعل في النهوض بصناعة الأثاث بدمياط من خلال ما يلي:

١. **قيام مدينة الأثاث باستيراد الخامات اللازمة للتصنيع** وتوزيعها على أصحاب الورش حسب الطاقة الإنتاجية لكل ورشة وبما يقلل من الممارسات الاحتكارية في سوق المواد الخام ومستلزمات الإنتاج.

٢. **منح أصحاب الورش الصغيرة مهلة سداد قيمة الوحدات المشتراة من مدينة الأثاث**، من خلال تخصيص الوحدات بدون مقدم لحين تمكن أصحاب تلك الورش من تحقيق الأرباح والقدرة على السداد.

٣. **تجزئة شركات تصنيع الأثاث في دمياط** إلى فئتين: **الأولى**، أصحاب الورش الصغيرة، وتختص بإنتاج احتياجات السوق المحلي من الغرف بمستوى الجودة الملائمة، ويجب أن تحصل على الدعم الكافي من الدولة لضمان الحصول على احتياجاتها من مستلزمات الإنتاج من جهة حكومية دون احتكار من كبار المستوردين. **والثانية**، أصحاب المصانع الكبيرة، وتختص بالإنتاج من أجل التصدير، لما لديها من إمكانات مادية وبشرية وتكنولوجية تمكنها من دراسة الأسواق الأجنبية، وفي نفس الوقت يجب أن تحصل على الدعم الكافي من خلال منحها بعض الإعفاءات الجمركية وتيسير إجراءات التصدير.

٤. **إنشاء ورش متكاملة داخل مدينة الأثاث**، بحيث يمكن لأصحاب الورش الصغيرة الحصول على خدمات التصميم والدهان والتصنيع بمقابل منخفض. يترتب على توافر تلك الخدمات بمدينة الأثاث توفير جزء كبير من استثمارات الورش الصغيرة في الآلات والمعدات، مما يمكنها من الاستفادة من هذا الوفر في شراء الخامات ومستلزمات الإنتاج وزيادة قدرتها على المنافسة في السوق.

٥. **تهيئة المناخ المشجع على العمل والإبداع في صناعة الأثاث**، من خلال إعادة النظر في التشريعات الحالية وإصدار تشريعات جديدة تشجع على الاستثمار في صناعة الأثاث واعتمادها كسلعة تصديرية أساسية تُدِر عملة أجنبية تساهم في تصحيح الاختلال في ميزان المدفوعات. ويشمل ذلك تطوير السياسات التمويلية والجمركية والضريبية والاستثمارية بما يسهم في تطوير صناعة الأثاث.

٦. **تيسير إجراءات تملك أصحاب الورش الصغيرة لورش بمدينة الأثاث الجديدة بدمياط**، من خلال تقديم تيسيرات في السداد تتفق وإمكانات كل من يرغب في الانتقال لمدينة الأثاث.

٧. **وضع سياسة قوية وصارمة لمنع الاحتكار في صناعة الأثاث**، وبصفة خاصة في مجال تجارة خامات ومستلزمات الانتاج. ويتحقق ذلك من خلال مدينة الأثاث بحيث تصبح هي المسئول الأول عن استيراد خامات ومستلزمات إنتاج الصناعة وتسجيل جميع بيانات الورش بها وصرف مستلزمات الإنتاج لكل ورشة بأسعار ثابتة ومعلنة.

٨. **دعم وضمان الصادرات المصرية من الأثاث والترويج لها**، وتشجيع الورش على التصدير، على أن تتولى إحدى لجان هيئة تحديث صناعة الأثاث بوضع استراتيجية متكاملة لتشجيع الصادرات من الأثاث وتقديم

الاستشارات المتخصصة للورش على كيفية فتح الأسواق الخارجية ودراسة احتياجاتها من الأثاث المصري بصفة عامة والدمياطي بصفة خاصة.

٩. **إنشاء جهاز لبحوث السوق** يتبع هيئة تحديث صناعة الأثاث تكن أهم وظائفه توفير المعلومات عن الأسواق المحلية والأسواق العالمية، ومعاونة أصحاب الورش في صياغة خططهم التسويقية.

١٠. **دعم التحالفات**، وتوطيد العلاقة بين الشركات العاملة في مجال الأثاث، وتشجيع جميع أنواع التكامل سواء على المستوى الأفقي من زيادة فرص التعاون بين الورش العاملة في نفس التخصص، أو على المستوى الرأسي من خلال تملك بعض الشركات الكبيرة للورش التي تقوم بتزويدها بالخامات أو الإنتاج الوسيط.

١١. **تطوير الادارة المحلية**، لمكافحة الفساد، وحل مشكلات علاقة المشروعات العاملة في مجال الأثاث بهذه الادارة على كافة جوانبها، والجهات ذات العلاقة، وتسهيل الحصول على التراخيص، وتنفيذ فعلى لمضمون الشباك الواحد.

١٢. **تطوير دور الغرفة التجارية وجمعية المستثمرين في الرقابة على صناعة الأثاث**، وسرعة تذليل المعوقات التي تواجه تلك الصناعة، واقتراح القوانين والنظم التي تعود بالنفع على تطوير صناعة الأثاث.

١٣. **تشكيل المجالس الاستشارية بين التجار أصحاب المصانع وبين الحرفين أصحاب الورش الصغيرة**، وذلك لتبادل وجهات النظر في هذا المجال والعمل على حلها دون الانحياز لأي طرف على حساب الطرف الآخر ولكن لضمان تحقيق الرضاء العام الذي يعود بالنفع على الجميع.

١٤. **البحث عن مصادر وموارد جديدة للخامات اللازمة للصناعة (مواد بديلة للأخشاب)**، فمصر تمتلك كميات كبيرة متوفرة سنوياً من حطب القطن

وقش الأرز وزعف النخيل وهي موارد ذات قيمة اقتصادية ومتوفرة ويتسبب حرقها في مشاكل بيئية وصحية للمجتمع رغم أنه ممكن أن يُعاد استخدامها وتصنيعها بما يفيد الزارع والصانع. وقد قامت غرفة صناعة الأخشاب بالعديد من الأبحاث والدراسات التي أكدت أنه يمكن استخدام حطب القطن وقش الأرز بعد التجارب والمعالجة في أن يكون بديلاً للألواح مثل الكونتر وMDF الذي يستخدم في الدواليب والمسطحات. وهذا يحتاج من الدولة أن تقوم ب:

- إجراء دراسات وبحوث متكاملة عن كل خامة من هذه الخامات والآلات والماكينات اللازمة للتعامل مع كل خامة.
- القيام بدراسات جدوى اقتصادية.
- إيجاد مستثمر قوى لتمويل المشروع والدخول في شراكة مع الدولة لبيع الخامات ومستلزمات الإنتاج بأسعار مناسبة لأصحاب الورش الصغيرة.

