
The Impact of Strategic Alliances on Reducing the Decline of Textile Industry Performance in Egypt- a Field Study with Application to Textile Companies Affiliated to the Investors & Exporters Association

Dr. Hany Mohamed El-Saeed Abdo
Lecturer at the Department of Business Administration
Suez Canal University

Abstract :

The study aimed to identify the reasons for which the performance of textile industry in Egypt has declined. In addition, the study aimed to analyze the impact of strategic alliances on reducing this decline.

The research population consisted of managers and employees of textile companies affiliated to the Investors & Exporters Association in El-Mahalla Al-Kubra. The researcher used the consensus method for the category of managers which consisted of 42 individuals. For the category of employees which consisted of 5475 individuals, the researcher used a stratified random sample consisting of 359 individuals.

One of the most important findings of study is that textile companies in Egypt, whether private or public sector companies, face several challenges including:

the lack of financing which resulted in reducing the level of technology used in the industry, the high prices of cotton and production requirements in Egypt which resulted in raising the

cost of local production and making it unable to compete against imported products, the lack of productive and experienced workers, the bad conditions of equipment and machinery, the inability to run production lines at their full capacity and shutting down production lines in some companies, the increase in the rate of defective units and rejected units, as well as the prevalence of the phenomenon of smuggled textiles from broad and entering them illegally into the country.

In the light of challenges facing textile industry in Egypt, the researcher found through the field examination on companies under study that there is a statistically significant relationship between Strategic alliances and reducing the decline of textile industry.

مقدمة البحث :

تعتبر صناعة الغزل والنسيج من الصناعات الوطنية ذات التاريخ العريق والأهمية الإستراتيجية للإقتصاد المصرى ، وعلى الرغم من توافر المقومات الأساسية لهذه الصناعة فى مصر من أراضى ومباني ومواد خام وعمالة ، إلا أنها قد تعرضت فى العقد الأخير لتحديات غير مسبوقه أدت إلى انخفاض معدلات الإنتاجية والجودة وإرتفاع تكلفة الإنتاج وإيقاف خطوط الإنتاج فى بعض المصانع ، الأمر الذى أدى إلى ضعف القدرة التنافسية للصناعة المحلية على مواجهة المنتجات المصنعة خارجياً ، مما أدى إلى تراجع صادرات شركات الغزل والنسيج فى مصر بشكل حاد، حيث يشير التقرير الصادر عن وزارة التجارة والصناعة عام ٢٠١٥ إلى أن صادرات صناعة غزل القطن والصوف ومنسوجات الأقمشة قد إنخفضت عن عام ٢٠١٤ بنسبة ٢٨,٢٥%، أما صناعة الملابس الجاهزة فقد إنخفضت صادراتها بنسبة ٢٣,٢٥% ، وقد حققت صناعة المفروشات أعلى نسبة لانخفاض الصادرات ومقدارها ٣٥,٩٦% ، الأمر الذى يعكس إنحسار دور قطاع الغزل والنسيج فى توفير النقد الأجنبى ودفع معدلات النمو الإقتصادى فى مصر (تقرير وزارة التجارة والصناعة فى مصر ، الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات ، سبتمبر ٢٠١٥)

وتعتبر التحالفات الإستراتيجية *strategic alliances* من التوجهات المعاصرة للشركات التي تواجه منافسة حادة ووضع حرج في السوق ، حيث تحاول الشركات المتعثرة تجميع مواردها وقدراتها مع الشركات المتحالفة للتخلص من نقاط الضعف وإيجاد مصادر أخرى للقوة ومزايا تنافسية جديدة تساعدها على تحقيق البقاء والنمو في الأسواق مع ضمان الحفاظ على الإستقلالية ، حيث تحقق التحالفات مبدأ التكامل والتعاون في القوى ودون خضوع شركات التحالف أى منهما للآخر (Kale, P., & Singh, H, 2009).

وفي إطار ما سبق فإن هذا البحث سوف يتناول أثرالتحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج في مصر، مع إجراء دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بمدينة المحلة الكبرى والتي تعتبر قلعة صناعة الغزل والنسيج في مصر والشرق الأوسط .

أولاً : الدراسة الإستطلاعية ومشكلة البحث :

تعتبر صناعة الغزل والنسيج من أهم الصناعات التي تساهم في بناء إقتصاديات الدول لما تقوم به من دور إستراتيجى في زيادة معدلات النمو الإقتصادي والمساعدة في إمتلاك النقد الأجنبي الناتج عن التصدير للخارج ، بالإضافة إلى توفير فرص العمل والحد من ظاهرة البطالة ، وتمثل صناعة الغزل والنسيج قطاعاً كبيراً من الصناعة الوطنية المصرية ، حيث يعمل بها أكثر من ١,٢ مليون عامل أى حوالي ٣٠% من حجم العمالة في مصر موزعين على ٤٠٠٠ مصنع حكومي وخاص (تقرير منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ، ٢٠١٣) ، وعلى الرغم من أهمية هذه الصناعة إلا أنها تواجه العديد من المشكلات المتداخلة التي أدت إلى تدهورها في الآونة الأخيرة .

وقد كشف تقرير جمعية المستثمرين والمصدرين عن الربع الأول المنتهي من عام ٢٠١٥ وجود تراجع في معدلات إنتاج صناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة ، حيث انخفضت قيمة الإنتاج بنسبة ٧,٨٩% ، لتبلغ ٣,٥ مليار جنيه خلال الربع الأول لعام ٢٠١٥ وذلك مقابل ٣,٨ مليار جنيه خلال الربع الرابع لعام ٢٠١٤ ، كما أبرزت إحصائيات وزارة التجارة والصناعة التذبذبي صادرات صناعة الغزل والنسيج

فى مصر خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥، مع وجود تراجع حاد فى الصادرات عام ٢٠١٥ كما هو موضح بالجدول على النحو التالى

جدول رقم (١)

صادرات صناعة غزل القطن والصوف ومنسوجات الأقمشة
فى مصر خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥

بيانات السنوات	صادرات الغزل ومنسوجات الأقمشة (مليار جنيه)	نسبة التغير فى حجم الصادرات %
٢٠١١	٥,٢٨٢	-٢٤,٥٤%
٢٠١٢	٤,٩٣٥	-٦,٥٦%
٢٠١٣	٦,٢٦٥	٢٦,٩٥%
٢٠١٤	٦,٨٦٨	٩,٦٢%
٢٠١٥	٤,٩٢٨	-٢٨,٢٥%

المصدر : تقرير وزارة التجارة والصناعة ، جمهورية مصر العربية ، الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات ، ٢٠١٥ ، ص ١٦ .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن أعلى معدل نمو لصادرات غزل القطن والصوف ومنسوجات الأقمشة كان فى عام ٢٠١٤ (٦,٨٦٨ مليار جنيه) وبمعدل نمو قدره ٩,٦٢% عن عام ٢٠١٣ ، فى حين شهد عام ٢٠١٥ أكبر تراجع للصادرات ، حيث بلغ حجم الصادرات ٤,٩٢٨ مليار جنيه بإنخفاض نسبته ٢٨,٢٥% عن عام ٢٠١٤ .

جدول رقم (٢)

صادرات صناعة الملابس الجاهزة فى مصر
خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥

بيانات السنوات	صادرات الملابس الجاهزة (مليار جنيه)	نسبة التغير فى حجم الصادرات %
٢٠١١	٩,٢٦٢	-١٤,٢٤%
٢٠١٢	٨,٦٨٢	-١٠,٧٩%
٢٠١٣	٩,٨٢٩	١٣,٢١%
٢٠١٤	١٠,١٣٦	٣,١٢٣%
٢٠١٥	٧,٧٧٩	-٢٣,٢٥%

المصدر : تقرير وزارة التجارة والصناعة ، جمهورية مصر العربية ، الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات ، ٢٠١٥ ، ص ١٦ .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن أكبر صادرات لصناعة الملابس الجاهزة فى مصر كانت فى عام ٢٠١٤ بقيمة ١٠,١٣٦ مليار جنيه وبمعدل نمو قدره ٣,١٢٣% عن عام ٢٠١٣ ، أما أقل قيمة للصادرات فكانت عام ٢٠١٥ (٧,٧٧٩ مليار جنيه) بمعدل إنخفاض نسبته ٢٣,٢٥% عن عام ٢٠١٤ .

جدول رقم (٣)

صادرات صناعة المفروشات فى مصر
خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥

السنوات	صادرات المفروشات (مليار جنيه)	نسبة التغير فى حجم الصادرات %
٢٠١١	٤,٣٤٤	-١٩,٥٥%
٢٠١٢	٤,٢٣١	-٢,٦٠%
٢٠١٣	٥,٠٠٢	١٨,٢٥%
٢٠١٤	٥,٣٢٥	٦,٤٨%
٢٠١٥	٣,٤١٠	-٣٥,٩٦%

المصدر : تقرير وزارة التجارة والصناعة ، جمهورية مصر العربية ، الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات ، ٢٠١٥ ، ص ١٦ .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه قد حدث تدهور فى صادرات المفروشات خلال عام ٢٠١٥ ، حيث حققت صناعة المفروشات فى هذا العام أسوأ قيمة للصادرات على مدار الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥ (٣,٤١٠ مليار جنيه) وبمعدل تراجع غير مسبوق قدره ٣٥,٩٦% عن عام ٢٠١٤ ، كما يتضح من الجدول السابق أن صناعة المفروشات قد حققت أقل قيمة للصادرات بين الفروع المختلفة لقطاع الغزل والنسيج .

وفى إطار ما سبق يمكن تحديد نسب مساهمة الصناعات الفرعية لقطاع الغزل والنسيج والملابس الجاهزة فى صادرات القطاع ككل خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥ كما هو موضح من الجدول رقم (٤) على النحو التالى :

جدول رقم (٤)
نسب مساهمة الصناعات الفرعية لقطاع الغزل والنسيج فى صادرات القطاع
خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥

المفروشات	الملابس الجاهزة	الغزل والمنسوجات	الصناعات الفرعية السنوات
%٢٣	%٤٩,٠٤	%٢٧,٩٦	٢٠١١
%٢٣,٧١	%٤٨,٦٤	%٢٧,٦٥	٢٠١٢
٢٣,٧١	%٤٦,٥٩	%٢٩,٧٠	٢٠١٣
%٢٣,٨٥	%٤٥,٣٩	%٣٠,٧٦	٢٠١٤
%٢١,١٥	%٤٨,٢٧	%٣٠,٥٨	٢٠١٥

المصدر : من إعداد الباحث ، وبالإعتماد على تقرير وزارة التجارة والصناعة ،
جمهورية مصر العربية ، الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات ، ٢٠١٥ ،
ص ص ١٦ - ٥٩ .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن صناعة الملابس الجاهزة تحقق أعلى نسبة مساهمة فى صادرات قطاع الغزل والنسيج فى مصر على مدار الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥ ، ويليهما صناعة غزل القطن والصوف ومنسوجات الأقمشة ، وقد كانت أقل مساهمة فى صادرات القطاع هى لصناعة المفروشات ، كما يستخلص الباحث من الجدول أن أعلى نسبة مساهمة فى صادرات قطاع الغزل والنسيج كانت عام ٢٠١١ لصناعة الملابس الجاهزة (٤٩,٠٤%) ، أما أقل نسبة مساهمة فكانت عام ٢٠١٥ لصناعة المفروشات (٢١,١٥%) .

وفى ضوء تحليل السابق لصادرات قطاع الغزل والنسيج بفروعه المختلفة تشير الإحصاءات الصادرة عام ٢٠١٥ إلى أن صادرات القطاعات الصناعية غير البترولية قد إرتفعت بنسبة ٢,٩٦٩% ، على الرغم من حدوث تدهور فى صادرات قطاع الغزل والنسيج عام ٢٠١٥ (النشرة الدورية لمركز تحديث الصناعة المصرى ، ٢٠١٥) ، الأمر الذى يتطلب المقارنة بين صادرات قطاع الغزل والنسيج وصادرات القطاعات الأخرى غير البترولية فى جمهورية مصر العربية عام ٢٠١٥ لتحليل هذه الفجوة ، ويمكن توضيح المقارنة بين صادرات القطاعات غير البترولية المختلفة حسب تقسيم وزارة التجارة والصناعة بجمهورية مصر العربية كما هو مبين من الجدول رقم (٥) على النحو التالى :

جدول رقم (٥)

مقارنة صادرات قطاع الغزل والنسيج والملابس الجاهزة بصادرات القطاعات الأخرى غير البترولية في جمهورية مصر العربية عام ٢٠١٥

النسبة إلى إجمالي الصادرات %	الصادرات (مليار جنيه)	بيان القطاعات الصناعية
٤,٦٩%	٤,٩٢٨	(١) صناعة الغزل والمنسوجات Textile
٧,٤٠%	٧,٧٧٩	(٢) صناعة الملابس الجاهزة RMG
٣,٢٤%	٣,٤١٠	(٣) صناعة المفروشات Home Textile
١٥,٣٣٥%	١٦,١١٧	إجمالي صادرات قطاع الغزل والنسيج
١,٩٥%	٢,٠٤٧	(٤) قطاع الأثاث Furn
٢,٦٦%	٢,٧٩٦	(٥) القطاع الطبي والأدوية Medical
٠,٠٨٩%	٠,٩٣٧	(٦) قطاع الجلود Leather
١٢,٣٤%	١٢,٩٧٠	(٧) قطاع الحاصلات الزراعية Agro
١٣,٥٩%	١٤,٢٨٠	(٨) قطاع الصناعات الهندسية Eng
١٧,١٧%	١٥,٠٤٧	(٩) قطاع الصناعات الغذائية Food Ind
٠,٩٣%	٠,٩٨٠	(١٠) قطاع الكتب والمصنقات الفنية Media
١٥,٢٧%	١٦,٠٥٠	(١١) قطاع الكيماويات والأسمدة Chem
١٥,٢٨%	١٦,٠٥٦	(١٢) قطاع مواد البناء Building
٧,٤٤%	٧,٨٢٠	(١٣) الصناعات اليدوية Handicraft
١٠٠%	١٠٥,١	إجمالي صادرات القطاعات غير البترولية

المصدر : من إعداد الباحث، وبالإعتماد على تقرير وزارة التجارة والصناعة، جمهورية مصر العربية، الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات، سبتمبر ٢٠١٥، ص ١٦ - ٥٩ .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي :

- ١- أن قطاع مواد البناء يحقق أعلى صادرات بين القطاعات الصناعية غير البترولية بجمهورية مصر العربية بقيمة ١٦,٠٥٦ مليار جنيه ونسبة مساهمة ١٥,٢٨%، يليه ونسبة بسيطة جداً قطاع الكيماويات والأسمدة بقيمة ١٦,٠٥٠ مليار جنيه ونسبة مساهمة ١٥,٢٧%.
- ٢- إن أقل صادرات كانت لقطاع الجلود وقطاع الكتب والمصنقات الفنية وقطاع الأثاث ، وقد كانت نسب مساهمة هذه القطاعات الثلاثة في صادرات القطاعات غير البترولية هي : ٠,٠٨٩% ، ٠,٩٣% ، و ١,٩٥% على الترتيب .