١٥. **عقد اتفاقيات شراكة مصرية أوروبية – مصرية عربية**، مثل قيام المجلس التصديري وغرفة صناعة الأثاث المصرية بتقديم تلك الدراسات والأبحاث إلى الجانب الإيطالي وعقد شراكة مع الجانب الإيطالي لتطوير تلك المشاريع والاستثمار بها بعد ثبوت جدواها الاقتصادية.

١٦. **التوسع في إقامة المعارض الدولية للأخشاب**، وتقام هذه المعارض تحت رعاية وزارة التجارة والصناعة وغرفة منتجات الأخشاب والأثاث باتحاد الصناعات مثل معرض القاهرة الدولي للأخشاب Cairo wood show والذي يعرض كل ما هو جديد في مجال الأخشاب، ماكينات الصناعة، الخامات البديلة، مستلزمات الإنتاج، مواد الدهانات، خبرات كبار المصنعين وتجارب الحرفيين، حيث يشارك في المعارض الدولية أكثر من ٤٠ شركة محلية وعالمية

متخصصة في صناعة الأثاث والماكينات والإكسسوارات من حوالي ٦٠ دولة حول العالم.

١٧. **التوسع في إنشاء مصانع للخامات المساندة للأخشاب في الصناعة** (تداخل الخامات) مثل المعدن: الذي يستخدم كدعائم لبعض المنتجات من الأثاث وفي تصنيع بعض عناصر الإضاءة الحديثة الداخلية لقطع الأثاث، والزجاج – الأقمشة – الجلود – الرخام (لتغطية الأسطح)، والبلاستيك: كراسي الحدائق والطاولات (حيث تتحمل عوامل التعرية ويتميز بالمرونة).

١٨. **توفير مصادر تمويلية لصغار الصناع** بمميزات سداد وفترات سماح معقولة وتسهيل إجراءات الحصول على التمويل وشروطه.

١٩. **وضع ضوابط للاستيراد من الخارج** وخاصة الصين وتركيا باعتبارهم من أخطر المنافسين في مجال الأثاث في السوق المصري الدمياطي.

٢٠. **إصدار جرائد ومجلات متخصصة في مجال الأثاث ومستلزماته** ونوعياته المختلفة وعروض للأسعار بمختلف مستوياته أولاً بأول للحد من استغلال المستهلك.

٢١. **تشجيع الأجهزة الحكومية والغرف التجارية على إقامة معارض** ومسابقات من وتقديم حوافز وخصومات للصانعين المتميزين.

٢٢. **تفعيل الدور المجتمعي للنقابات العمالية** ودورها في حفظ حقوق العمال.

٢٣. **التوسع في تقديم خدمات الدعم اللوجيستية** من خلال توفير وسائل النقل والشحن والتفريغ والتخزين والتغليف بمقابل مادي معروف ومتفق عليه ومعلن للجميع، حتى لا يتحكم أصحاب تلك الحرف في أصحاب الورش الصغيرة أو في المستهلك النهائي مما يزيد من تكلفة الإنتاج وبالتالي ارتفاع أسعار بيع الغرف.

٢٤. **فرض مستويات عالية من الأمن والتنظيم**، خاصة فيما يخص ظاهرة السماسرة، كحماية زائر المدينة، كالارتقاء بخدمات الأحوال المدنية، والمرور، والحماية المدنية.

(٢) دور جامعة دمياط:

١- **توفير كوادر بشرية عالية التأهيل في مجال صناعة الأثاث**، ويتحقق ذلك من خلال إنشاء كلية متخصصة في تصميم وصناعة الأثاث أو على الأقل تطوير عمل قسم الأثاث ليلبي سوق العمل و لتزويد الصناعة بالخريجين والفنيين المهرة.

٢- **التركيز على جودة الخريجين** وتأهيلهم بالمهارات التي تمكنهم من تلبية احتياجات صناعة الأثاث من الكوادر والكفاءات البشرية.

٣- **التأكيد على أهمية التأهيل والتدريب المهني في الارتقاء بمستوى جودة الخريجين** كعنصر أساسي في تلبية احتياجات صناعة الأثاث من الكوادر البشرية كماً وكيفاً.

٤- **التوسع في نشر ثقافة العمل الحر وريادة الأعمال بين طلاب الجامعة**، وتدريبهم على توليد أفكار ابتكارية في مجال العمل الحر وبصفة خاصة صناعة الأثاث وملحقاتها، وتطبيق الأسلوب العلمي في إدارة المشروعات الصغيرة.

٥- **تشجيع الابتكار والإبداع**، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء جائزة تشجيعية يحصل عليها من يقدم أفكاراً ابتكارية سواء من أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب في مجال تطوير صناعة الأثاث.

٦- **حفز الطلاب والباحثين على تطبيق مشروعاتهم البحثية على صناعة الأثاث في دمياط**، وتقديم أفكاراً ابتكارية والتشجيع على تسجيل براءات اختراع لتطوير تلك الصناعة.

(٣) دور الجهاز المصرفي:

١- **تحقيق الشمول المالي** لأصحاب الورش الصغيرة الذين قد لا يمتلك معظمهم حسابات مصرفية. وزيادة عدد فروع البنوك التي تقدم خدمات مصرفية متطورة للعاملين في صناعة الأثاث.

٢- **تيسير إجراءات الحصول على القروض** لتمويل صناعة الأثاث والحصول على معدات حديثة ومتطورة في التصميم والتصنيع، والتخفيف من شروط منح الائتمان المصرفي، مع منح مهملة إضافية للمتعثرين في السداد.

٣- **تقديم الاستشارات الفنية** في مجال إعداد دراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجال صناعة الأثاث.

٤- **تصميم حزم ائتمانية خاصة بصناعة الأثاث،** تستهدف توفير إجراءات منح القروض وتخفيف أعباء سعر الفائدة وتقديم الخدمات الاستشارية في مجال دراسات الجدوى المالية والتسويقية لأصحاب ورش ومصانع الأثاث.

(٤) دور مؤسسات المجتمع المدني:

١- تنفيذ البرامج التدريبية للعاملين في مجال صناعة الأثاث.

٢- إتاحة الفرصة لإقامة المعارض المحلية لتسويق الأثاث.

٣- مشاركة الإدارة المحلية في مجال التوعية بالحفاظ على البيئة.

٤- المشاركة في تحسين البنية الاجتماعية والثقافية للعاملين في مجال صناعة الأثاث بدمياط، فهذا من شأنه الارتقاء بمستوى الوعي الثقافي وزيادة القدرة على التعامل بفعالية مع العملاء والموردين ودراسة الأسواق الداخلية والخارجية بشكل جيد.

٥- صياغة ميثاق عمل أخلاقي للوسطاء في مجال صناعة الأثاث.

(٥) دور الإدارة المحلية:

١- **الاهتمام بتوفير البنية التحتية** اللازمة لتسهيل مهمة العاملين في صناعة الأثاث، وخاصة الطرق والمياه وشبكات الكهرباء وتطوير المناطق العشوائية.

٢- **تطوير وتبسيط اجراءات منح التراخيص** كالتنفيذ الفعلي لمضمون الشباك الواحد تعاوناً مع هيئة الاستثمار كالمجتمعات العمرانية والجهات الأخرى ذات العلاقة.

٣- **الرقابة الفعالة على سوق الخامات** والمستلزمات الأساسية والتكميلية والمغذية للصناعة، ووضع قوانين صارمة وعقوبات رادعة للمحتكرين أو المتلاعبين في أسعار هذه الخامات.

(٦) دور جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر:

١- إقامة الحاضنات الصناعية لصغار المستثمرين في مجال صناعة الأثاث في المحافظة.

٢- التوسع في منح الائتمان للمشروعات الناشئة.

٣- المساهمة في إقامة معارض التسويق المحلية لصناعة الأثاث داخل المحافظة وخارجها.

٤- تنظيم وتمويل برامج تدريبية متخصصة لصناعة الأثاث، كالصناعات المكملة لها.

٥- تقديم الدعم الفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال صناعة الأثاث.

٦- المشاركة في تنفيذ وتمويل البحوث المشتركة في مجال صناعة الأثاث مع الجهات ذات العلاقة، وبصفة خاصة الجامعات ومركز تحديث الصناعة.

(٧) دور مركز تحديث الصناعات ومركز تكنولوجيا الأثاث:

١- النقل والتحديث التكنولوجي لصناعة الأثاث في المحافظة.

٢- تشجيع الوصول إلى منتجات وخامات جديدة من خلال تشجيع ودعم الابتكار.

٣- تقديم الدعم الفني المباشر للورش بالتعاون مع كليات الهندسة والفنون التطبيقية.

٤- وضع معايير واضحة لجودة المنتجات، والعمل على وجود مختبرات لفحص جودة الأثاث ووضع معايير لمستوى جودة الخامات ومستلزمات الإنتاج.

٥- مواكبة التطور والموضة وتغير الأذواق وإدخال تعديلات على المنتجات الحالية أو القديمة بما يناسب متطلبات السوق سواء في الجودة أو التصميم أو التشطيب أو أدوات الإضاءة والتركيبات الحديثة.

(٨) دور الغرفة التجارية:

١- الرقابة على سوق المواد الخام ومستلزمات الإنتاج ومنع حدوث أي احتكار للخامات المستوردة من جانب كبار المستوردين.

٢- دعم أصحاب الورش الصغيرة وتوفير احتياجاتها من المواد الخام ومستلزمات الإنتاج.

٣- المساهمة في تنظيم المعارض المحلية والخارجية لتسويق إنتاج الورش، وذلك من خلال تشجيع إقامة المعارض لدى سفرات وقنصليات الدول الأجنبية في مصر خفضاً للتكاليف ومحاولة ترويج الإنتاج المحلي لتلك الدول من خلال سفاراتها في مصر.

(٩) دور مدينة الأثاث بدمياط:

يجب أن تضطلع مدينة الأثاث بدورها الرائد في النهوض بصناعة الأثاث بدمياط من خلال القيام بما يلي:

١. **البدء في تجهيز وتشغيل وحدات ومعامل تدريبية للعنصر البشرى**، حيث أن الأيدي العاملة هي أساس الصناعة ووقودها، ويتضمن هذا التدريب عدة محاور، منها:

- كيفية إدارة الوحدة الإنتاجية.
- أهمية الفصل بين الملكية والإدارة.
- وضع دراسة متوازنة للمشروع من حيث التكاليف والإيرادات (هامش ربح مناسب).
- كيفية مواكبة التطور التكنولوجي وتغير الأذواق والموضة في الصناعة ويتم ذلك من خلال عرض كتالوجات ونشرات وصور لمنتجات وقطع نهائية محلية وعالمية مع فيديوهات توضيحية لطرق وأساليب التصنيع وخطواتها.

٢. **توفير الاشتراك في الوحدات والبرامج التدريبية بمقابل مادي بسيط** حتى تتمكن فئات كثيرة من الانضمام للبرنامج وتحقيق الاستفادة المرغوبة من إنشائها (النظرة البعيدة للمستقبل). حيث أن العائد الحقيقي لا يتمثل في تحقيق إيراد لهذه الوحدات وإنما يتمثل في صنع كوادر من العمال والصناع القادرين على القيام بالصناعة مع تطبيق الأساليب الحديثة في ضوء البرامج والدورات التدريبية المكتسبة.

٣. **انتقاء العمال أو الصناع الذين أثبتوا مهارة ودقة وسرعة في التعلم** واكتساب الخبرة ومنحهم امتيازات وحوافز للإبداع مثل:

- شروط سداد أسهل لسعر الوحدة الإنتاجية والأقساط.
- خصم بنسبة محددة على أسعار الخامات ولمدة محددة.
- مشاركتهم في المعارض التي تقيمها الدولة.

٤. **أن تُعرَض الوحدات الإنتاجية في مدينة الأثاث بمساحات مختلفة وتُحَدَد الأسعار وفقاً لمساحة الوحدة وموقعها** من المدينة وحسب حجم النشاط القائم بما يناسب القدرة المالية للصانع أو صاحب الورشة الصغيرة.

٥. **التوسع في إنشاء شركات متخصصة في استيراد الخامات الأساسية للصناعة** مثل الخشب والأبلاكاش بأنواعهما، ويفضل أن تتجه الشركة المتخصصة لاستيراد الأخشاب ذات الجودة العالية ومن الدول ذات السعر الأقل مثل كوبا واليابان، والتحول عن الشراء من الدول ذات الجودة الأقل والسعر الأعلى مثل رومانيا، حيث أنه بعد احتكار الصين لغابات الأخشاب في رومانيا والتي كانت المصدر الأول والأهم لمصر في استيراد خشب (الزان) ارتفعت أسعار الخشب الروماني للضعف بالإضافة إلى تكاليف الاستيراد من الخارج. فأصبح استيراد الخشب الروماني عبء على الميزانية المصرية وعلى الصانع الدمياطي بصفة خاصة.

٦. **الاتجاه إلى بدائل الخشب الروماني** واستيراد أخشاب الزان اليوغسلافية والأوكرانية واليونانية، حيث أنها تمت تجربتها وأثبتت جودتها وملاءمتها للصناعة ومناسبة أسعارها للسوق المصري.