٣- تختلف طريقة تقييم صادرات قطاع الغزل والنسيج إذا تم النظر إليها بشكل إجمالي أو بشكل فرعى ، فعندما يتم التعامل مع صادرات قطاع الغزل والنسيج من منظور كلى يعتبر هذا القطاع هو أعلى صادرات بين القطاعات الصناعية غير البترولية فى مصر بقيمة ١٦,١١٧ مليار جنيه وبنسبة مساهمة ١٥,٣٣٥ % ، أما إذا تم التعامل مع صناعات الغزل والنسيج بشكل منفصل كما ورد بتقرير وزارة التجارة والصناعة فإن مساهمة كل صناعة فى الصادرات غير البترولية لمصر تعتبر مساهمة متوسطة .

وفى إطار ما سبق قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على قطاع الغزل والنسيج فى مصر خلال الفترة من ٢٠١٤/١/١٢ إلى ٢٠١٤/٤/١٨ ، حيث قام بتقييم الوضع الحالى فى أربعة شركات تابعة للشركة القابضة للقطن والغزل والنسيج والملابس الجاهزة وهى : شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى ، شركة ميت غمر للغزل والنسيج شركة الشرقية للغزل،شركة مصر الوسطى للغزل والنسيج ، بالإضافة إلى ثلاث شركات أخرى قطاع خاص تابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى وهى : شركة المحلة للصناعات النسيجية ، الشركة المصرية لصناعة الورريات ، وشركة ساموتكس، ويبلغ حجم العمالة بتلك الشركات ٢٣٨٢٤ عامل ، وقد تبين للباحث أن هذه الشركات تحملت خسائر مالية بلغ متوسطها ٤٨٠ مليون جنيه سنويا خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٤ ، كما تبين أن هذه الشركات قد حققت معدلات إنتاج بنسبة ٥٨% من الإنتاج المستهدف تحقيقه خلال عام ٢٠١٤ .

وبالإضافة لما سبق توصل الباحث من خلال دراسته الإستطلاعية إلى مجموعة من الظواهر التى تعكس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر، ويمكن تلخيص أهم هذه النتائج فيما يلى :

١- تعاني شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى والتي تعتبر من أكبر الشركات فى الشرق الأوسط من جوانب قصور عديدة ترتبط بالإدارة

- والخامات والآلات أدت إلى إنخفاض طاقة تشغيل المصانع بها إلى نسبة ٦٣% من طاقتها فى الغزل ونسبة ٥٣% من طاقتها فى إنتاج النسيج .
- ٢- يوجد انخفاض حاد فى طاقة تشغيل خطوط الإنتاج بشركة ميت غمر للغزل والنسيج ، حيث وصلت نسبة الطاقة الإنتاجية المستغلة بهذه الشركة إلى ٢٦% نظراً لوجود نقص فى التمويل ، والذي أدى إلى عدم القدرة على توفير الخامات ومستلزمات الإنتاج ، بالإضافة إلى عدم تحديث الآلات ونظم التشغيل بالشركة .
- ٣- تواجه شركة الشرقية للغزل والنسيج قصور فنى يرتبط بتعطل بعض الماكينات والآلات ، حيث وصلت نسبة الكفاءة الفنية للآلات والمعدات ٥٠%، حيث يحتاج بعضها للتكهين نظراً لانتهاؤ عمرها الإفتراضى ، كما يحتاج البعض الآخر إلى التحديث ، الأمر الذى كان له تأثير سلبى على جودة منتجات الشركة .
- ٤- وتبرز نتائج الدراسة الإستطلاعية أن مصنع غزل الفيوم التابع لشركة مصر الوسطى للغزل والنسيج قد توقف منذ أربعة سنوات نظراً لتقدم الآلات وخطوط الإنتاج ، وقد كشفت الدراسة عن أنه يوجد بالمصنع ٢٧٥ عامل يتقاضون أجور مقدارها ٩ ملايين جنيه ويدون القيام بأى عمل، وهو الأمر الذى يمثل إهدار للمال العام فى قطاع الغزل والنسيج وإهدار للطاقات والخبرات البشرية .
- ٥- تبين من نتائج الدراسة الإستطلاعية أن هناك زيادة فى حجم المخزون الراكد من الإنتاج وقطع الغيار ومستلزمات الإنتاج ، حيث بلغت قيمة المخزون الراكد ٢٦٥ مليون جنيه بالشركات التى خضعت للدراسة ، الأمر الذى يعكس عدم كفاءة الأنشطة التسويقية بهذه الشركات .
- ٦- وقد كشفت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن أن أربعة شركات من التى خضعت للدراسة لا يوجد بها إدارات متخصصة لتسويق المنتجات وإنما تعتمد فقط على إدارات بيع لا تتسم بالكفاءة ، وهذه الشركات هى : شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى ، شركة ميت غمر للغزل والنسيج شركة الشرقية للغزل، شركة مصر الوسطى للغزل والنسيج ، بالإضافة إلى

أن هذه الشركات لا تستفيد من التكنولوجيا وشبكة الإنترنت فى الترويج للمنتجات .

وفى إطار تحليل بعض البيانات الثانوية فى قطاع الغزل والنسيج بجمهورية مصر العربية قام الباحث بإستقصاء عينة ميسرة حجمها (٥٠ مفردة) من المديرين والعاملين فى أربعة شركات وهى :

شركة مصر للغزل والنسيج ، الشركة المصرية لصناعة الوبريات ، شركة الصناعات النسيجية ، وشركة ساموتكس للنسيج ، حيث تم سؤال مفردات العينة عن آرائهم حول تحديات ومعوقات صناعة الغزل والنسيج فى مصر ومقترحاتهم لعلاجها ، مع التعرف على آرائهم حول إمكانية الإستفادة من التحالفات الإستراتيجية بين الشركات فى الحد من تدهور صناعة الغزل والنسيج ، وقد كانت نسبة إستجابة مفردات العينة ٧٦% (٣٨ مفردة) ، ويمكن للباحث إستعراض نتائج الإستقصاء على النحو التالى :

- ١- يرى ٩٤,٧٤% من مفردات العينة أن إنخفاض سعر الغزل والنسيج المستورد وارتفاع مستوى جودته عن المنتج المحلى يمثل العامل الرئيسى فى إنهيار صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، وقد أشار رئيسالشركة المصرية لصناعة الوبريات فى هذا الشأن إلى أن ارتفاع أسعار الغزل بنسبة ١٥٠% يمثل أكبر تحدى لصناعة الغزل والنسيج فى مصر لأنه يؤدى إلى ارتفاع سعر تكلفة الإنتاج المحلى ، كما أشار إلى خطورة انخفاض المساحة المزروعة من القطن من ٢ مليون فدان إلى ٢٨٤ ألف فدان على استمرارية الصناعة ، حيث أصبح القطن المصرى المستخدم فى الصناعة المحلية يمثل ١٥% أما النسبة الباقية من القطن المستخدم فى الصناعة فيتم استيرادها من أمريكا والصين والهند .
- ٢- إن نقص التمويل فى ظل الظروف الإقتصادية التى يمر بها الإقتصاد القومى يعتبر هو العامل الحاكم فى تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، ويؤيد هذا الرأى ٩٤,٧٤% من مفردات العينة ، حيث ترى هذه

- النسبة من العينة أن نقص التمويل يؤثر على مستوى التكنولوجيا المستخدم فى الصناعة وعلى تحديث نظم التشغيل فى الصناعة بالكامل .
- ٣- إن نقص العمالة الفنية المنتجة ذات الخبرة وغياب الصف الثانى من الكوادر المؤهلة يمثل عامل جوهرى فى ضعف أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، ويؤيد هذا الرأى ٧٨,٩٥% من مفردات العينة التى خضعت للدراسة .
- ٤- يرى ٨٤,٢١% من مفردات العينة الخاضعة للدراسة أن ضعف أجهزة الرقابة الداخلية على جودة المنتجات وتقدم الأجهزة المستخدمة بمعامل مراقبة مستوى الجودة تعتبر من أهم العوامل المؤثرة فى تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، نظراً لأنها تؤثر بشدة على جودة الإنتاج ، الأمر الذى يؤدي إلى زيادة نسبة المرتجعات والتأثير على سمعة الصناعة المصرية .
- ٥- وقد أضافت مفردات العينة سبباً آخر لتدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر وهو التسرب الهائل للمنسوجات المهربة من الخارج بطرق غير مشروعة وبأسعار منخفضة ، ويؤيد هذا الرأى ٧٣,٦٨% من مفردات العينة .
- ٦- وتشير نسبة ٣٩,٤٧% من مفردات العينة إلى أن التحالف الإستراتيجى بين الشركات يمكن أن يساهم فى إيقاف تدهور صناعة الغزل والنسيج ، وتتفق نسبة ٨١,٥٨% من مفردات العينة على أن التحالف الإستراتيجى فى مجال التمويل هو الجانب الأهم فى تحسين مستوى الصناعة .

ومن إستعراض الظواهر السابقة التى كشفت عنها نتائج الدراسة الإستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث على النحو التالى :

يواجه قطاع الغزل والنسيج فى جمهورية مصر العربية عديد من التحديات المالية والإنتاجية والتسويقية والتكنولوجية التى أدت إلى تراجع معدلات الإنتاج والصادرات بهذه الصناعة ، وقد إمتد سوء الأوضاع بصناعة الغزل والنسيج إلى إيقاف خطوط الإنتاج وإغلاق المصانع فى بعض الشركات الحكومية والخاصة ، الأمر الذى

يتطلب ضرورة التعرف على أسباب هذا التدهور وإيجاد حلول ومقترحات عملية على أرض الواقع لمواجهة تحديات هذه الصناعة ، وتحديد الأثر الذى يمكن أن تحدثه التحالفات الإستراتيجية بين الشركات على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

وفى إطار الدراسة الإستطلاعية وفى ضوء صياغة مشكلة البحث فى شكل تقريرى يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة فى شكل تساؤل رئيسى على النحو التالى :

هل هناك تأثير معنوى للتحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر ؟ وما مدى تأثير كل شكل من أشكال التحالفات الإستراتيجية علائح من هذا التدهور فى الشركات موضع الدراسة ؟

ثانياً : أهمية البحث :

يمكن تحديد الأهمية العلمية والتطبيقية للبحث على النحو التالى :

الأهمية العلمية : يستمد هذا البحث أهميته العلمية مما يلى :

١- يعتبر موضوع التحالفات الإستراتيجية من الموضوعات الحديثة نسبياً فى مجال الإدارة ، وتوجد ندرة فى الكتابات العربية فى هذا المجال ، وبالتالي فإن هذا الموضوع مازال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل فى المجال الأكاديمى .

٢- يساهم هذا البحث فى دراسة وتحليل الأشكال المختلفة للتحالفات الإستراتيجية ، مع تحديد الغرض من بناء هذه التحالفات ، كما يساهم فى إعداد مجموعة من المؤشرات المقترحة لقياس أبعاد التحالف بين الشركات المعاصرة لعلها تكون إضافة للمكتبة العربية فى هذا المجال .

الأهمية التطبيقية : يستمد البحث أهميته التطبيقية مما يلى :

١- يساهم هذا البحث فى التعرف على التحديات التى أدت إلى تدهور صناعة الغزل والنسيج فى جمهورية مصر العربية بصفة عامة ، والأسباب

التي أدت إلى ضعف إنتاجية وصادرات شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بوجه خاص .

٢- كما ترجع الأهمية التطبيقية لهذا البحث إلى أنه يقوم باختبار العلاقة ميدانياً بين التحالفات الإستراتيجية والحد من التدهور فى أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر من خلال تحليل أثر هذه التحالفات على أداء صناعة الغزل والنسيج فى الشركات التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين .

٣- كما يستمد البحث أهميته من أهمية مجال التطبيق وهو قطاع الغزل والنسيج والذي يسهم فى صادرات مصر غير البترولية بنسبة ١٥,٣٣٥% حسب تقرير وزارة التجارة والصناعة بجمهورية مصر العربية فى سبتمبر عام ٢٠١٥ ، كما أنه يقوم بتشغيل أكثر من ١,٢ مليون عامل من بينهم ٥٧ ألف عامل بالقطاع العام والبقية فى القطاع الخاص (تقرير الإستثمار الشهرى للهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة ، ٢٠١٤) ، بالإضافة إلى أن قطاع الغزل والنسيج يعد من أهم وأعرق القطاعات الصناعية المصرية والتي تمثل تراثاً مشرفاً على خريطة الصناعة المصرية المعاصرة .

ثالثاً : أهداف البحث :

يمكن تحديد الأهداف الأساسية للبحث على النحو التالى :

- ١- يهدف هذا البحث إلى التعرف على أسباب تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، وتحديد العوامل التي أدت إلى ضعف الأداء الصناعى فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى .
- ٢- ويهدف البحث بشكل أساسى إلى تحليل أثر التحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر من خلال الإختبار الميدانى لهذا الأثر فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين .

- ٣- كما يهدف البحث إلى دراسة وتحليل بعض النماذج العالمية فى مجال التحالفات الإستراتيجية وفى مجال صناعة الغزل والنسيج وتحديد كيفية الاستفادة من هذه النماذج فى الشركات موضع الدراسة .
- ٤- وبالإضافة لما سبق يهدف هذا البحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات التى يمكن أن تساهم فى تحسين كفاءة أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر بصفة عامة وفى الشركات موضع الدراسة بصفة خاصة .

رابعاً : الإطار النظرى والدراسات السابقة :

تعتبر المنافسة الحادة من أبرز مظاهر وتحديات العولمة التى أدت إلى تغيير شكل وطبيعة العلاقة بين الشركات ، حيث ظهرت توجهات حديثة لدى الشركات المعاصرة ترتبط بتحويل العلاقة من التنافس السلبى العدائى إلى التعاون والمشاركة فى تخفيض المخاطر وتنمية المعرفة الإنتاجية والتسويقية والتكنولوجية ، وفى ضوء هذا التحول ظهرت مفاهيم عديدة تعكس التعاون بين الكيانات الإقتصادية المختلفة منها مفاهيم التحالفات الإستراتيجية والاندماج والإستحواز والشراكة ، ويمكن تناول أهم المفاهيم المرتبطة بالتحالفات الإستراتيجية فى حدود ما يخدم متطلبات البحث على النحو التالى :

يعرف كلاً من (Koka, B. R., & Prescott, J. E , 2002) التحالف الإستراتيجياً بأنه: إتفاق بين شركتين أو أكثر يتحقق من خلاله التحسين فى القدرات التنافسية لأطراف التحالف ، حيث يستفيد كل طرف من القدرات الذاتية للطرف الأخر ، مع احتفاظ كل طرف بالخصائص التى تميزه وتجعله مختلفاً عن حلفائه وعن منافسيه .