٧. **إنشاء مصانع للمستلزمات التكميلية والاكسسوارات والخامات المغذية للصناعة** وإنتاجها محلياً وتوفيرها بأسعار مناسبة مثل الإكسسوارات الخارجية للقطع النهائية – الحديد – المسامير- الغراء – الصنفرة.

٨. **إنشاء وحدات مميكنة بمدينة الأثاث تحتوي على كافة الآلات والمعدات والماكينات اللازمة للصناعة** وتوفيرها للصانع أو الحرفي الصغير الذي لا يملك ثمن شراء هذه الماكينات (من خلال نظام التأجير أو الانتفاع) مقابل ثمن تحدده الوحدة حسب القدرة المالية للصانع وحجم نشاطه.

٩. **إنشاء وحدات خاصة بالتشطيب والدهانات** تكون على مستوى عالي من الجودة والتطور ومواكبة للأذواق العالمية.

١٠. **إنشاء شركات متخصصة في الخدمات اللوجستية** (النقل والتوزيع) في الاتجاهين المحلى والدولي.

١١. **إقامة معرض شامل (انتقائي) يكون متخصص في تصريف المنتجات النهائية للوحدات الإنتاجية الصغيرة** مثل الورش والكبيرة مثل المصانع والمعارض يتم بيعها وفقاً لطريقتين:

- **الأولى**: من خلال أسلوب البيع الشخصي وبشكل منفرد للمستهلك والمستهلك المحلى عن طريق أصحابها.
- **الثانية**: بيعها من خلال معارض تابعة للدولة مقابل سعر وهامش ربح مناسب، ثم تقوم الدولة بدورها في إقامة معرض شامل متميز ونختار من هذه المعارض المنتجات ذات الجودة المتميزة والتشطيب الممتاز والأكثر مواكبة للسوق العالمي والتي تعكس الصورة الذهنية للصناعة المصرية بصفة عامة والدمياطي بشكل خاص تمهيداً لتصديرها.

١٢. **إقامة شركات متخصصة في التسويق** والتصدير **تكون مهمتها الأساسية**:

- التعريف الجيد بالمنتج المصري عالمياً والترويج له.
- عقد اتفاقيات مع الدول الأوربية والعربية تدعم بها المنتج المصري.
- الوصول إلى قيمة جمركية متوازنة.
- الحصول على إجراءات وتيسيرات دولية.
- فتح منافذ توزيع جديدة للأثاث الدمياطي في كل أنحاء العالم.

١٣. **إتاحة الفرصة للصناع وأصحاب الورش أن يكون لهم حصص أو أسهم في الشركات والمصانع** المنتجة للخامات الأساسية بنسب معينة بحيث يكون لهم سلطة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحريك الأسعار بما يؤدى إلى حفظ مصلحتهم وعدم استغلالهم.

١٤. **إنشاء صندوق تكافل** وإعانات فورية لإصابات العمل.

ويمكن وضع تصور للتحليل الرباعي ΣΩOT لصناعة الأثاث في دمياط على النحو التالي:

نقاط القوة Strength (S)	نقاط الضعف Weakness (W)
✓ الخبرة العالية في الصناعة ✓ حب الدمايطة لصناعة الأثاث ✓ القدرة على خفض تكاليف الإنتاج ✓ توارث المهنة من الآباء والأجداد ✓ إمكانية بدء النشاط على نطاق ضيق أسفل بيت العائلة ✓ التخصص في إنتاج غرف معينة ✓ مرونة الإنتاج وقصر الفترة الزمنية ✓ السمعة الطيبة لأصحاب الورش الصغيرة	✓ ضعف القدرات المالية لصاحب الورشة ✓ تقادم أدوات التصنيع ✓ ضعف مهارة التعامل مع ماكينات التصنيع الحديثة ✓ عدم وجود نظام علمي لمراقبة الجودة ✓ تقليد إنتاج الغير وعدم وجود علامة تجارية خاصة بكل ورشة. ✓ الاعتماد على العمالة غير المنتظمة بصفة أساسية ✓ الإنتاج دون مراعاة لأذواق العملاء ✓ الاعتماد على السماسرة في تسويق الأثاث
الفرص Opportunity (O)	**التهديدات Threats (T)**
✓ الموقع الجغرافي المتميز للمحافظة ✓ إنشاء مدينة الأثاث الجديدة بشطا ✓ الدعم الحكومي المقدم لصناعة الأثاث ✓ فتح أسواق تصديرية جديدة ✓ زيادة الطلب على الأثاث مع تزايد عدد السكان ✓ تطور تكنولوجيا صناعة الأثاث على المستوى العالمي ✓ القرب من ميناء دمياط وما يترتب عليه من تيسير إجراءات استيراد الخامات وتصدير المنتج النهائي ✓ وجود كلية للفنون التطبيقية بجامعة دمياط ✓ وجود مركز تكنولوجيا الأثاث ومدارس فنية بالمحافظة مثل: مبارك – كول ✓ انطلاق مبادرة رئيس الجمهورية بتحسين أوضاع العمالة غير المنتظمة	✓ المنافسة الأجنبية خاصة الأثاث الصيني ✓ عدم استقرار سعر الدولار ✓ احتكار بعض المستوردين لخامات ومستلزمات الإنتاج ✓ ميل بعض العملاء تفضيل الغرف الأقل جودة وسعراً ✓ البيروقراطية والروتين ✓ ضعف خدمات الدعم اللوجيستي المرتبطة بصناعة الأثاث ✓ غياب الرقابة على سوق الأثاث ✓ الافتقار لوجود كلية تكنولوجية متخصصة في صناعة الأثاث بالمحافظة ✓ التشدد في معايير منح التمويل لأصحاب الورش الصغيرة ✓ تواضع الدور الذي تقوم به الغرفة التجارية في حماية صناعة الأثاث ✓ انخفاض جودة خريجي الجامعات وعدم ملائمته لاحتياجات سوق العمل

استراتيجية مقترحة لتحسين تنافسية صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، وفي ضوء نتائج التحليل الرباعي السابق الإشارة إلها، يمكن اقتراح استراتيجية لتحسين مستوى تنافسية صناعة الأثاث بمحافظة دمياط ترتكز على خمسة ركائز أساسية لتحقق أهدافها، تتمثل في الآتي:

- **الركيزة الأولى**: تطوير التكنولوجيا المستخدمة في ورش ومصانع الأثاث، من خلال زيادة الاهتمام بما يلي:
  - التوجه نحو استخدام ماكينات CNC في تصميم وتطوير الإنتاج من الغرف بمستوى جودة مرتفع يتفق مع مستوى المنافسة المحلية والعالمية.
  - تطوير أساليب التعبئة والتغليف.
  - استخدام معدات حديثة في لصق القشرة وتطعيم الخشب.
  - تشطيب الخشب والدهانات والتنجيد.
- **الركيزة الثانية**: تطوير أساليب الإنتاج ونقل المعرفة بين صناع الأثاث بما يستهدف زيادة الإنتاجية كماً وكيفاً، وفي الوقت نفسه الحد من إهدار الموارد خلال مراحل التصنيع المختلفة. ويتحقق ذلك من خلال تنمية مهارات العاملين في صناعة الأثاث على:
  - نقل التكنولوجيا والاستشارات الفنية لصناعة الأثاث.
  - دعم المهارات المرتبطة بمراحل الإنتاج المختلفة للأثاث.
  - توريد الخامات والأخشاب.
  - تصميم الغرف
  - تسويق المنتجات النهائية في الأسواق المحلية والخارجية.
  - الوفاء بمعايير الصحة والسلامة المهنية في مجال صناعة الأثاث.
- **الركيزة الثالثة**: وضع منظومة متطورة للفحص ومراقبة الجودة خلال المراحل المختلفة للتصنيع، وبما يمكن من الارتقاء بمستوى جودة إنتاج الغرف لتستطيع

المنافسة على المستويين المحلي والدولي. ويتحقق ذلك من خلال تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية مهنية تركز على النواحي التالية:

- اختبار جودة المنتج ومتانته واختبار المواد الداخلة في الإنتاج والتنجيد أيضاً.
- وضع معايير للجودة يمكن التقييم في ضوئها.
- منح شهادات للجودة معترف بها في مجال صناعة الأثاث.
- تشجيع الورش والمصانع على ابتكار تصميمات جديدة.
- تسجيل براءات اختراع جديدة وتجنب التقليد والمحاكاة.
- إنشاء بنك معلومات لصناعة الأثاث بدمياط لتوفير المعلومات على مدار سلسلة القيمة المرتبطة بتلك الصناعة بدءً من توفير المواد الخام وحتى خدمة ما بعد البيع.
- تطبيق المعايير البيئية والتنظيمية المطلوبة.

- **الركيزة الرابعة**: تحسين جودة التعبئة والتغليف بالشكل الذي يحافظ على مستوى جودة المنتج النهائي بصفة أساسية، وفي نفس الوقت جذب العملاء على مستوى الأسواق الخارجية بصفة خاصة والأسواق المحلية بصفة عامة. ويتحقق ذلك من خلال:

- دراسة أذواق العملاء بشأن مواد التعبئة والتغليف.
- اختيار مواد تعبئة وتغليف صديقة للبيئة.
- مناسبة التعبئة والتغليف لمراحل تداول منتجات الأثاث حتى وصولها للمستهلك النهائي في الأسواق المحلية أو الخارجية.

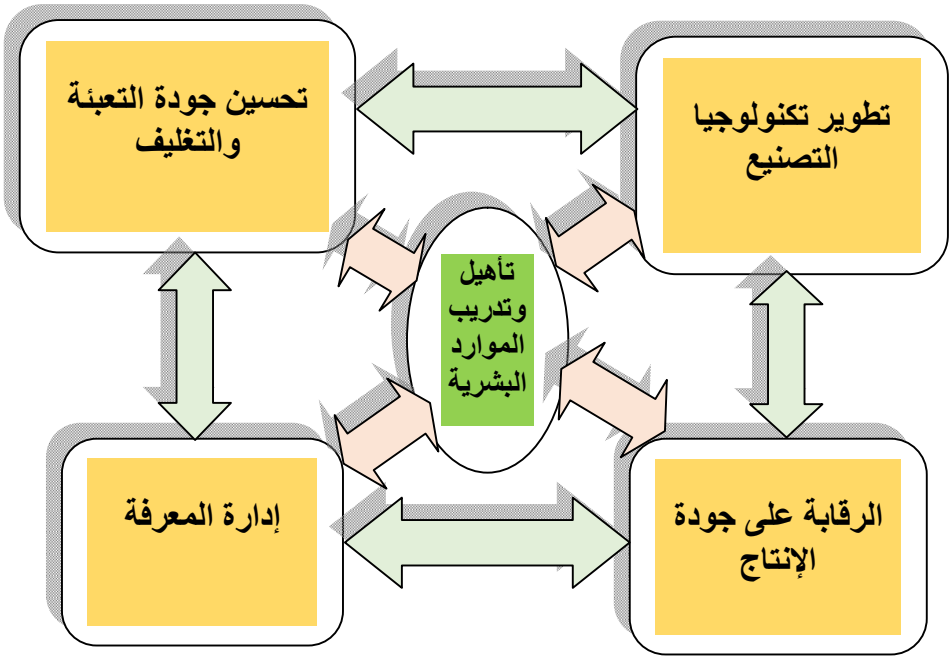
- **الركيزة الخامسة**: زيادة الاهتمام بتأهيل الكوادر البشرية في مجال صناعة الأثاث، وخاصة في مجال تصميم المنتجات وتعبئتها وتغليفها والتعامل مع التكنولوجيا المتطورة في صناعة الأثاث. وحتى يمكن التغلب على فجوة مهارات التوريد، يجب توفير كفاءات بشرية قادرة:

- تقييم جودة المواد الخام وخاصة الأخشاب.

- معالجة وتجفيف الأخشاب قبل التصنيع.
- تشغيل التكنولوجيا الحديثة في تصنيع الأثاث.
- لصق القشرة وتطعيم الخشب وصناعة المقاعد والخزائن.
- التعبئة والتغليف الجيد والقادر على حفظ المنتج وجذب العملاء في آن واحد.
- تسويق منتجات المشروع من الأثاث وصياغة خطط تسويقية طموحة.
- تكوين شراكات مع الورش الأخرى في نفس التخصص (تكامل أفقي) أو مع ورش أخرى توفر مدخلات التصنيع كالأبلكاش والخشب والرخام والزجاج، .....الخ (تكامل رأسي).
- تنظيم المعارض المحلية والدولية.

شكل رقم (١)

الاستراتيجية المقترحة لتحسين مستوى تنافسية صناعة الأثاث بدمياط



المصدر: إعداد فريق الدراسة.