ويرى (Rose, A.K., & Spiegel, M., 2010) أن التحالف الإستراتيجى يمثل: عقد شراكة موثوق طويل الأجل يحكم علاقة التعاون والتبادل بين بعض المنظمات العاملة فى نفس القطاع بهدف تحقيق مزايا إضافية لأطراف الشراكة .

كما يعرف **Krishnan, R., Martin, X., & Noorderhaven, N.** (G,2006) التحالف الإستراتيجى بأنه عبارة عن : إتفاقيات تعاون مشترك بين المؤسسات بخصوص مشروع معين بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها المحافظة على البقاء فى السوق والتقليل من المخاطر ودخول أسواق جديدة وتحقيق وفورات الحجم الكبير .

ويتفق تعريف (Rose, A.K., & Spiegel, M., 2010) مع التعريف الذى وضعه (Krishnan, R., Martin, X., & Noorderhaven, N. G, 2006) حول استخدام مصطلح الشراكة للتعبير عن التحالف ، حيث يعكس المصطلحين وجود تكامل وتعاون بين أطراف مختلفة بغرض تعظيم المنفعة فى مواجهة قوى المنافسة .

ويشير (النجار ، ١٩٩٩) إلى أن التحالف الإستراتيجى يعنى إحلال التعاون محل المنافسة والتي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق، فالتحالف يؤدي إلى السيطرة على المخاطر والتهديدات، بالإضافة إلى مشاركة أطراف التحالف فى الأرباح والمكاسب الملموسة وغير ملموسة ، مع محافظة أطراف التحالف على خصوصيتها وكيانها القانونى المستقل ، وهو الأمر الذى يختلف عن الإدماج والذى يعنى زوال الشكل القديم للشركات المندمجة وذوبانها فى كيان قانونى جديد .

وبالإضافة للتعريفات السابقة يرى كلاً من (B. S. Teng & T. K. Das , 2008) أن التحالف الإستراتيجى يشير إلى التكامل بين شركات مستقلة تقوم بينها مصالح مشتركة وخبرات تكمّل بعضها البعض للحاق بفرص كان من الممكن فقدها فى حالة اعتماد كل شركة على قدراتها المستقلة . وقد فرق B. S. Teng & T. K. Das بين التحالف والإستحواز عندما أشارا إلى أن الإستحواز يظهر عندما تقوم شركة ما بامتلاك معظم أسهم شركة أخرى وأن هذا الشكل من إستراتيجيات التعاون يحدث فى حالة عدم التوازن بين القوى ، فى حين يتطلب التحالف أن تكون مساهمات الأطراف المتحالفة متوازنة بحيث يمكن تحقيق التكامل المنضبط والإستفادة المتبادلة للشركاء .

وفى ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحث تعريف التحالفات الإستراتيجية بأنها: عقود توثق علاقة التعاون والتكامل والإتحاد فى القدرات ومصادر القوة بين منظمين

أو أكثر بما يساعد على مواجهة نقاط الضعف الداخلية والمخاطر والتهديدات الخارجية التي تتعرض لها كل منظمة ، وبما يساهم في دعم نقاط القوة وإقتناض الفرص في الأسواق من خلال مساهمة التحالف في إكساب المنظمات المتحالفة مزايا تنافسية جديدة في إطار المحافظة على الشكل القانوني المستقل لكل منظمة من المنظمات المتحالفة .

وفي إطار المفاهيم السابقة تتفق مجموعة من الدراسات (Kwon, Y.-C, 2009, Luo, Y, 2008, & Robson, M., Katsikeas, C., and Bello, D , 2008) حول الأغراض الأساسية للتحالفات الإستراتيجية في ظل تزايد حدة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، وتتمثل أهم هذه الأغراض فيما يلي :

- ١- تنمية قدرة المنظمات المتحالفة على مواجهة تحديات المنافسة.
- ٢- التنوع في المنتجات وفتح أسواق جديدة .
- ٣- البحث عن القيادة في مجال التكاليف .
- ٤- تخفيض حدة المخاطر والأزمات .
- ٥- تحسين الموقف الإستراتيجي لأطراف التحالف .
- ٦- تبادل الخبرات التقنية والبشرية المتميزة .
- ٧- زيادة إمكانية تطبيق استراتيجيات هجومية في الأسواق وتجنب تخفيض الحجم .

وقد تناولت عديد من الدراسات أشكال التحالفات الإستراتيجية من زوايا مختلفة ، حيث ركزت دراستي (Zaheer, A., Lofstrom, S., and George, V. P , 2005, & Zaheer, A., & Harris, J , 2002) على التحالفات الإستراتيجية من زاوية قوة المتحالفين ، حيث تم تقسيم التحالفات إلى ثلاث أشكال هي : تحالف الأقوياء والذي ينطوي على وجود شراكة بين منظمين أو أكثر يكون لديها مركز مالي قوى ومكانة متميزة في السوق ، ويتم هذا التحالف بغرض السيطرة على السوق ، أما الشكل الثاني فهو تحالف الضعفاء وينطوي وجود شراكة بين أطراف لديها نقص في الموارد وضعف في المكانة السوقية ، ويتم هذا التحالف بغرض محاولة البقاء في السوق، أما الشكل الثالث فهو تحالف القوى المتباينة والذي يتم بغرض تحقيق التكامل في السوق .

أما دراسة (Cegarra-Navarro , 2005) فقد ركزت على طبيعة العلاقة التنافسية بين الأطراف موضع التحالف والشراكة ، حيث أشارت الدراسة إلى أن التحالفات قد تتم بين شركات متنافسة أو شركات غير متنافسة ، حيث توصلت الدراسة إلى أن تزايد حدة المنافسة في ظل تزايد المعروض من المنتجات سوف يؤدي إلى إقصاء بعض الشركات ذات القدرات التنافسية المحدودة ، مع إمكانية تعرضها للإفلاس ، ولتجنب هذا الوضع تلجأ هذه الشركات للتحالف مع شركات أخرى منافسة وتكوين كيان يسمى بالمنافسة التعاونية ، كما توصلت الدراسة إلى أن إقامة شراكة وتحالف بين شركات غير متنافسة سوف يساعد الشركات على الدخول في أسواق عديدة وتحقيق ربحية أعلى .

وقد إتفقت دراستي (Stuart, T.E., Ozdemir,S.Z.,and Ding,W.W.,) (2009 , Hoetker, G., Mellewigt, T , 2007) حول أهمية تحديد نطاق التحالفات بين الشركاء ، وقد إشتمل تحليل الباحثين على ثلاث أنماط هي نطاق التحالف الأفقى والذى يركز على نشاط واحد من أنشطة الشركات المتحالفة ، وتحالف رأسى يمتد ليشمل عدة أنشطة فى الشركات المتحالفة ، بالإضافة إلى التحالف العمودىالذى يتم بين منظمات تعمل فى قطاعات إقتصادية متباينة .

وقد إتفقت مجموعة من الدراسات حول أفضلية تصنيفأشكال التحالفاتحسب مجالالتعاونوالشراكة بين المنظمات المتحالفة (Cegarra-Navarro , 2005 , Wu, J. 2012 ,& Chen, X., and Wu, J , 2011) ، حيث قامت هذه الدراسات بتصنيف التحالفات الإستراتيجية إلى تحالفات مالية وإنتاجية وتسويقية وتكنولوجية ، وسوف يتبنى الباحث هذا التصنيف عن إجراء الدراسة الميدانية وتحليل أثر التحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور صناعة الغزل والنسيج فى الشركات المصرية .

وفى إطار التصنيفات المختلفة للتحالفات الإستراتيجية إتفقت بعض الدراسات حول مراحل بناء التحالف الإستراتيجى (Hoffman, W. H., and Schlosser,) (2002 , George, G., Zahra, S. A., & Wood, D. R , 2001 , Ireland, R. D., Hitt, M. A., and Vaidyanath, D. 2002) حيث قامت

هذه الدراسات بتحليل خمسة عشر نموذجاً ناجحاً للتحالفات الإقتصادية ، ويتتبع هذه التحالفات تبين أنها قد مرت بخمسة مراحل أساسية يمكن إيجازها على النحو التالي :

- ١- البحث عن شريك إستراتيجى .
- ٢- الإتفاق المبدئى مع الشركاء .
- ٣- تطبيق اتفاقية التحالف بين الشركاء .
- ٤- الممارسات الميدانية للشراكة على نطاق واسع .
- ٥- إستكمال التحالف أو إنهائه .

وقد أشارت دراستى (Reuer, J. J., Arin˜o, A., and Mellewigt, T, 2006) و (Prashant, K., Harbir, S , 2007) إلى أن تطبيق المراحل السابقة لا يضمن تحقيق النمو والإستمرارية فى تطوير القدرات التنافسية لشركات التحالف الإستراتيجى، حيث أن الأمر يتطلب مراعاة مجموعة من الإعتبارات الإضافية من أهمها :

- ١- تحقيق المواصفات العالمية للجودة والتوثيق من خلال شهادات الأيزو الخاصة بتحقيق متطلبات الجودة .
- ٢- مواكبة التطور التكنولوجي المستمر وضمان التفرد فى أحد المزايا الإستراتيجية .
- ٣- الإستجابة لمتطلبات أسواق المنتجات وأسواق العمل فى ضوء الشركات الرائدة فى السوق من خلال إجراء المقارنة المرجعية .
- ٤- زيادة الميزانية المخصصة للبحث والتطوير، وضمان انسياب المعرفة، والإستغلال الأمثل للطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية المتاحة للقوى المتحالفة .
- ٥- توافر نظام متكامل للمعلومات والإتصالات يستطيع التواصل دولياً .

وبالإضافة للإعتبارات السابقة إتفقت ثلاث دراسات (Hitt, M. A., Ahlstrom, D., Dacin, M. T., and Levitas, T, 2004 , Hwang, Y., Park, S. H , 2012 , & Wu, J. 2012 , & Chen, X., and Wu, J , 2011) حول مقومات نجاح عمليات التحالف الإستراتيجى، حيث أشارت هذه الدراسات إلى أن نجاح

عمليات التحالف الإستراتيجي يعتمد على مجموعة من الأسس يمكن إيجازها فيما يلي :

- ١- التكامل بين القوى المتحالفة، وتظهر أهمية هذا الأساس في حالة التحالفات بين شركات متباينة في الموارد وفي مصادر القوة.
- ٢- الإلتزام في عمليات الشراكة واحترام بنود التعاقد، ويتضمن ذلك الإلتزام بالخطط التنافسية وأساليب تنفيذها ، وتحمل كل طرف مسؤوليته عن الإخفاق .
- ٣- الثقة المتبادلة بين أطراف التحالف، لأنها تمثل أساس التفاعل والتكامل بين أطراف الشراكة ، وفقدانها يولد التشتت والصراع .
- ٤- الإعتدال على المنهج السليم للمعلوماتية عند اتخاذ القرارات ، حيث تركز التحالفات الإستراتيجية خاصة في مجال الأعمال الدولية على التطبيق العملي لمصطلح المعلوماتية وكيفية إستخدامه في اتخاذ قرارات رشيدة لإدارة التحالف .

وفي إطار ما سبق قام الباحث بمراجعة الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري التحالفات الإستراتيجية وأداء صناعة الغزل والنسيج، ومن أهم الدراسات الميدانية والتطبيقية التي تم مراجعتها في مجال البحث دراسة **Li Dong , Keith W. (2007)** ، وقد هدفت إلى تحليل أثار الاختلافات الثقافية والأخلاقية على التحالفات الإستراتيجية الدولية بين الشركاء الصينيين والأجانب في مجالات صناعية متنوعة منها الأثاث والغزل والنسيج والإلكترونيات ، وقد إشمطت عينة البحث على ٢٣٨ شريك صيني منهم ٢١٥ قاموا بالتحالف مع شريك أجنبي واحد أي بنسبة ٩٠,٣٣% ، و ١٨ قاموا بالتحالف مع شريكين أجنبيين أي بنسبة ٧,٥٦% ، بالإضافة إلى خمس شركاء صينيين تحالفوا مع ثلاث شركاء أجنبي أي بنسبة ٢,١٠% ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير محدود للإختلافات الثقافية والأخلاقية على إدارة التحالفات الدولية ، كما توصلت إلى أن تأثير الإختلافات الثقافية على التحالفات الدولية كان أعلى من تأثير الإختلافات الأخلاقية .

وقد أجريت عديد من الدراسات لتحليل بعض نماذج التحالفات الإستراتيجية في الشركات العالمية ، ومن أهمها دراسة (Jane Corwin , Rebecca Puckett , 2009) والتي تعرضت لتحليل نموذج التحالف الإستراتيجي بين شركة Boeing والتي تعتبر أنجح مصنع طائرات تجارية على مستوى العالم وثلاث شركات يابانية هي : Fuji , Mitsubishi, and Kawasky ، حيث أشارت الدراسة إلى أن شركة Boeing أقامت تحالفاً استراتيجياً مع الشركات اليابانية بغرض تخفيض المخاطر التمويلية عند انتاج الجيل الجديد من الطائرات Boeing 777 ، كما أشارت الدراسة إلى أن عمليات البحث والتطوير واختبارات الأمان كانت تحتاج إلى بلايين الدولارات التي لا تستطيع Boeing أن تتحملها بمفردها ، خاصة وأنه لا يمكن تحديد بدقة مدى قبول السوق للجيل الجديد من الطائرات ، وقد كانت Boeing هي الشريك الإستراتيجي المسيطر على التحالف ، وكانت تأمل أن يساعدها حلفائها على بيع الطائرة الجديدة إلى كبار العملاء اليابانيين مثل شركة طيران اليابان ، وقد أدى ذلك إلى المشاركة في المخاطر والعوائد ، وقد توصلت الدراسة إلى أن التحالفات الإستراتيجية الناجحة تحقق قيمة مضافة لأطراف التحالف وللسوق ، كما أنها تساهم في تقليل المخاطر والمشاركة في التمويل والمعرفة . ويمكن الإستفادة من النموذج الذي عرضته دراسة (Jane Corwin , Rebecca Puckett , 2009) في الشركات المصرية العاملة في قطاع صناعة الغزل والنسيج من خلال توجيه هذه الشركات نحو تبني مدخل التحالفات المالية حتى يمكن الحد من التدهور المالي الذي تمر به هذه الشركات وتقليل المخاطر والتحديات التي تواجهها هذه الصناعة .

أما دراسة (Ning Li , William Boulding , and Richard Staelin) فقد هدفت إلى إجراء تحليل منظم للتحالفات التسويقية التي تمت خلال الفترة من عام ١٩٩٢ إلى عام ٢٠٠٨ ، حيث تم حصر هذه التحالفات في ١٨٦١٦ تحالف تسويقي في ٤٨ صناعة عبر ١٦٤ دولة ، وقد ركزت الدراسة على قضية العدالة فتوزيع تكاليف وعوائد التحالف ، وقد تم التوصل إلى أن هناك ضرورة لحوكمة التحالفات بصفة عامة والتحالفات التسويقية والعمودية بصفة خاصة حتى يمكن تخفيض التكاليف التسويقية ومواجهة التغيرات الديناميكية للسوق . وتختلف

النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Li Dong , Keith W. Glaister, 2007) بشأن قوة تأثير الاختلافات الثقافية على جودة التحالفات الإستراتيجية مع النتيجة التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي تشير إلى أنه توجد علاقة قوية ذات تأثير سلبي للفجوة الثقافية على نجاح التحالفات الإستراتيجية .

وقد تعرضت دراسة (Mantiaba Coulibaly , Loïc Sauvée , 2010) لأثر التحالفات الإستراتيجية على خلق القيمة لدى أطراف التحالف ، وقد تم إجراء الدراسة على ٢٦ شركة أمريكية تعمل فى مجال تصنيع وتسويق المنتجات الغذائية ، حيث تم إجراء مقابلات مع المديرين التنفيذيين ومديري المبيعات بكل شركة ، بالإضافة إلى التواصل بالبريد الإلكتروني مع شركاء هذه الشركات، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن خلق القيمة فى إطار التحالفات الإستراتيجية يتوقف على التكافؤ المالى والتنظيمى بين الشركات المتحالفة ومدى تطبيق التوجهات الإستراتيجية الشمولية لأطراف التحالف ومدى التنسيق بينهم عند اتخاذ القرارات. وتختلف النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Lila .J, Truett , and Dale. B. Truett , 2010) مع النتيجة التي توصلت إليها هذه الدراسة بشأن تأثير إتفاقية تحرير التجارة العالمية على الصناعة ، حيث توصلت الدراسة الأخيرة إلى وجود تأثير إيجابي للإتفاقية على فتح أسواق جديدة للمنتجات الغذائية .

وتتفق دراسة (K. Sivakumar & Subroto Roy & JianJun Zhu and Sangphet Hanvanich , 2011) مع الدراسة التي أجراها (Mantiaba Coulibaly , Loïc Sauvée , 2010) حول أن خلق قيمة مضافة وتحقيق نتائج إيجابية للتحالف يرتبط بالتكافؤ بين المتحالفين ووجود رؤية شمولية للشراكة والتعاون ، وقد أجريت هذه الدراسة بالتطبيق على قطاع الأدوية للتعرف على أثر التحالفات الإستراتيجية على الإبداع العالمى وتحسين الأداء المالى ، وقد توصلت الدراسة إلى أن التحالفات الأفقية والعمودية لا تكفى لتحقيق الإبداع على المستوى الدولى بل أن الحاجة تتطلب إقامة أنماط أخرى من التحالف، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإستراتيجية الشمولية فى قطاع الأدوية على تحقيق طفرة فى الأداء المالى وفى تحسين مستويات المعرفة والإبداع .

وقد تناولت دراسة (David B. Zoogah ,and Mike W. Peng, 2011) أثر الدور الذى يقوم به المديرين الإستراتيجيين لشركات التحالف على الأداء الكلى للتحالفات ، وقد تم إجراء الدراسة على مديرين تنفيذيين ومديرى موارد بشرية محترفين فى عشر شركات متنوعة النشاط ، وقد توصلت الدراسة إلى أن المديرين الإستراتيجيين المحترفين هم الذين يحددون مسار التحالف من خلال التعامل الدقيق مع السلوك الفردى وأنماط الإتصال والحاسبية الثقافية وبيئة العمل الديناميكية ، كمت توصلت الدراسة إلى أن إدارة التحالفات بشكل جامد يعتمد على البنود القانونية فقط الملزومة للمتحالفين لن يحقق النتائج المستهدفة .

وقد تعرضت دراسة (Fabio Sorrentino , Francesco Garraffo, 2012) لتحليل أثر التحالفات الإستراتيجية فى مجال البحث والتطوير على أداء الشركات الإيطالية العاملة فى مجال التقنية الحيوية ، وقد تم إجراء مسح شامل لشركات التقنية الحيوية المدرجة بالجمعية الوطنية لتطوير التقنية الحيوية فى إيطاليا والتي بلغ عددها ١٥١ شركة ، وقد تبين أنه قد تم إغلاق ٣١ شركة منها وإيقاف ٥ شركات ، مع إندماج ٣ شركات أخرى ، ولذا تم إجراء الدراسة على ١١٢ شركة كانت نسبة الإستجابة منها ٤٨% ، ومن أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة أن هناك علاقة تأثير معنوى موجبة دالة إحصائياً بين التحالفات الإستراتيجية وزيادة معدلات الإنتاج فى شركات التقنية الحيوية فى إيطاليا .

وتتفق دراسة (John Beshears , 2013) مع الدراسة التى أجراها (Fabio Sorrentino , Francesco Garraffo, 2012) حول الأثر الإيجابى للتحالفات الإستراتيجية على تحسين معدلات الإنتاج ، حيثهدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحالفات الإستراتيجية على أداء شركات النفط والغاز فى خليج المكسيك ، وقد تناولت الدراسة تحليل الإختلاف بين عمليات التحالف وعمليات الإندماج فى شركات النفط ، حيث أشارت إلى أن الإندماج يلغى هوية الشركات على المستويين القانونى والتنظيمى ، وأن العوامل الحاسمة فى المفاضلة بين البديلين هى مكتسبات الإندماج أو التحالف ومعدلات الربحية ومدى توافر البيئة المناسبة لنمط الشراكة ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إرتباط موجبة جوهرية بين تحالف شركات

الحفر فى خليج المكسيك وشركات إنتاج الغاز والنفط وتحسين الإنتاجية وتعظيم الأرباح والمزايا التنافسية .

أما دراسة (Zainab Zamir, Arooj Sahar, and Fareeha Zafar, 2014) فقد قامت بإجراء مقارنة بين التحالفات الناجحة للمشروعات الكبيرة والمشروعات المتوسطة عبر أنحاء العالم فى ظل المنافسة الحادة والتطور فى أدواق المستهلكين ،وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد إختلاف فى درجة نجاح التحالفات من مشروعات لأخرى وأن الأمر لا يتوقف على حجم الشركات المتحالفة بقدر ما يتعلقبتوافر مقومات النجاح مثل : الإبداع ، الإستجابة الفورية لاحتياجات السوق ، القدرة على إدارة منظومة التكاليف بعناية ، تنوع المعرفة ، وقد تعرضت الدراسة لتحليل نموذج التحالف الإستراتيجى بين شركة Toyota وشركة GM، حيث أشارت الدراسة إلى أن هذا التحالف يعتبرمن أنجح التحالفات فى العصر الحديث ، حيث قامت شركة Toyota بإعادة افتتاح وإدارة مصنع للسيارات فى كاليفورنيا كانت شركة GM قد قامت بإغلاقه عام ١٩٨٢ نظراً لعدم كفاءة نظم الإدارة والتشغيل بالمصنع ، وقد تم بناء استثمار مشترك بين القوتين تحت مسمى Nummi ، بحيث تمتلكه الشركتان بشكل متساوى ، مما يخلق تحالف متكافئ.

ويمكن الإشارة إلى الإستفادة التى يمكن أن تحققها الشركات المصرية من النموذج الذى عرضه دراسة (Zainab Zamir, Arooj Sahar, and Fareeha Zafar, 2014) من خلال القول بأن التحالف من أجل المشاركة فى المعرفة الإنتاجية والتسويقية والتكنولوجية قد يحقق طفرة فى أداء ومكانة الشركات المصرية المتحالفة خاصة فى مجال صناعة الغزل والنسيج ، حيث أشارت نتائج الدراسة السابقة إلى أن شركة Toyota قد دخلت التحالف بغرض إكتساب المعرفة المرتبطة بكيفية التعامل مع العمالة والموردين فى سوق الولايات المتحدة الأمريكية ، أما شركة GM فقد إستفادت من التحالف Nummi فى مجال المعرفة المرتبطة بكيفية التطوير وتحسين كفاءة التشغيل ، مما ساعدها على تطوير قسم السيارات الجديد الخاص بها والذى يسمى Saturn.

وقد أشار تقرير شركة بيبسى السنوى (PepsiCo Annual) 2014 , Report إلى التجربة الفريدة لنموذج التحالف الإستراتيجى بين شركة PepsiCo وشركة ThomasJ.Lipton ، وقد بين التقرير المكانة السوقية لشركتى التحالف ، حيث أوضح أن شركة PepsiCo تعتبر ثانى أكبر شركة مشروبات غازية على مستوى العالم ، أما شركةLiptonفتبلغ حصتها التسويقية ٥٠% من حجم سوق الشاى فى أنحاء العالم ، وقد تم بناء تحالف استراتيجى بين شركة PepsiCo وشركة Thomas J.Lipton لإقامة استثمار مشترك لإنتاج وتسويق الشاى الجاهز فى الولايات المتحدة الأمريكية والتأكيد على الميزة التنافسية المرتبطة بصورة العلامة التجارية فى أذهان العملاء .ويمكن الإستفادة من هذا النموذج فى الشركات المصرية خاصة فى شركات الغزل والنسيج من خلال طرح فكرة التحالف القائم على تنمية المزايا التنافسية ، حيث أشار التقرير إلى أن شركة Lipton قد قدمت للتحالف الميزة التنافسية المرتبطة بخبرتها فى التصنيع وعلامتها الدولية المحفورة فى أذهان العملاء ، أما شركة PepsiCo فقدمت الميزة التنافسية المرتبطة بشبكات توزيعها القوية ذات الخبرة فى جميع أنحاء العالم .

وفى إطار الدراسات والنماذج التطبيقية العالمية التى تناولت التحالفات الإستراتيجية فى بيئات مختلفة يمكن إستعراض أهم الدراسات التى تعرضت لأداء صناعة الغزل والنسيج سواء فى مصر أو الدول الأجنبية على النحو التالى :

تم إجراء دراسة (Matt Berdine , Erin Parrish , Nancy L. Cassill, and William Oxenham , 2008) ، بهدف قياس وتقييم الميزة التنافسية لصناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة الأمريكية ، وقد تم تطبيق الدراسة على ٢٠ مدير تنفيذى يعملون فى ١٣ شركة غزل ونسيج تقع فى كاليفورنيا والجزء الجنوبى الشرقى من الولايات المتحدة الأمريكية ، وقد قام الباحثين بالإعتماد على عدة مقاييس ومؤشرات لقياس الميزة التنافسية لصناعة الغزل والنسيج من أهمها : تكلفة المنتج ، الطاقة الإنتاجية المستغلة ، جودة البحوث والتطوير ، مستوى خدمة العملاء ، ومن أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة أن صناعة الغزل والنسيج الأمريكية أصبحت أقل تنافسية على المستوى العالمى وأن التأثير السلبى الأكبر على الصناعة المحلية

كان بسبب الزيادة فى إستيراد منتجات الغزل والنسيج منخفضة التكلفة والثلث مقارنة بالمنتج الأمريكى .

كما أجريت دراسة (Lila .J, Truett , and Dale. B. Truett , 2010) لتحليل التحديات الجديدة لصناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة فى جنوب أفريقيا وفى الإقتصادات العالمية بصفة عامة ، وقد أشارت الدراسة إلى أن قطاع الغزل والنسيج يستوعب ١٤,٧% من إجمالى العمالة الجنوب أفريقية ، إلا أنه قد حدث تراجع فى هذه الصناعة مما أدى إلى هبوط عدد المشتغلين بهذه الصناعة من ٢٢٨٠٥٣ عامل إلى ١٤٢٨٦٤ عامل أى بنسبة ٣٧,٣٥% ، وتتفق دراسة (Lila .J, Truett , and Dale. B. Truett , 2010) مع الدراسة التى أجراها كل من (Matt Berdine , Erin Parrish , Nancy L. Cassill, and William Oxenham , 2008) حول أهم تحديات صناعة الغزل والنسيج والتى تمثلت فى إرتفاع تكلفة المنتج المحلى وزيادة حجم الواردات من النسيج والملابس الجاهزة وبأسعار منخفضة خاصة من الصين ، وقد أشارت الدراسة إلى أن إتفاقية تحرير التجارة العالمية قد أثرت سلبياً على صناعة الغزل فى جنوب أفريقيا لأنها كسرت قيود الحماية التى فرضتها الحكومة على منتجاتها المحلية.

وتتفق دراسة (Rael.C , Maiyo, and Beatrice , 2012 .E.Imo) مع دراسة (Lila .J, Truett , and Dale. B. Truett , 2010) حول المشاكل والتحديات التى تواجه صناعة الغزل والنسيج فى أفريقيا ، إلا أن الدراسة الأولى والتى أجريت على شركات الغزل والنسيج فى العاصمة الكينية نيروبي على عينة من العاملين بلغت ٢٤٧٧ مفردة قد توصلت إلى وجود تحديات عديدة ومتنوعة وأكثر تعقيداً فى كينيا فى مجال صناعة الغزل والنسيج ، ومن أهم هذه التحديات: إنخفاض الدعم الحكومى خاصة بعد تحرير الصناعة فى بداية التسعينات من القرن العشرين ، إرتفاع تكلفة الطاقة والكهرباء بالمصانع الكينية والتى تصل إلى خمس أضعاف تكلفة الطاقة فى جنوب أفريقيا وثلاث أضعافها فى الصين ، تقادم الآلات وانتهاء عمرها الافتراضى ، تكلفة المنتج المحلى العالية وعدم تنوع التشكيلة ، بالإضافة إلى المنافسة الحادة من المنتجات الصينية .

وقد تعرضت دراسة (Hanan Abouel-Farag , El-Sayeda Moustafa ,) (Ahmed Mandour , 2012) لتحليل الإنهيار التي تمر به صناعة الغزل والنسيج في مصر من خلال دراسة الوضع القائم في شركات الغزل والنسيج والملابس الجاهزة في الأسكندرية ، وقد تبين للباحثين أن هناك ٨٤ شركة غزل ونسيج مسجلة بمركز التجارة الدولية بالأسكندرية وتم الإتصال بعدد ٢٨ شركة ولم يستجب لملء الإستقصاء سوى ١٩ شركة أى بنسبة إستجابة ٢٧,٩٤% ، وقد توصلت الدراسة إلى أن صناعة الغزل والنسيج تواجه تحديات محلية ودولية جعلت من الصعب تصدير المنتج المصرى خاصة إلى أمريكا وأوروبا ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المشاكل التي تواجه صناعة الغزل والنسيج في مصر وتحد من صادراتها تتمثل في : ارتفاع ثمن القطن المحلى نتيجة للتكلفة المرتفعة لزراعته واستيراد المواد الخام اللازمة للصناعة من الخارج ، استخدام ماكينات متهاكة ، وجود فائض من العمالة غير المؤهلة ، تهريب المنسوجات من الخارج ، بالإضافة إلى عدم توافر الحماية الوطنية الكافية لمنتج النسيج المصرى .