الخطة التنفيذية لمنظومة الإصلاح الهيكلي لمنظومة صناعة الأثاث بدمياط

يتم وضع خطة تنفيذية لتطبيق ركائز استراتيجية الإصلاح الهيكلي لمنظومة صناعة الأثاث دمياط لتطوير الصناعة في شكل مصفوف انشطة وخطة عمل ومسئوليات لجهات مختلفة ومدي زمني للتطبيق (Action Plan) كما يوضحها الجدول التالي:

المعوقات التسويقية	العمل المطلوب	القائم بالعمل	2020	2021	2022	2023	2024
ضعف الاهتمام بتنظيم المعارض الكبيرة منخفضة التكلفة لتسويق منتجات الورش الصغيرة.	تنظيم معارض	غرفة الأثاث بالمحافظة او انشاء كيان جديد يضم اصحاب الورش الصغيرة. ويتم تقديم بعض الخدمات من خلال المكاتب الاستشارية المتخصصة	■	■	■	■	■
عدم وجود أجهزة متخصصة تعنى بتوفير المعلومات عن خصائص مستهلكي الأثاث في مصر.	انشاء مرصد معلومات للأثاث		■	■			
عدم وجود جهة غير ربحية متخصصة في تقديم الاستشارات التسويقية لورش تصنيع الأثاث.	تقديم خدمات استشارية تسويقية		■				
ضعف الجهود الترويجية المبذولة للإعلان عن منتجات الأثاث.			■				
انخفاض الحصة السوقية للورش الصغيرة.	تجميع الورش الصغيرة في كيانات كبيرة		■				
ضعف المهارات التسويقية لدى معظم أصحاب ورش تصنيع الأثاث.	رفع المهارات التسويقية للحرفيين		■				
إغراق السوق بالغرف منخفضة الأسعار من كبار التجار.	تجميع الورش الصغيرة في كيانات كبيرة- تفعيل قانون مكافحة الاحتكار		■				
لا توجد نظم شراء آجلة تناسب معظم أصحاب الدخول المنخفضة.	الشراء بكميات كبيرة بسعر منخفض وتوزيعه على صغار الصناع		■				
ارتفاع شدة المنافسة بين أصحاب الورش وأصحاب المصانع والمعارض الكبيرة.	تنظيم آليات المنافسة بين صناع الأثاث في دمياط		■				
عدم الاهتمام بدراسة سلوك المستهلك.	دراسة سلوك وأذواق المستهلك		■				
تجاهل العوامل المؤثرة في قرارات الشراء لدى المستهلك.	دراسة قرارات المستهلك		■				

المعوقات التسويقية	العمل المطلوب	القائم بالعمل	2020	2021	2022	2023	2024
تحديد أسعار الأثاث دون دراسة مسبقة لقدرات المستهلكين.	دراسة قدرات المستهلك						
ضعف الاهتمام بتطوير المنتجات (غرف النوم– الصالونات– الأنتريهات).	دعم عملية البحوث والتطوير للأثاث						
عدم دراية أصحاب الورش أو المعارض بطبيعة وخصائص سوق الأثاث.	تعريف أصحاب الورش بالمعارض						

المعوقات التمويلية	العمل المطلوب	القائم بالعمل	2020	2021	2022	2023	2024
ضعف هامش الربح الذي تحققه الورشة.	تخفيض تكلفة الانتاج	تجار المواد الخام والمستوردين					
ارتفاع أسعار الفائدة على القروض.	تخفيض الفائدة على القروض	البنوك					
طول إجراءات الحصول على تمويل من البنوك.	تسهيل إجراءات الحصول على القرض	البنوك					
تراكم مديونية الورشة خاصة خلال السنوات الأولى للنشاط.	جدولة الديون على الورش	البنوك					
عدم ملائمة صيغ التمويل البنكية التقليدية لمعظم الورش الصغيرة.	خلق صيغ تمويل مناسبة	البنوك					
عدم وجود رأس مال كاف للتوسع مستقبلاً في صناعة الأثاث.	توفير المتطلبات المالية	البنوك					
ضعف قدرة الورش الصغيرة في الحصول على التمويل اللازم بشروط ميسرة.	تيسير حصول الورش على التمويل اللازم	البنوك					
ضعف قدرة معظم الورش الصغيرة على إعداد ملف ائتماني يمكن تقديمه للبنوك للحصول على التمويل اللازم.	اعداد الملفات الائتمانية للورش الصغيرة	تعاقد غرفة الأثاث مع المكاتب الخارجية لإعداد ملف ائتماني للورش مقابل الحصول على رسوم محددة ومخفضة من صاحب الورشة					
ضعف كفاءة تحصيل الديون من العملاء في مواعيدها.	جدولة الديون	البنوك					

المعوقات التمويلية	العمل المطلوب	القائم بالعمل	2020	2021	2022	2023	2024
ضعف الهياكل التمويلية للورش الصغيرة.	دعم الهياكل التمويلية	البنوك					
صعوبة التنبؤ بإيرادات ومصروفات الورشة خلال فترة قادمة.	الحيطة والحذر في التوسع في الانتاج	أصحاب الورش					
صعوبة توفير ضامن للحصول على قرض من البنوك.	التغاضي عن وجود ضامن	البنوك بالتعاون مع غرفة صناعة الأثاث ويمكن ان تكون غرفة صناعة الأثاث أحد طرفي التعاقد للتسهيل ولتشجيع البنوك على الاقراض					
إحجام البنوك عن تمويل الورش الصغيرة نتيجة عدم توافر الضمانات الكافية لمنح التمويل.	تصميم برامج اقراض للورش ميسرة ومحفزة						
ندرة المؤسسات والصناديق المتخصصة في تمويل ودعم أنشطة صناعة الأثاث.	زيادة حجم التمويل للورش الحرفية	انشاء صندوق/برنامج خاص لتمويل ورش الأثاث في دمياط في الصندوق الاجتماعي للتنمية					
عدم الاعتماد على دراسات جدوى مالية فعلية قبل بدء إنشاء الورشة أو المعرض.	اعداد دراسة جدوى فعلية وتعكس الواقع	تعاقد غرفة الأثاث مع المكاتب الخارجية لإعداد ملف ائتماني للورش مقابل الحصول على رسوم محددة ومخفضة من صاحب الورشة					

المعوقات الإنتاجية والفنية	العمل المطلوب	القائم بالعمل	2020	2021	2022	2023	2024
تقليد معظم التصميمات التي تقدمها المصانع الأخرى.	تشجيع الورش والمصانع على ابتكار تصميمات جديدة، أو استخدام تصميمات جديدة	غرفة الأثاث بالمحافظة أو انشاء كيان جديد يضم اصحاب الورش الصغيرة.					
ضعف القدرة على مسايرة التصميمات الحديثة في صناعة الأثاث.							
تعامل بعض الورش في الخامات منخفضة التكلفة مما يؤثر على الجودة.	تفعيل عملية الرقابة على مدخلات الإنتاج سواء كانت محلية ام مستوردة	الجهات الرقابية					