ويختلف الموقف في دراسة (Mudrajad Kuncoro , 2013) عن الوضع السائد في الدراسة التي قدمها (Hanan Abouel-Farag , El-Sayeda Moustafa , Ahmed Mandour , 2012) ، حيث تعرضت هذه الدراسة لنوعية مختلفة من التحديات في مجال صناعة الغزل والنسيج في أندونيسيا ، وقد أبرزت الدراسة أن صناعة الغزل والنسيج في أندونيسيا دائماً ما تأتي ضمن ترقيب القطاعات العشر الأوائل من حيث الصادرات ، كما توصلت الدراسة إلى وجود عديد من جوانب التميز في هذه الصناعة خاصة في مجال تصنيع المفروشات والملابس الجاهزة ، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن ٩٠% من صناعة الغزل والنسيج يتركز في جزيرة جاوا الأندونيسية منها ٥٤,٨% توجد في جاوا الغربية ، وأن التحدى الذي يواجه هذه الصناعة يتمثل في ضرورة إنشاء مناطق صناعية أخرى حتى يمكن زيادة معدلات الإنتاج وتلبية الطلب العالمى المتزايد، وحتى يمكن خلق فرص عمل جديدة .

وقد ركزت دراسة (Imran Khan , Han Dongping, and Tauqir) (Ahmad Ghauri , 2014) على قضية انخفاض أداء العمالة في قطاع الغزل والنسيج الباكستاني ، وقد تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من ١٠٦ مفردة تعمل في ١٨ شركة غزل ونسيج في Punjab بباكستان وكان عدد الإستجابات ٨٨ مفردة بنسبة ٨٣% ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك خمس عوامل تحكم تحسين أداء العاملين في قطاع الغزل والنسيج وهي : نمط القيادة ، الرضا الوظيفي، الإلتزام التنظيمي ، التدريب، والحوافز .

وقد تميزت دراسة (Dalia M. M. Yacout , M. A. Abd El-Kawi, and M. S. Hassouna, 2015) عن بقية الدراسات السابقة، حيث تناولت تحديات صناعة الغزل والنسيج في مصر من خلال التركيز على قضية إدارة النفايات الناتجة عن تصنيع منتجات الغزل والنسيج بهدف الوصول إلى تقليل معدلات التلوث الناتجة عن هذه الصناعة ، حيث أشارت الدراسة إلى خطورة الإشعاعات الجوية والأبخرة الكيميائية والغازات السامة التي تؤثر على جميع العاملين في بيئة التصنيع ، كما أشارت الدراسة إلى ضرورة تطبيق الإشتراطات البيئية أيزو ١٤٠٠١ ، وقد توصلت الدراسة إلى أن إعادة النظر في الخامات المستخدمة في تصنيع الغزل والنسيج لن يحقق الحفاظ على بيئة العمل من التلوث فقط بل أنه سيحقق أرباح للشركات في أجل الطويل .

وفي ضوء النماذج والبحوث السابقة التي تعرضت لدراسة وتحليل متغيري الدراسة توجد دراستان فقط تناولتا العلاقة بين التحالفات الإستراتيجية وأداء صناعة الغزل والنسيج ، حيث تناولت دراسة (Simon S. M. Yuen, Calvin Cheng , 2013) ، أثر تطبيق إستراتيجية الإقتناء أو الإستحواز على أداء شركات الغزل والنسيج والملابس الجاهزة في هونغ كونج ، وقد أشارت الدراسة إلى أن تحديات السوق العاصفة والمنافسة الحادة قد تفرض على بعض الشركات تطبيق بدائل إستراتيجية للتكامل والتعاون المشترك مثل التحالف الإستراتيجي أو الإقتناء أو الإندماج ، وقد تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من ٤٠٢ مفردة شملت أعضاء الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بالشركات المستحوزة والشركات المتعثرة التي باعت

نسبة كبيرة من أسهمها ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التحالف بين شركات الغزل والنسيج في هونج كونج يكون بديل استراتيجي مفضل في حالة تكافؤ القوى وسوف يؤدي إلى مزايا تنافسية للمتحالفين مع تخفيض التكاليف الإجمالية للمنتجات ، كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق إستراتيجية الإقتناء في مجال صناعة الغزل والنسيج في هونج كونج يضمن تقديم منتجات عالية الجودة وبأسعار تنافسية وبنوعية إبداعية تلبي إحتياجات العميل في الأسواق الدولية .

وتتفق دراسة (Lee Tsai and Shin-Ying Cheng , 2014) مع الدراسة التي أجراها (Simon S. M. Yuen, Calvin Cheng , 2013) حول الدور الذي تقوم به التحالفات الإستراتيجية في تخفيض التكاليف و تنمية المزايا التنافسية ، وقد إستهدفت الدراسة تحليل أثر التحالفات في مجالات البحوث والتطوير والإنتاج والتسويق على بناء صناعات عالية التقنية منخفضة التكلفة تخرج عن الإطار التقليدي للمنتجات ، مع التركيز على صناعة الغزل والنسيج في تايوان ، وقد أشارت الدراسة إلى أن صناعة الغزل والنسيج في تايوان لها تاريخ طويل ومساهمات عظيمة في تنمية تنمية الناتج المحلي الإجمالي للدولة ، كما أشارت الدراسة إلى تكامل هذه الصناعة من حيث العمالة والآلات والقدرة على تدبير الإحتياجات من المواد الخام ومستلزمات الإنتاج ، إلا أن المنافسة الحادة والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال قد أدت إلى تهميش المزايا التنافسية الحالية .

وقد حددت الدراسة ثلاث أبعاد يجب على شركات الغزل والنسيج في تايوان تحقيقها لمواجهة تحديات المنافسة في السوق العالمي وهي : تقديم منتجات جديدة وبتقنية متطورة مما يستلزم بناء التحالفات الإنتاجية العمودية ، استخدام منظومة شاملة غير تقليدية لتسويق منتجات الغزل والنسيج مما يتطلب بناء تحالفات تسويقية مع ضرورة إجراء مقارنة مرجعية Benchmarking مع الكيانات الرائدة في السوق ، وإقامة شراكة متكاملة بين المصنعين والممولين والموردين وهو ما يسمى إستراتيجية Keiretsu ، وقد تمثلت النتيجة الرئيسية للدراسة في أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية بين التحالفات الإستراتيجية بين شركات الغزل والنسيج في تايوان وتخفيض التكاليف وتطوير قيمة الأسهم وتنمية المعرفة لدى شركات التحالف.

ومن استعراض الدراسات السابقة يمكن إستخلاص بعض النتائج الجوهرية التى سوف تساعد الباحث فى صياغة فروض البحث وتحديد متغيرات الدراسة كما هو موضح على النحو التالى :

١- هناك مجموعة من المقاييس أمكن للباحث إستخلاصها من الدراسات السابقة لقياس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج ، ومن أهم هذه المقاييس : إرتفاع أسعار القطن والخامات ومستلزمات الإنتاج ، نقص التمويل اللازم لتحديث الآلات، ضعف أداء العمالة الفنية ، إستيراد منتجات الغزل والنسيج عالية الجودة منخفضة السعر ، بالإضافة إلى انتشار ظاهرة تهريب المنسوجات .

٢- تضمنت الدراسات السابقة التركيز على بعض أشكال التحالفات الإستراتيجية ودورها فى تحسين أداء القطاع الصناعى ، ومن أهم أشكال هذه التحالفات ما يلى : التحالفات الإنتاجية والتسويقية والتمويلية والتكنولوجية والتحالفات فى مجال البحوث والتطوير ، بالإضافة إلى التحالفات الرأسية بين الشركات فى عدة أنشطة والتحالفات العمودية بين عدة قطاعات .

٣- إستخلص الباحث من خلال مراجعة الدراسات السابقة بعض المتغيرات المتعلقة بالتحالفات الإستراتيجية التى سوف تساعد الباحث فى تحديد المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل الرئيسى للدراسة ، ومن أهم هذه المتغيرات : الشراكة فى التمويل الذاتى وفى سداد إلتزامات الدين الخارجى، المشاركة فى تخطيط البرامج الإنتاجية وتبدير المواد الخام ومستلزمات الإنتاج ، التصنيع المشترك للأجزاء والمنتجات ، والمشاركة فى الإستبدال والإحلال التكنولوجى .

٤- أشارت دراسة وتحليل بعض نماذج التحالفات الإستراتيجية فى الشركات العالمية إلى وجود العديد من الآثار الإيجابية لتطبيق منهج التحالف ، ويمكن لشركات الغزل والنسيج المصرية الإسترشاد بهذه النماذج، حيث يمكن للشركات المصرية أن تستفيد من التحالف بين شركة Boeing والشركات اليابانية فى مجال تقليل المخاطر ، كما يمكن الإستفادة من

التحالف بين شركة Toyota وشركة GM فى مجال تنمية المعرفة ، أما التحالف بين شركة PepsiCo وشركة Thomas J.Lipton فيمكن الإستفادة منه فى مجال تنمية المزايا التنافسية .

٥- إستخلص الباحث وجود تشابه فى المشكلات التى تواجه صناعة الغزل والنسيج فى دول إفريقيا ، حيث أبرزت الدراسات السابقة وجود نفس تحديات الصناعة فى مصر وكينيا وجنوب أفريقيا ، إلا أن الظاهرة التى لفتت إنتباه الباحث هى وجود أزمة فى صناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة فى أمريكا منذ عشر سنوات ، وأن هذه الصناعة أصبحت أقل تنافسية على المستوى العالمى .

خامساً : فروض البحث ومتغيرات الدراسة :

فى ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية وفى إطار نتائج الدراسات السابقة ، يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالى :

الفرض الأول : توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول الأبعاد التى تعكس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

الفرض الثانى : توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول أشكال تطبيق التحالفات الإستراتيجية بين شركات الغزل والنسيج فى مصر .

الفرض الثالث :يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

وينبثق من الفرض الرئيسى الثالث الفروض الفرعية التالية :

الفرض الفرعى رقم (١) :يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات المالية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

الفرض الفرعى رقم (٢) :يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإنتاجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

الفرض الفرعى رقم (٣) :يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات

التسويقية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

الفرض الفرعى رقم (٤) :يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات

التكنولوجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

وفى ضوء فروض البحث ونتائج الدراسة الإستطلاعية والنتائج التى خرج بها الباحث من الدراسات السابقة ، يمكن للباحث عرض متغيرات الدراسة ومؤشرات قياسها كما هو موضح من الجدول رقم (٦) على النحو التالى :

جدول رقم (٦) متغيرات الدراسة ومؤشرات قياسها

متغيرات البحث		م
(المتغير التابع) تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج	(المتغير المستقل) التحالفات الإستراتيجية	
<p>المتغير الفرعى الأول: التدهور المالى ويتضمن الأبعاد التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> -ارتفاع أسعار القطن وزيادة تكلفة المنتج . -نقص التمويل اللازم لنظم تشغيل المصنع . -نقص التمويل اللازم لشراء وتحديث الآلات . -عدم توافر التمويل اللازم لسداد أجور العاملين . 	<p>المتغير الفرعى الأول : التحالفات المالية ويتضمن التعاون والشراكة فى :</p> <ul style="list-style-type: none"> -المشاركة فى إعداد دراسات الجدوى المالية . -المشاركة فى تحديد الإحتياجات المالية . -الشراكة فى التمويل الذاتى . -الشراكة فى سداد إلتزامات الدين الخارجى . 	(١)
<p>المتغير الفرعى الثانى : التدهور الإنتاجى ويتضمن الأبعاد التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> -تقلص عدد العمالة الفنية المنتجة ذات الخبرة . -عدم تشغيل خطوط الإنتاج بكامل طاقتها . -إيقاف بعض خطوط الإنتاج بالشركة . -سوء الحالة الفنية للآلات والمعدات 	<p>المتغير الفرعى الثانى : التحالفات الإنتاجية ويتضمن التعاون والشراكة فى :</p> <ul style="list-style-type: none"> -المشاركة فى تخطيط البرامج الإنتاجية . -تدبير المواد الخام ومستلزمات الإنتاج . -المشاركة فى شراء الآلات والمعدات . -التصنيع المشترك للأجزاء والمنتجات . 	(٢)

متغيرات البحث		م
(المتغير التابع) تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج	(المتغير المستقل) التحالفات الإستراتيجية	
بالشركة . - زيادة نسبة الوحدات المعيبة فى إنتاج الشركة . -زيادة نسبة المرتجعات وشكاوى العملاء .	-المشاركة فى الصيانة وتحديث الماكينات .	
<u>المتغير الفرعى الثالث: التدهور التسويقي</u> ويتضمن الأبعاد التالية : -عدم وجود إدارة متخصصة للتسويق بالشركة . -تزايد حجم المخزون الراكد داخل الشركة . -عدم التركيز على جذب عملاء جدد . -إهمال الترويج من خلال شبكة الإنترنت .	<u>المتغير الفرعى الثالث: التحالفات التسويقية</u> ويتضمن التعاون والشراكة فى : - التنوع والتشكيل فى المنتجات . - العمق والإتساع فى خطوط الإنتاج . -بناء منافذ توزيع مشتركة . -المشاركة فى الترويج للمنتجات .	(٣)
<u>المتغير الرابع: التدهور التكنولوجى</u> ويتضمن الأبعاد التالية : -التقادم التكنولوجى للآلات والمعدات . -الإعتماد على النظم التقليدية للإنتاج . -التأخير فى الصيانة ومعالجة الأعطال .	<u>المتغير الرابع:التحالفات التكنولوجية</u> ويتضمن التعاون والشراكة فى : -الإستبدال والإحلال التكنولوجى . -بناء نظام الإنتاج المتكامل الآلى . -الشراكة فى الصيانة التكنولوجية .	(٤)

المصدر : من إعداد الباحث .

سادساً : منهجية البحث :

سوف يستعرض الباحث منهجية الدراسة من خلال العناصر والأبعاد التالية :

١- تحديد نوع ومصادر البيانات :

أ- البيانات الثانوية : إعتد الباحث على مجموعة من التقارير والنشرات والأدلة الإقتصادية والمالية عند جمع البيانات الثانوية اللازمة للدراسة ، ومن أهمها : تقرير منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية عام ٢٠١٣ ، تقرير وزارة التجارة والصناعة بجمهورية مصر العربية: الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات عام ٢٠١٥ ، النشرة الدورية لمركز تحديث

الصناعة المصرية عام ٢٠١٥ ،تقارير الإستثمار الشهرى للهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة عام ٢٠١٤ ، تقرير الإستثمار العالمى لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية - الأونكتاد عام ٢٠١٣ ، ودليل جمعية المستثمرين والمصدرين بمدينة المحلة الكبرى عام ٢٠١٥ ، بالإضافة إلى الإعتماد على سجلات الإدارات والأقسام فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين بمدينة المحلة الكبرى ، وقد تم تجميع بعض البيانات ذات الصلة بتدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر والتي شملت بيانات عن : رأس المال ، عدد العاملين ، الأجور ، كمية وقيمة الإنتاج ، صافى الربح ، صادرات قطاع الغزل والنسيج ، وصادرات القطاعات الأخرى غير البترولية خلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٥ .

ب- البيانات الأولية : إعتد الباحث عند جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على أسلوبى الملاحظة والإستقصاء، وقد تمت عملية الإستقصاء بطريقتى المقابلات الشخصية والبريد الإلكتروني ، حيث تم سؤال مفردات مجتمع البحث عن آرائهم حول أسباب تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر والعوامل التى أدت إلى ضعف الأداء الصناعى فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى ، مع التعرف على آرائهم بشأن أثر التحالفات الإستراتيجية بين الشركات فى المجالات المالية والإنتاجية والتسويقية والتكنولوجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

٢- تحديد مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى المديرين والعاملين فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى ، وقد قام الباحث بتطبيق الدراسة على ست شركات وهى : شركة المحلة للصناعات النسيجية ، شركة سامو لتيكستيل

إنتر ناشيونال ، شركة تريكو الصياد، الشركة المصرية لصناعة الوبريات، شركة سامو تكس، وشركة فوكس للملابس الرياضية ، وهذه الشركات تمثل نسبة ٦٦,٦% من الشركات التى تتبع جمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى والتى تبلغ تسع شركات ، حيث وجد الباحث صعوبات فى تطبيق الدراسة على الشركات الثلاثة الأخرى نظراً لرفض إدارة هذه الشركات الإستجابة أو المشاركة فى البحوث الميدانية التى تطبق على صناعة الغزل والنسيج ،ويمكن توصيف الشركات موضع الدراسة كما هو موضح على النحو التالى :

جدول رقم (٧)
توصيف الشركات العاملة بقطاع الغزل والنسيج
والتابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين فى ٢٠١٤/٦/٣٠

الأجور (بالمليون جنيه)	حجم الإنتاج (بالطن)	رأس المال (بالمليون جنيه)	نشاط الشركة	التوصيف الشركة
٥,٥٠	٧٥٠,٠٠٠	١٧,٦٩٩	ملابس جاهزة ، صباغة ، وتجهيز طباعة	شركة المحلة للصناعات النسيجية
٥,٨٠	٨٠٠,٠٠٠	١٥,٧٠٠	إنتاج ووبريات للتصدير للخارج	شركة سامو لتيكستيل إنتر ناشيونال
٣,٥٠	٣٨٠,٠٠٠	١,٦٨٠	ملابس متنوعة للأطفال	شركة تريكو الصياد
١,٢٠	١٧٥٠,٠٠٠	١٢,٠٠٠	فوط ، برنس ، وبشكير مطبوع وسادة	الشركة المصرية لصناعة الوبريات
٢,٥٠	١٠٠,٠٠٠	١٧,١٠٠	فوط مطبخ ووبريات بجميع المقاسات	شركة سامو تكس
٠,٠٣٠	٣٥,٠٠٠	٠,٥٠٠٠	ملابس رياضية لمختلف الأعمار	شركة فوكس للملابس الرياضية

المصدر : من إعداد الباحث ، وبالاعتماد على دليل جمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى وسجلات الشركات موضع الدراسة فى ٢٠١٤/٦/٣٠ .

وقد إعتد الباحث على أسلوب الحصر الشامل بالنسبة لفئة المديرين والذين يبلغ عددهم ٤٢ مفردة وذلك نظراً لقلّة عددهم وتركزهم جغرافياً فى المنطقة الصناعية للمحلة الكبرى ، أما بالنسبة لفئة العاملين فقد إعتد الباحث على أسلوب العينات

نظراً لكبر عدد العاملين فى الشركات موضع الدراسة (٥٤٧٥ مفردة) ، وقد تم إختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين وذلك نظراً لعدم تجانس هذه الفئة من مجتمع البحث بالإضافة إلى وجود إطار كامل وغير متقادم للعاملين بالشركات موضع الدراسة ، وقد تم تحديد حجم عينة العاملين بالإعتماد على جداول تحديد حجم العينة عند حجم مجتمع بحث ما بين ٥٠٠٠ و ٦٠٠٠ مفردة ومعامل ثقة ٩٥% وحدود خطأ ٥% ، حيث كان حجم العينة ٣٥٧ مفردة عند مجتمع ٥٠٠٠ مفردة ، أما عند مجتمع ٦٠٠٠ مفردة فكان حجم العينة ٣٦١ مفردة ، وبحساب متوسط حجم العينة عند المجتمعين تم التوصل إلى حجم عينة العاملين والذى بلغ ٣٥٩ مفردة ، ويمكن توزيع عينة البحث وتحديد نسب الإستجابة كما هو موضح من الجدولين رقم (٨) ورقم (٩) على النحو التالى :

جدول رقم (٨)
توزيع حجم عينة العاملين
علىالشركات موضع الدراسة

النسبة المئوية	توزيع حجم العينة	العدد	بيان
٣٠,٠٨%	١٠٨	١٦٥٠	الشركات موضع الدراسة شركة المحلة للصناعات النسيجية
٣٦,٤٨%	١٣١	٢٠٠٠	شركة سامو لتيكستيل إنتر ناشيونال
١٨,٣٧%	٦٦	١٠٠٠	شركة تريكو الصياد
٤,٤٨%	١٦	٢٥٠	الشركة المصرية لصناعة الويريات
٨,٣٦%	٣٠	٤٥٠	شركة سامو تكس
٢,٢٣%	٨	١٢٥	شركة فوكس للملابس الرياضية
١٠٠%	٣٥٩	٥٤٧٥	الاجمالي

المصدر : من إعداد الباحث .

جدول رقم (٨)
توزيع عينة البحث الإجمالية ونسب الإستجابة

بيان فئات البحث	العدد	عينة/حصر شامل	عدد الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابات الصحيحة
الفئة الأولى : المديرون	٤٢	حصر شامل	٣١	%٧٣,٨١
الفئة الثانية : العاملون	٣٥٩	عينة عشوائية طبقيّة	٢٨٣	%٧٨,٨٣

المصدر : من إعداد الباحث .

٣- طرق وأساليب جمع البيانات :

قام الباحث بإعداد قائمة إستقصاء تم توجيهها للمديرين والعاملين فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى، وقد تم اختبار القائمة قبل تعميمها على مفردات مجتمع البحث، كما تم تجربة الإستقصاء على عينة ميسرة حجمها ٥٠ مفردة من مفردات الدراسة . وفى ضوء إختبار وتجربة الإستقصاء قبل التعميم قام الباحث بإجراء مجموعة من التعديلات منها ما هو شكلى يتعلق بإعادة ترتيب وتنسيق القائمة ومراجعة الألفاظ والعبارات الواردة بالقائمة ، ومنها ما هو موضوعى تضمن حذف بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى أكثر وضوحاً ودلالة ، مع إضافة متغيرات أخرى ضمن القائمة حتى يمكن التأكد من القياس المتكامل للمتغيرات الفرعية للتحالفات الإستراتيجية والمتغيرات التى تعكس تدهور صناعة الغزل والنسيج.

٤- أساليب التحليل الإحصائي :

إعتمد الباحث على الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) فى تحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار مدى صحة الفروض مستخدماً أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد مدى وجود تأثير معنى للتحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى الشركات التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى ، كما إعتمد الباحث على إختبارمان ويتي Mann-Whitney لتحديد معنى الفروق بين آراء المديرين والعاملين حول الأبعاد التى

تعكس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر وكذلك تحديد معنوية الفروق والإختلافات بين آراء فئتى مجتمع البحث حول أشكال تطبيق التحالفات الإستراتيجية بين شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين .

سابعاً : حدود البحث :

إقتصرت الدراسة الميدانية على الشركات التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بمدينة المحلة الكبرى فقط ، نظراً لأن هذه المدينة تمثل قلعة الصناعة فى مصر والشرق الأوسط فى مجال صناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة ، كما اقتصرت الحدود الزمنية للبحث على الفترة الزمنية من عام ٢٠١١ إلى سبتمبر عام ٢٠١٥ ودون إجراء تحليل لوضع قطاع الغزل والنسيج فى فترات أخرى .

ثامناً : الدراسة الميدانية :

فى إطار منهجية البحث وفى ضوء نتائج الدراسات السابقة ، بالإضافة إلى نتائج الدراسة الإستطلاعية وتحديد المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة سوف يقوم الباحث بإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية لإستخلاص النتائج الميدانية المترتبة على استقصاء مفردات مجتمع البحث وتحليل الآراء والإتجاهات بشأن التحالفات الإستراتيجية وأثرها على الحد من تدهور صناعة الغزل والنسيج فى الشركات التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى ، وقد تم إثبات مدى صحة فروض البحث والتوصل لنتائج الدراسة الميدانية وفقاً للإجراءات التالية :

١- إعتد الباحث على إختبارمان ويتي Mann-Whitney فى تحديد معنوية الفروق بين آراء المديرين والعاملين فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى حول الأبعاد التى تعكس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، وذلك لإثبات مدى صحة الفرض الأول والذى ينص على :توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول الأبعاد التى تعكس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، وفيما يلى يوضح الجدول رقم (٩) نتائج إختبارمان ويتي بخصوص البعد المالى:

جدول رقم (٩) نتائج إختبارمان ويتني لتحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحث حول أبعاد تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر
(البعد المالى)

نوع الاختلاف	مستوى الدلالة	متوسط ترتيب العينة		فئتي البحث أبعاد التدهور المالى
		العاملون	المديرون	
غير معنوى	٠,١٢٨	٤,٥٦	٤,٣٤	ارتفاع أسعار القطن وزيادة تكلفة المنتج.
غير معنوى	٠,١٤٢	٤,٣٢	٤,١٢	نقص التمويل اللازم لتشغيل المصانع .
غير معنوى	٠,١٦٧	٤,٣٢	٤,٣١	نقص التمويل اللازم لشراء وتحديث الآلات.
غير معنوى	٠,١٢٤	٣,٨٩	٣,٧٦	نقص التمويل اللازم لسداد أجور العاملين .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى حول تدهور الأوضاع المالية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، وقد كانت أخطر الأبعاد المالية من وجهة نظر فئتي البحث هى ارتفاع أسعار القطن وزيادة تكلفة المنتج و نقص التمويل اللازم لشراء وتحديث الآلات .

وفيما يلى يوضح الجدول رقم (١٠) نتائج إختبارمان ويتني لتحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحث حول التدهور الإنتاجى فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى :

جدول رقم (١٠) نتائج إختبارمان ويتني لتحديد معنوية الفروق بين آراء فنتي مجتمع البحث حول أبعاد تدهور صناعة الغزل والنسيج في مصر (البعد الإنتاجي)

نوع الاختلاف	مستوى الدلالة	متوسط ترتيب العينة		أبعاد التدهور الإنتاجي
		العمالون	المديرون	
غير معنوى	٠,١٢٥	٣,٢٤	٣,٢٥	تقلص عدد العمالة الفنية ذات الخبرة .
غير معنوى	٠,١٦٤	٤,٥١	٤,٥٣	-عدم تشغيل خطوط الإنتاج بكامل طاقتها .
غير معنوى	٠,١٥٣	٣,٤٦	٣,٥٩	-إيقاف بعض خطوط الإنتاج بالشركة .
غير معنوى	٠,١٦٧	٤,٤٨	٤,٥١	-سوء الحالة الفنية للألات والمعدات بالشركة
غير معنوى	٠,١٣٩	٣,٤١	٣,٤٤	- زيادة نسبة الوحدات المعيبة لإنتاج الشركة
غير معنوى	٠,١٨٥	٣,٣٩	٣,٤٦	-زيادة نسبة المرتجعات وشكاوى العملاء .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء المديرين والعمالين في الشركات موضع الدراسة حول تدهور الأوضاع الإنتاجية ، حيث أنه لا توجد إختلافات جوهرية بين فنتي مجتمع البحث عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، وتجدر الإشارة إلى أن هناك إتفاق بين المديرين والعمالين حول أبرز المشكلات الإنتاجية والتي تمثلت فعدم تشغيل خطوط الإنتاج بكامل طاقتها وسوء الحالة الفنية للألات والمعدات، ثم إيقاف بعض خطوط الإنتاج بالشركة .

ويمكن توضيح نتائج إختبارمان ويتني لتحديد معنوية الفروق بين آراء فنتي مجتمع البحث حول التدهور التسويقي في شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى كما هو مبين من الجدول رقم (١١) على النحو التالي :

جدول رقم (١١) نتائج إختبارمان ويتني لتحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحث حول أبعاد تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر (البعد التسويقى)

نوع الاختلاف	مستوى الدلالة	متوسط ترتيب العينة		فئتي البحث
		العاملون	المديرون	
غير معنوى	٠,١٥٧	٤,٦١	٤,٦٨	-عدم وجود إدارة متخصصة للتسويق .
غير معنوى	٠,١٣٩	٤,٣٠	٤,٣٥	-تزايد حجم المخزون الراكد داخل الشركة .
غير معنوى	٠,١٥٨	٤,٥٢	٤,٥٤	-عدم التركيز على جذب عملاء جدد .
غير معنوى	٠,١٣٦	٣,٢١	٣,١٧	-إهمال الترويج من خلال شبكة الإنترنت .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين فى الشركات موضع الدراسة حولتدهور الأنشطة التسويقية ، حيث أنه لا توجد إختلافات جوهرية بين فئتي مجتمع البحث عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، كما يتضح من الجدول السابق وجود اتفاق بين المديرين والعاملين حول أبرز المشكلات التسويقية والتي تمثلت فى عدم وجود إدارة متخصصة للتسويق بالشركة وعدم التركيز على جذب عملاء جدد ، ثم تزايد حجم المخزون الراكد داخل الشركة .

وفى ضوء تحليل آراء مفردات مجتمع البحث حول الأبعاد المالية والإنتاجية والتسويقية لتدهور أداءشركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى ، يمكن توضيح نتائج إختبارمان ويتني لتحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحثحول التدهور التكنولوجى فى الشركات موضع الدراسةكما هو مبين من الجدول رقم (١٢) على النحو التالى :

جدول رقم (١٢) نتائج إختبارمان ويتني لتحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحث حول أبعاد تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر (البعد التكنولوجى)

نوع الاختلاف	مستوى الدلالة	متوسط ترتيب العينة		فئتي البحث أبعاد التدهور التكنولوجى
		العاملون	المديرون	
غير معنوى	٠,١٠٣	٤,٥٦	٤,٥٢	-التقادم التكنولوجى للألات والمعدات .
غير معنوى	٠,١١٧	٤,٢٠	٤,١٤	-الإعتماد على النظم التقليدية للإنتاج .
غير معنوى	٠,١٢٨	٤,٥٨	٤,٥٤	-التأخر فى الصيانة ومعالجة الأعطال .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين فى الشركات موضع الدراسة حولالبعد التكنولوجى ، حيث أنه لا توجد إختلافات جوهرية بين فئتي مجتمع البحث عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، كما يتضح من الجدول السابق وجود اتفاق بين المديرين والعاملين حول أهم الجوانب التكنولوجية التى ساهمت فى تدهور صناعة الغزل والنسيج فى جمهورية مصر العربية ، حيث كانالتأخر فى الصيانة ومعالجة الأعطال هو أبرز الجوانب التكنولوجية المسببة للتدهور .