المعوقات الإنتاجية والفنية	العمل المطلوب	القائم بالعمل	2020	2021	2022	2023	2024
عدم وجود مصانع للخامات المغذيـة مـن إكسـسوارات وحدايد ومـصانع للأبلكـاش والـــصنفرة والغـــراء والمسامير والزجاج.	زيادة حجم الإنتاج من تلك الاصناف	القطاع الخاص					
دخول ماكينـات الـ CNC التـــي تقـــوم بـــنفس عمـــل الأويمجي.	استخدام ماكينات CNC	أصحاب الورش					

المعوقات الإدارية والتنظيمية	العمل المطلوب	القائم بالعمل	2020	2021	2022	2023	2024
ضعف التنظيم النقابي للعاملين في مجال صناعة الأثاث.	انشاء نقابة خاصة للعاملين في صناعة الأثاث	غرفة صناعة الأثاث					
افتقار العاملين في صناعة الأثاث لخدمات التأمين الصحي.	التأمين الصحي على العاملين	أصحاب الورش					
عدم وجود برامج تدريبية تساعد العاملين في مجال صناعة الأثاث على تنمية مهاراتهم.	تنمية المهارات للعاملين	غرفة صناعة الأثاث					
عدم تبني نظم تحسين الجودة في معظم ورش تصنيع الأثاث.	إجبار الورش على تبني نظم الجودة						
عدم الفصل بين الإدارة والملكية في مجال صناعة الأثاث.	فصل الملكية عن الادارة	أصحاب الورش					
تصنيف العاملين في مجال صناعة الأثاث ضمن فئة العمالة غير المنتظمة.	تشغيل العاملين بعقود مسجلة	أصحاب الورش					
عدم وجود خطة تشغيل واضحة لمعظم ورش تصنيع الأثاث.	زيادة المبيعات	الحرفيين والصناع					
التركز الجغرافي لمعظم ورش تصنيع الأثاث في مدينة دمياط.	نشر الورش في المحافظة وعدم التركز لكن بشرط وجود سوق وطلب على الانتاج	المحافظة من خلال التراخيص					
اتخاذ القرارات دون دراسة مسبقة.	رفع الوعي لدي الحرفيين	غرفة صناعة الأثاث					
نقص المهارات الإدارية لدى مالك الورشة.	رفع المهارات لدي الحرفيين	غرفة صناعة الأثاث					

دور جامعة دمياط في الإصلاح الهيكلي لمنظومة صناعة الأثاث في دمياط

١. توفير كوادر بشرية عالية التأهيل في مجال صناعة الأثاث، ويتحقق ذلك من خلال إنشاء كلية متخصصة في تصميم وصناعة الأثاث أو على الأقل تطوير دور قسم صناعة الأثاث بكلية الفنون التطبيقية لتزويد الصناعة بالخريجين والفنيين المهرة.

٢. التركيز على جودة الخريجين وتأهيلهم بالمهارات التي تمكنهم من تلبية احتياجات صناعة الأثاث من الكوادر والكفاءات البشرية.

٣. التأكيد على أهمية التأهيل والتدريب المهني في الارتقاء بمستوى جودة الخريجين كعنصر أساسي في تلبية احتياجات صناعة الأثاث من الكوادر البشرية كماً وكيفاً.

٤. التوسع في نشر ثقافة العمل الحر وريادة الأعمال بين طلاب الجامعة، وتدريبهم على توليد أفكار ابتكارية في مجال العمل الحر وبصفة خاصة صناعة الأثاث وملحقاتها، وتطبيق الأسلوب العلمي في إدارة المشروعات الصغيرة.

٥. تشجيع الابتكار والإبداع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء جائزة تشجيعية يحصل علىها من يقدم أفكاراً ابتكارية سواء من أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب في مجال تطوير صناعة الأثاث.

٦. تحفيز الطلاب والباحثين على تطبيق مشروعاتهم البحثية على صناعة الأثاث في دمياط، وتقديم أفكاراً ابتكارية والتشجيع على تسجيل براءات اختراع لتطوير تلك الصناعة.

مراجع الدراسة

(١) المراجع العربية:

١. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وجامعة الدول العربية (٢٠٠٩) **تحديات التنمية في الدول العربية - نهج التنمية البشرية**، الجزء الأول، ص. ٤٤.

٢. مقابلة، ايهاب (٢٠١٢) آليات تفعيل دور المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة :بيئة الأعمال وجودة الوظائف، **مؤتمر "سوق العمل والتحولات الديموغرافية** 8 - 7" كانون ثاني 2012 مسقط، سلطنة عمان.

٣. الزيادات، ممدوح (٢٠١٠) دور المشروعات الصغيرة في الحد من مشكلة البطالة في الأردن، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.

٤. ستار جبار خليل (٢٠٠٤) معالجة مشكلة البطالة، مجلة العرب والمستقبل، **مركز دراسات وبحوث الوطن العربي**، العددان (٨و٩)، السنة الثانية، ص١٠.

٥. سمير باعامر(٢٠٠٢) معوقات تمويل المنشآت الصغيرة غير الحرفية من وجهة نظر مصرفية، **ندوة الرياض** ، ص ٦ .

٦. الشبراوي، عاطف (٢٠٠٥) **حاضنات الاعمال – مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، المنظمة الاسلامية للتربية والعلوم والثقافة، ايسيسكو، ص٩.

٧. الشميمرى، أحمد عبد الرحمن وآخرون (٢٠١٢) دراسة واقع المنشآت الصغيرة ودورها في توفير فرص عمل للمواطنين، **صندوق تنمية الموارد البشرية**.

٨. صالح الصالحي (٢٠٠٤) أساليب تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، **السجل العلمي لندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي – الإشكاليات وآفاق التنمية**، القاهرة، ص ١٦٩.

٩. الصوص، سمير زهير (٢٠١٠) بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة المتوسطة: نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين.

١٠. الغرفة التجارية الصناعية بالرياض (٢٠٠٢) المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود، ورقة عمل مقدمة إلى منتدى الرياض الاقتصادي.

١١. الغرفة التجارية الصناعية بجدة (٢٠٠٢) أساليب جديدة لتنمية وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة، **ورقة عمل مقدمة لندوة" الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام ١٤٤٠ هـ (٢٠٢٠م)**.

١٢. لؤي محمد زكي رمضان (٢٠٠٤) المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية – الواقع ومعوقات التطوير، السجل العلمي، **لندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق المستقبل**، القاهرة، ص ١١٤-١١٦.

١٣. مجلس الغرف التجارية الصناعية السعودية (١٤٢٣هـ) أساليب جديدة لتنمية وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة، **ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى ١٤٤٠ هـ**، إدارة البحوث والدراسات الاقتصادية.

١٤. منظمة العمل العربية (٢٠٠٨) المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، **مؤتمر العمل العربي** ، الدورة الخامسة والثلاثون، شرم الشيخ ،مصر ،.