ومن التحليلات السابقة يتضح للباحث عدم وجود فروق معنوية بين آراء المديرين والعاملين حول مختلف أبعاد تدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، وقد كانت الأبعاد الأكثر خطورة وفقاً لمتوسط ترتيب العينة من وجهة نظر فئتي البحث هى : إرتفاع أسعار القطن وزيادة تكلفة المنتج ، نقص التمويل اللازم لشراء وتحديث الآلات ، عدم تشغيل خطوط الإنتاج بكامل طاقتها ، إيقاف بعض خطوط الإنتاج فى الشركات موضع الدراسة ، عدم وجود إدارة متخصصة للتسويق فى بعض الشركات ، عدم التركيز على جذب عملاء جدد ، تزايد حجم المخزون الراكد ، والتأخير فى الصيانة ومعالجة الأعطال .

ومما سبق يمكن للباحث القول بإثبات عدم صحة الفرض الأول والذي ينص على : توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتي مجتمع البحث حول الأبعاد التي تعكس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج في مصر.

٢- قام الباحث باستخدام إختبارمان ويتتي Mann-Whitney في تحديد معنوية الفروق بين آراء فئتي مجتمع البحث حول أشكال تطبيق التحالفات الإستراتيجية فى الشركات موضع الدراسة ، وذلك لاختبار مدى صحة الفرض الثانى ، ويمكن عرض نتائج الإختبار كما هو موضح من الجدول رقم (١٣) على النحو التالى :

جدول رقم (١٣) نتائج إختبار مان ويتنى لتحديد معنوية الفروق بين آراء فئتى مجتمع البحث حول أشكال تطبيق التحالفات الإستراتيجية

نوع الإختلاف	مستوى الدلالة	متوسط ترتيب العينة		فئتى البحث	أشكال التحالفات
		العاملون	المديرون		
معنوى	٠,٠٢١	٢,٤٥	٣,١٦		-المشاركة فى إعداد دراسات الجدوى المالية.
غير معنوى	٠,١٢٦	٣,٨٩	٤,٠٧		-المشاركة فى تحديد الإحتياجات المالية .
غير معنوى	٠,١٠٣	٤,٠٩	٤,١٨		-الشراكة فى التمويل الذاتى .
غير معنوى	٠,١٩٤	٤,١٨	٤,٢٦		-الشراكة فى سداد الإلتزامات السدين الخارجى .
معنوى	٠,٠٣٦	٣,١٧	٤,١٦		-المشاركة فى تخطيط البرامج الإنتاجية .
غير معنوى	٠,١٨٣	٤,١٩	٤,٣٤		-المشاركة فى تدبير المواد الخام والمستلزمات.
غير معنوى	٠,١١٤	٤,١٨	٤,٢٧		-المشاركة فى شراء الآلات والمعدات .
معنوى	٠,٠٢٧	٣,٠١	٤,٠٥		-التصنيع المشترك للأجزاء والمنتجات .
غير معنوى	٠,٢٦٢	٤,٣٦	٤,٢٢		-المشاركة فى الصيانة وتحديث الماكينات .
معنوى	٠,٠١٨	٢,٢٣	٣,٧٦		-المشاركة فى التتويج والتشكيل فى المنتجات
معنوى	٠,٠٢٧	٢,١٢	٣,٦٥		-العق والإتساع فى خطوط الإنتاج .
غير معنوى	٠,١٢٥	٤,٠٥	٤,١٦		بناء منافذ توزيع مشتركة .
غير معنوى	٠,١١٢	٤,١٦	٤,٢٨		-المشاركة فى الترويج للمنتجات .
غير معنوى	٠,١٦٤	٤,٢٤	٤,٣٧		-المشاركة فى الإستبدال والإحلال التكنولوجى
معنوى	٠,٠٣١	٣,٠٢	٤,١١		-الشراكة فى بناء نظام الإنتاج المتكامل الألى.
غير معنوى	٠,١٩٤	٣,٩٨	٤,٠٤		-الشراكة فى الصيانة التكنولوجية .

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلى :

- ١- توجد فروق معنوية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول مجموعة من البنود التى تعكس التحالف بين الشركات موضع الدراسة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، وقد تضمنت أشكال التحالف التى اختلفت آراء المديرين والعاملين

حولها ما يلي :المشاركة فى إعداد دراسات الجدوى المالية ، المشاركة فى تخطيط البرامج الإنتاجية ، التصنيع المشترك للأجزاء والمنتجات ، المشاركة فى التوزيع والتشكيل فى المنتجات ، العمق والإتساع فى خطوط الإنتاج ، و الشراكة فى بناء نظام الإنتاج المتكامل الآلى .

٢- لا توجد فروق معنوية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول معظم البنود التى تعكس التحالف بين شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين عند مستويعنوية ٠,٠٥ ، ومن أهم بنود التحالف الإستراتيجى التى اتفق عليها المديرين والعاملين ما يلى : المشاركة فى تحديد الإحتياجات المالية ، الشراكة فى التمويل الذاتى ، الشراكة فى سداد إلتزامات الدين الخارجى، المشاركة فى شراء الآلات والمعدات ، المشاركة فى الصيانة وتحديث الماكينات ، بناء منافذ توزيع مشتركة ، المشاركة فى الترويج للمنتجات ، المشاركة فى الإستبدال والإحلال التكنولوجى.

٣- تتفق آراء فئتى مجتمع البحث فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين حول ٦٢,٥% من أشكال التحالفات الإستراتيجية ، حيث كانت الفروق غير معنوية بين آراء المديرين والعاملين حول ١٠ بنود من أصل ١٦ بند خضعت للتحليل .

وفى ضوء التحليل السابق يمكن للباحث القول بإثبات صحة الفرض الثانى بشكل جزئى، والذى ينصعلى: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول أشكال تطبيق التحالفات الإستراتيجية بين شركات الغزل والنسيج فى مصر .

٣-إعتمد الباحث فى إثبات مدى صحة الفرض الثالث على تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد مدى وجود تأثير معنوى للتحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى الشركات موضع الدراسة ، وفيما يلى يوضح الجدول

رقم (١٤) نتائج التحليل المتعلقة بأثر التحالفات المالية كما هو مبين على النحو التالى :

جدول رقم (١٤)
تحليل الإنحدار المتعدد لأبعاد التحالفات المالية وتدهور أداء صناعة الغزل والنسيج والشركات موضع الدراسة

Sig T	T Value	B	المعاملات والقيم المتغيرات المفسرة
٠,٠٠٠	١١,٢٥٧	٠,٨٣١ -	-المشاركة فى دراسات الجدوى المالية.
٠,٠٠٠	١٢,٣٦١	٠,٧٩٧ -	-المشاركة فى تحديد الإحتياجات المالية .
٠,٠٠٠	١٢,٤١٥	٠,٨٦٢ -	-الشراكة فى التمويل الذاتى .
٠,٠٠٠	١٢,٠٠٦	٠,٧٨٥ -	-الشراكة فى سداد إلتزامات الدين الخارجى.
	٠,٢٤٦		معامل التحديد R ²
	١٢٩,٢٥٦		F
			Sig. F (٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن هناك علاقة تأثير معنوية سالبة بين التحالفات المالية فى الشركات موضع الدراسة وتدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر وهو ما تؤكد إشارة المعلمات السالبة ، كما يستخلص الباحث من معامل التحديد أن التحالفات المالية تفسر ٢٤,٦% من تقليل التدهور أداء صناعة الغزل والنسيج .

ومن التحليل السابق يمكن للباحث القول بإثبات صحة الفرض الفرعى الأول والمنبثق من الفرض الرئيسى الثالث والذي ينص على :يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات المالية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

ويمكن عرض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأبعاد التحالفات الإنتاجية وتدهور أداء صناعة الغزل والنسيج والشركات موضع الدراسة لإثبات مدى صحة الفرض الفرعى الثانى المنبثق من الفرض الرئيسى الثالث كما هو مبين على النحو التالى :

جدول رقم (١٥)
تحليل الإحذار المتعدد لأبعاد التحالفات الإنتاجية وتدهور أداء صناعة
الغزل والنسيج فى الشركات موضع الدراسة

Sig T	T Value	B	المعاملات والقيم المتغيرات المفسرة
٠,٠٠٠	١٣,٤١٠	٠,٨٥٧ -	-المشاركة فى تخطيط البرامج الإنتاجية .
٠,٠٠٠	١١,٥٤٧	٠,٧٥٩ -	- المشاركة فى تدبير المواد والمستلزمات .
٠,٠٠٠	١٢,٠٩٢	٠,٨٤٧ -	-المشاركة فى شراء الآلات والمعدات .
٠,٠٠٠	١١,٢٢٨	٠,٧٩٤ -	-التصنيع المشترك للأجزاء والمنتجات .
٠,٠٠٠	١٢,١٨٣	٠,٧٨٨ -	-المشاركة فى الصيانة وتحديث الماكينات .
	٠,٢١٨		معامل التحديد R ²
	١٣٤,٤١٠		F
	(٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية		Sig. F
	٠,٠١		

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن إشارة المعلمات السالبة تشير إلى وجود علاقة تأثير معنوى سالبة بين التحالفات الإنتاجية وتدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، حيث أن التحالف الإنتاجى بين الشركات موضع الدراسة يمكن أن يساهم فى الحد من تراجع أداء صناعة الغزل والنسيج ، كما يستخلص الباحث من معامل التحديد أن التحالفات الإنتاجية تفسر ٢١,٨% من تقليل التدهور أداء صناعة الغزل والنسيج ، وهذه النسبة أقل من النسبة التى فسرتها التحالفات المالية فى الجدول رقم (١٤) ، الأمر الذى يعكس التأثير الجوهري لنقص التمويل فى زيادة حدة الأزمة التى يمر بها قطاع الغزل والنسيج فى جمهورية مصر العربية .

ومن التحليل السابق يمكن للباحث القول بإثبات صحة الفرض الفرعى الثانى والمنبثق من الفرض الرئيسى الثالث والذى ينص على : يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإنتاجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

وفى ضوء تحليل أثر التحالفات المالية والإنتاجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر يمكن تحليل أثر التحالفات التسويقية على أداء هذه الصناعة كما هو موضح من الجدول رقم (١٦) على النحو التالى :

جدول رقم (١٦)

تحليل الإحذار المتعدد لأبعاد التحالفات التسويقية وتدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى الشركات موضع الدراسة

Sig T	T Value	B	المعاملات والقيم المتغيرات المفسرة
٠,٠٠٠	١٢,١١٤	٠,٧٠٨ -	-المشاركة فى تنويع وتشكيل المنتجات .
٠,٠٠٠	١٣,٢٨٠	٠,٦٧٢ -	-العمق والإتساع فى خطوط الإنتاج .
٠,٠٠٠	١٢,٦٣٨	٠,٨١٧ -	-بناء منافذ توزيع مشتركة .
٠,٠٠٠	١٢,٤١٨	٠,٨٢٣ -	-المشاركة فى الترويج للمنتجات .
	٠,١١٧		معامل التحديد R ²
	١٣٢,٠١٤		F
			Sig. F
			(٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلى :

١- أن هناك علاقة تأثير معنوية سالبة بين التحالفات التسويقية فى الشركات

موضع الدراسة وتدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، حيث كانت إشارات المعلمات سالبة بالنسبة لجميع أبعاد التحالفات التسويقية .

٢- كما يستخلص الباحث من الجدول السابق أن معامل التحديد يشير إلى أن التحالفات التسويقية تفسر ١١,٧% من تخفيض التدهور فى أداء صناعة الغزل والنسيج فى جمهورية مصر العربية .

٣- إن النسبة التى فسرتها التحالفات التسويقية لتخفيض التدهور فى أداء صناعة الغزل والنسيج كانت أقل من النسبة التى فسرتها التحالفات المالية والإنتاجية .

ومن التحليل السابق يمكن للباحث القول بإثبات صحة الفرض الفرعى الثالث والمنبثق من الفرض الرئيسى الثالث والذي ينص على : يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات التسويقية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

وفى ضوء التحليلات السابقة يمكن تحليل أثر التحالفات التكنولوجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج كما هو موضح من الجدول رقم (١٧) على النحو التالى :

جدول رقم (١٧)

تحليل الإنحدار المتعدد لأبعاد التحالفات التكنولوجية وتدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى الشركات موضع الدراسة

Sig T	T Value	B	المعاملات والقيم
			المتغيرات المفسرة
٠,٠٠٠	١١,٨٧٩	- ٠,٨٤٥	-المشاركة فى الإحلال التكنولوجى .
٠,٠٠٠	١٢,٤٧٢	- ٠,٧٤٣	-الشراكة فى بناء نظام الإنتاج الآلى.
٠,٠٠٠	١٢,٦٤١	- ٠,٨٢٥	-الشراكة فى الصيانة التكنولوجية .
٠,١٦٢			معامل التحديد R ²
١٣٨,٥٣٠			F
٠,٠٠٠) دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١			Sig. F

المصدر : من إعداد الباحث .

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث أن هناك علاقة تأثير معنوى سالبة بين التحالفات التكنولوجية فى الشركات موضع الدراسة وتدهور صناعة الغزل والنسيج فى مصر وهو ما تؤكدته المعلمات السالبة ، كما يستخلص الباحث من معامل التحديد أن التحالفات التكنولوجية تفسر ١٦,٢% من إنخفاض التدهور أداء صناعة الغزل والنسيج .

ومن التحليل السابق يمكن للباحث القول بإثبات صحة الفرض الفرعى الرابع والمنبثق من الفرض الرئيسى الثالث والذى ينص على : يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات التكنولوجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

وفى إطار إثبات صحة الفروض الفرعية الأربعة للفرض الرئيسى الثالث ، يمكن للباحث القول بإثبات صحة الفرض الرئيسى الثالث والذى ينص على : يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .

وفى ختام الدراسة الميدانية يستخلص الباحث أنه يوجد إتفاق بين آراء المديرين والعاملين فى الشركات موضع الدراسة حول الأسباب التى تؤدى إلى تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، كما أنه يوجد إتفاق حول تطبيق بعض أشكال التحالفات الإستراتيجية ، كما يستخلص الباحث أن تطبيق التحالفات الإستراتيجية بين الشركات موضع الدراسة يمكن أن يساهم بشكل كبير فى الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج ، وقد كانت أهم أشكال التحالفات من وجهة نظر فئتى البحث هى التحالفات المالية والتحالفات الإنتاجية ، وبالإضافة لما سبق يستخلص الباحث أنه يوجد إتفاق كبير بين نتائج الدراسة الإستطلاعية والنتائج التى تم التوصل إليها من الدراسة الميدانية .