١٥. مؤتمر العمل العربي (٢٠١١) المنشآت الصغرى والصغيرة والمتوسطة قاطرة النمو الداعمة للتشغيل، **تقرير المدير العام لمكتب العمل العربي**، الدورة ٣٨، القاهرة.

١٦. مي دمشقية سرحال، الأمانة العامة للاتحاد العام لغرف التجارة والصناعة والزراعة للبلاد العربية، الدور المتنامي للصناعات العربية الصغيرة والمتوسطة في ظل المتغيرات الدولية، **ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى العربي**

الأول لدور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الصناعية، القاهرة، ١٩٩٨.

١٧. النمروطى، خليل أحمد وصيدم، أحمد محمود (٢٠١٢) بطالة الخريجين ودور المشاريع الصغيرة في علاجها، **بحث مقدم لمؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين**، المنعقد بالجامعة الاسلامية بغزة الفترة من ٢٤- ٢٥ أبريل ٢٠١٢.

١٨. نوزاد عبد الرحمن الهيتي (٢٠٠٦) الصناعات الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون، **مجلة علوم انسانية**، السنة الرابعة، العدد ٣٠، ص٣.

١٩. الهيتي، نوزاد عبد الرحمن (٢٠٠٦) الصناعات الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون الخليجي: الوضع القائم والتحديات المستقبلية، **مجلة علوم إنسانية**، العدد (٣٠).

٢٠. وليد زكريا صيام (٢٠٠٤) فرص نجاح المشاريع الصغيرة في ظل العولمة، **مجلة آفاق اقتصادية**، العدد (١٠٠)، ص ٧٨.

٢١. يوسف العمادي (٢٠٠٢) الصناعات الصغيرة والمتوسطة – الواقع والمستقبل، بحث مقدم إلى، **ندوة قطر والطريق إلى العولمة الاقتصادية**، الدوحة ١٣-١٤ مارس، ص ١٠-١١.

(٢) المراجع الأجنبية

1. Acquah, B.K. and Mosimanegape, B. (2007). Factors contributing to the performance of Small Business Enterprises in Botswana: A case Study of Gaborone Environs, ***Paper presented at the National Conference on the Informal Sector***, GICC, Gaborone, Botswana.
2. Adnan, Z., Abdullah, H.S., & Ahmad, J. (2011). Direct Influence of Human Resource Management Practices on

Financial Performance in Malaysian R&D Companies. ***World Review of Business Research***, 1, 61-77.

3. April, W.I., (2005) Critical Factors That Influence the Success and Failure of SME's In Namibia In Khomas Region, ***Master of Business Management***, University of Stellenbosch.
4. Arasti, K., Zandi, F., and Talebi, K. (2012) Exploring the Effect of Individual Factors on Business Failure in Iranian New Established Small Businesses, ***International Business Research***, Vol.5, No. 4.
5. Black, S.; Fitzpatrick, A.; Guttmann, R. and Nicholls, S. (2012). The Financial Characteristics of Small Businesses, ***Reserve bank of Australia.***
6. Bracker, J. S. and John, N. P. (1986) Planning and Financial Performance of Small, Mature Firms, ***Strategic Management Journal***, vol. 7.
7. Cappron, B. K. and Levy, L. (1995) ***Methodology for Avoiding Failure, Manufacturing Systems***.
8. Chakadhari, A. (1988) ***Strategies for Sustainable Development of S & M. Enterprises in Arab States***.
9. Irefin, I.A.; Abdul-Aziz, I.A.; and Tijani, A.A. (2012). An Investigative Study of The Factors Affecting the Adoption of Information and Communication Technology in Small

and Medium Scale Enterprises in Nigeria, ***Australian Journal of Business and Management Research*** Vol.2 No.02, pp. 1-9.

10. Mahmood, A. and Omran, A. (2011). Factors affecting small Business Managers' Participation in Educational Programs, Annual of Faculty Engineering Hunedoara, ***International Journal of Engineering***, Facicule 1. (ISSN 1584- 2665).
11. Mbonyane, B.L. (2006). An Explanation of Factors that lead to Failure of Small Businesses in The Kagiso Township, Magister Technologie in Business Administration, ***College of Economic and Management Science,*** University of South Africa.
12. Moorthy, M.K., Choo, A.T.C., Wei, C.S., Yong Ping, J.T., and Leong, T.K. (2012). A Study on Factors Affecting the Performance of SMEs in Malaysia, ***International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences***, Vol. 2, No. 4.
13. Mulugeta, E. (2008). Underlying Causes of Micro and Small Business Failure in Addis Ketema Sub City: A case Study, ***Master Degree in Accounting and Finance***, Addis Ababa University.

14. Rogoff EG, Lee MS, Suh DC (2004). Who did it? Attributions by entrepreneurs and experts of the factors that cause and impede small business success. ***Journal of Small Business Management*** **42** (4), pp. 364-376.
15. Saleem, M.A., (2012). The impact of socio-economic factors on small business success, **Malaysia Journal of Society and Space**, issue 1, pp.24 - 29.
16. Song Teng, H.S. (2011). ***Government Policy and Critical Success Factors of Small Businesses in Singapore***, Cambridge Scholars Publishing.
17. Teng, H.S. (2011) ***Government Policy and Critical Success Factors of Small Businesses in Singapore***, Cambridge Scholar Publishing.
18. UNIDO, Small and medium enterprises – Some basic development issues, ***Industry and development***, No. 20, 1987.
19. Wilkinson, J. and Christenson, J. (2011). Can the Supply of Small Business Loans be increased? ***ECONOMIC REVIEW***, SECOND QUARTER, pp.35-57.
20. World Bank. (2010) ***The status of Bank Lending to SME's in MENA Robert Rocha and other***.
21. World Bank. (2011), ***World development indicators***.

فريق العمل:

- **أ.د ياسر محمد عبد العزيز سمره** أستاذ المحاسبة والمراجعة رئيس الفريق
- **أ.د / مصطفي محمد أحمد الكرداوي** أستاذ إدارة الاعمال والموارد البشرية نائباً
- **أ.م. د/ أمير المرسي شوشه** أستاذ مساعد إدارة الاعمال عضواً
- **د/ رشدي فتحي محمود حسن** مدرس بقسم الاقتصاد عضواً
- **د. محمد ابراهيم محمد احمد** مدرس بقسم الاحصاء عضواً

ولقد استعان فريق الدراسة بالسيد الدكتور/ أنور محمود عبد العال النقيب _ أستاذ مساعد الاقتصاد _ بأكاديمية السادات ومستشار السياسات الاقتصادية بمجلس الوزراء.

الأستاذ الدكتور/ ياسر محمد عبد العزيز سمره

رئيس الفريق – عميد الكلية