تاسعاً : النتائج والتوصيات :

فى إطار الدراسة النظرية وفى ضوء نتائج الدراسة الميدانية فى شركات الغزل والنسيج التابعة لجمعية المستثمرين والمصدرين بالمحلة الكبرى، يمكن للباحث تحديد النتائج العامة للدراسة والتوصيات المقترحة على النحو التالى :

النتائج العامة للبحث :

١- تم إثبات عدم صحة الفرض الأول للبحث ، وبالنسبة للفرض الثانى تم إثباته بشكل جزئى، أما الفرض الثالث فقد تم إثبات صحته بشكل كامل من خلال إثبات صحة جميع الفروض الفرعية المنبثقة منه كما هو موضح من الجدول رقم (١٨) على النحو التالى :

جدول رقم (١٨) مدى إثبات صحة فروض البحث

رقم الفرض	فروض البحث	مدى إثبات صحة الفرض
الفرض الأول	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول الأبعاد التى تعكس تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .	تم إثبات عدم صحة الفرض
الفرض الثانى	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئتى مجتمع البحث حول أشكال تطبيق التحالفات الإستراتيجية بين شركات الغزل والنسيج فى مصر .	تم إثبات صحة الفرض بشكل جزئى
الفرض الثالث	يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإستراتيجية على الحد من تدهور أداء صناعة الغزل والنسيج فى مصر .	تم إثبات صحة الفرض

٢- تواجه شركات الغزل والنسيج في مصر سواء كانت قطاع عام أو خاص عديد من التحديات المالية التي أدت إلى تدهور صناعة الغزل والنسيج ، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن نقص التمويل في ظل الظروف الاقتصادية التي يمر بها الإقتصاد القومى قد أثر بشكل سلبي حاد على مستوى التكنولوجيا المستخدم في الصناعة وعلى تحديث الآلات وعلى نظم التشغيل بشكل إجمالى ، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن إرتفاع أسعار الغزول والقطن في مصر يمثل أكبر تحدى لصناعة الغزل والنسيج المحلية لأنه يؤدي إلى إرتفاع سعر تكلفة الإنتاج المحلى وعدم قدرته على منافسة المنتجات المستوردة التي تتسم بإنخفاض السعر وإرتفاع مستوى الجودة .

٣- أبرزت نتائج الدراسة أن هناك مشكلات إنتاجية متنوعة ساهمت في تدهور صناعة الغزل والنسيج في الشركات المصرية ، ومن أهم هذه المشكلات : تقلص عدد العمالة الفنية المنتجة ذات الخبرة ، عدم تشغيل خطوط الإنتاج بكامل طاقتها ، إيقاف بعض خطوط الإنتاج ، سوء الحالة الفنية للآلات والمعدات ، زيادة نسبة الوحدات المعيبة .

٤- كما أبرزت نتائج الدراسة ضعف أجهزة الرقابة الداخلية على جودة المنتجات وتقدم الأجهزة المستخدمة بمعامل مراقبة مستوى الجودة في شركات الغزل والنسيج المصرية ، مما أدى إلى إنخفاض جودة الإنتاج ، الأمر الذى ساهم في زيادة نسبة المرتجعات والتأثير على سمعة الصناعة المصرية .

٥- يوجد قصور في شركات الغزل والنسيج المصرية من ناحية الجانب التسويقي ، حيث أن معظم شركات الغزل والنسيج لا يوجد بها إدارة متخصصة للتسويق ، كما أنها لا تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في الترويج للمنتجات ، بالإضافة إلى التركيز على طلبيات العملاء الحاليين وعدم إستخدام أساليب تسويقية مبتكرة لجذب عملاء جدد ، الأمر الذى أدى إلى تراكم المخزون مما يحمل الشركات تكاليف إضافية في ظل ظروف هي في الأساس معقدة ومتدهورة .

٦- تشير نتائج الدراسة إلى أن قضية انخفاض المساحة المزروعة من القطن تعتبر من العوامل الإستراتيجية التى أدت لانحيار صناعة الغزل والنسيج فى مصر ، حيث أصبح القطن المستورد المستخدم فى الصناعة المحلية يمثل ٨٥% ، ويتم إستيراده من أمريكا والصين والهند ، أما النسبة المحدودة المتبقية فهى تمثل حجم القطن المصرى المستخدم فى الصناعة الوطنية .

٧- كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن التسرب الهائل للمنسوجات المهربة من الخارج وبأسعار منخفضة قد أضعف صناعة الغزل والنسيج المحلية بقوة ، وهو الأمر الذى يتطلب وضع ضوابط مشددة تجاه البضائع المستوردة التى تنفذ إلى داخل الوطن بطرق غير مشروعة .

٨- وفى ختام عرض نتائج الدراسة تم التوصل إلى أن التحالفات الإستراتيجية بين شركات الغزل والنسيج يمكن أن تساهم فى الحد من تدهور هذه الصناعة ، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن التحالفات المالية والإنتاجية هى ذات التأثير الأقوى بين أشكال التحالف التى تساهم فى إيقاف انحيار صناعة الغزل والنسيج ، مع الأخذ فى الاعتبار أن هذه التحالفات لن تقضى بمفردها على أزمة هذه الصناعة من جذورها لأن الأمر يحتاج إلى تدخل حكومى فى المقام الأول لحماية الصناعة الوطنية التى تمر بمرحلة الحاجة إلى رعاية الدولة .

التوصيات :

فى ضوء النتائج العامة للدراسة يمكن للباحث عرض توصياته على النحو التالى :

١- يوصى الباحث بضرورة إنشاء مجلس قومى متخصص فنصناعات الغزل والنسيج يكون تحت قيادة رئيس الوزراء وبحيث يضم الخبراء الحقيقيين لهذه الصناعة بعيداً عن المناصب والمسّميات الوظيفية ، مع التأكيد على ضرورة صدور قرار جمهورى بتشكيل هذا المجلس وتبعيته لرئاسة الجمهورية مباشرة لضمان الإستقلالية وعدم التدخل فى شؤونه .

- ٢- يوصى الباحث بضرورة تدخل الدولة لحماية الصناعة المحلية للغزل والنسيج ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الإيقاف النسبى للواردات من منتجات الغزل والنسيج ، وإغلاق منافذ تهريب المنتجات المستوردة .
- ٣- ضرورة قيام البنك المركزى المصرى بالمشاركة مع إتحاد بنوك مصر بوضع سياسة مرنة لتوفير التمويل اللازم لمصانع الغزل والنسيج المحلية ويشروط ميسرة تساهم فى جذب الإستثمارات لهذه الصناعة .
- ٤- يجب أن يتم استخدام ماكينات فى مصانع الغزل والنسيج المصرية تعتمد على القطن طويل التيلة والذى تتوفر به مصر عن دول العالم بدلاً من استيراد الماكينات التى يتم تشغيلها على القطن متوسط التيلة والتى جعلت الشركات تلجأ لاستيراد هذه النوعية من القطن ، مما جعل الفلاح يتخلى عن زراعة القطن ، الأمر الذى أدى لانحسار المساحة المزروعة من هذا المنتج الوطنى .
- ٥- يوصى الباحث بضرورة وضع الحكومة لسياسة ثابتة لزراعة القطن لضمان توفير الكميات المطلوبة من القطن طويل التيلة والتى تتلاءم مع السوق الخارجى من جهة وتفى باحتياجات مصانع الغزل والنسيج المحلية من جهة أخرى .
- ٦- يوصى الباحث الإدارة العليا فى الشركات موضع الدراسة بضرورة إقامة علاقات شراكة موثقة مع الشركات العاملة فى نفس الصناعة حتى يمكن للشركات المتحالفة أن تستفيد من المشاركة فى المخاطر والمشاركة فى المعرفة الإنتاجية والتكنولوجية ، كما يوصى الباحث المسئولين عن إدارة الشركات موضع الدراسة بالبداء بالتحالفات المالية حتى يمكن الإنطلاق نحو تحديث الآلات ونظم التشغيل وإعادة تشغيل خطوط الإنتاج التى تم إيقافها بسبب نقص التمويل .
- ٧- يجب على الإدارة العليا بالشركات موضع الدراسة وبالإشتراك مع مديري الإدارات ضرورة وضع خطة لتأهيل صف ثان من الكوادر الفنية المنتجة حتى يمكن سد الفراغ الذى تركته العمالة ذات الخبرة بخروجها على المعاش أو بتركها الصناعة نظراً لحالة التدهور التى تمر بها ، كما يوصى الباحث

الإدارة فى الشركات موضع الدراسة بضرورة بناء أجهزة فعالة للرقابة الداخلية على جودة المنتجات مع تحديث الأجهزة المستخدمة بمعامل مراقبة مستوى الجودة حتى يمكن إزالة السمعة السيئة التى بدأت ترتبط بالمنتج المصرى داخلياً وخارجياً بأنه منتج ردى الجودة مرتفع التكلفة .

٨- ضرورة إنشاء إدارات متخصصة للتسويق فى شركات الغزل والنسيج بالقطاع العام والخاص يحصل أفرادها على مزايا وحوافز مادية عالية حتى يقومون بدورهم فى التخلص من المخزون الراكد ، وجذب عملاء جدد بصفة مستمرة وبشكل يعتمد على الإستفادة من التطور التكنولوجى فى ترويج المنتجات.

مراجع البحث

أولاً : المراجع العربية :

- ١- تقرير منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ، (٢٠١٣) ، النمو المستدام للتشغيل : دور الصناعة التحويلية والتغيير الهيكلى ، ص ص ٦-١٠ .
- ٢- تقرير وزارة التجارة والصناعة بجمهورية مصر العربية ، (٢٠١٥) ، الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات ، سبتمبر ، ص ص ١٦-٥٩ .
- ٣- النشرة الدورية لمركز تحديث الصناعة المصرى ، (٢٠١٥) ، مؤشرات أداء الاقتصاد المصرى ، مايو ، ص ٤ .
- ٤- تقرير الإستثمار الشهرى للهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة ، (٢٠١٤) ، الإصدار (٥) ، التقرير الدورى لشهر مايو ، ص ٣ .
- ٥- تقرير الإستثمار العالمى لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية - الأونكتاد (٢٠١٣) ، سلاسل القيمة العالمية : الإستثمار والتجارة من أجل التنمية ، الأمم المتحدة ، نيويورك وجنيف ، ص ١٤ .
- ٦- دليل جمعية المستثمرين والمصدرين بمدينة المحلة الكبرى (٢٠١٥) ، دليل شركات صناعة الغزل والنسيج ، ص ص ٦-١٩ .
- ٧- د. فريد النجار ، التحالفات الاستراتيجية من المنافسة إلى التعاون : خيارات القرن الحادى والعشرين ، القاهرة ، إيترك للنشر والتوزيع ، ١٩٩٩ ، ص ص ١٤-٢٤ .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- ١- B. S. Teng ,T. K. Das, (2008) ,Governance Structure Choice in Strategic Alliances, Management Decision, Vol. 46, No. 3, p. 299.
- ٢- CegarraNavarro ,(2005) ,An empirical investigation of organizational learning through strategic alliances between SMEs, Journal of Strategic Marketing, 13(1) ,PP. 3-16 .
- ٣- Chen.X, Wu. J,(2011) , Do different guanxi types affect capability building differently? A contingency view, Industrial Marketing Management, 40(4) ,PP. 581-592 .
- ٤- Dalia M. M. Yacout , M. A. Abd El-Kawi, & M. S. Hassouna, (2015) , Applying Waste Management in Textile Industry: Case Study an Egyptian Plant , The Open Conference Proceedings Journal, 6,PP. 35-40.
- ٥- David .B. Zoogah , Mike W. Peng ,(2011), What determines the performance of strategic alliance managers? Two lens model studies , Asia Pac J Manag , 28 ,PP.483-508 .
- ٦- Fabio Sorrentino , Francesco Garraffo ,(2012), Explaining performing R&D through alliances: Implications for the business model of Italian dedicated biotech firms , J Manag Gov , 16 ,PP.449-475 .

- George. G, Zahra.S. A,& Wood. D. R,(2002),The effects of -٧
business-university alliances on innovative output and financial
performance: A study of publicly traded biotechnology
companies, *Journal of Business Venturing*, 17, PP. 577-609.
- Hanan Abouel-Farag , El-Sayeda Moustafa ,& Ahmed -٨
Mandour ,(2012), The Impact of Phasing-out Textile Quota on
the Egyptian Textile and Clothing Sector (Case studies from
Alexandria), *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 3
(11) November, PP.273-283.
- Hoetker.G, Mellewigt.T, (2009) , Choice and performance of -٩
governance mechanisms: matching alliance governance to asset
type, *StrategicManagementJournal* ,30,PP.1025-1044 .
- Hoffman. W. H, Schlosser. R. (2001) ,Success factors of -١٠
strategic alliances in small and medium-sized enterprises—An
empirical survey, *Long Range Planning*, 34 ,PP. 357-381.
- Hwang. Y, Park. S. H, (2007), The organizational life cycle as -١١
a determinant of strategic alliancetactics: Research
propositions, *International Journal of Management*, 24(3),PP.
427-435.
- Imran Khan , Han Dongping, & Tauqir Ahmad Ghauri , (2014) -١٢
, Impact of Attitude on Employees Performance: A Study of
Textile Industry in Punjab- Pakistan , *World Applied Sciences
Journal* 30- Innovation Challenges in Multidiciplinary
Research & Practice , PP. 191-197.
- Ireland.R.D, Hitt.M.A, & Vaidyanath.D, (2002),Alliance -١٣
management as a source of competitive advantage, *Journal of
Management*, 28(3),PP.413-446 .
- Jane Corwin, Rebecca Puckett , (2009), Japan's Manufacturing -١٤
Competitiveness Strategy: Challenges for Japan, Opportunities
for the United States, Department of Commerce, International
Trade Administration , PP.3-18.
- John Beshears,(2013) ,The performance of corporate alliances: -١٥
Evidence from oil and gas drilling in the Gulf of Mexico ,
Journal ofFinancialEconomics ,110 , PP.324-346.
- Kale. P, Singh. H, (2009) , Managing strategic alliances: What -١٦
do we know now, and where do we go from here?,*Academy of
Management Perspectives*, 23,PP. 45-47 .
- Koka. B. R., Prescottt. J. E, (2002) , Strategic alliances as social -١٧
capital: A multidimensional view, *Strategic Management
Journal*, 23(9),P. 795.
- Krishnan. R., Martin, X., & Noorderhaven. N. G, (2006) , -١٨
When does trust matter to alliance performance?,*Academy of
Management Journal*, 49(5),PP. 894-917.

- Kwon. Y. C, (2009) , Antecedents and consequences of -١٩
international joint venture partnerships: A social exchange
perspective, *International Business Review*, 17(5),PP. 559-573.
- Li Dong, Keith. W. Glaister , (2007) , National and corporate -٢٠
culture differences in international strategic alliances:
Perceptions of Chinese partners , *Asia Pacific J Manage* , 24,
PP.191-205.
- Lila .J, Truett ,& Dale. B. Truett ,(2010) , New Challenges for -٢١
the South African Textile and Apparel Industries in the Global
Economy , *Journal of Economic Development*,Volume 35,
Number 4, December , PP.73-84.
- Luo. Y, (2008), Procedural fairness and interfirm cooperation -٢٢
in strategic alliances, *Strategic Management Journal*, 29(1),PP.
27-46.
- Mathews. R.D, (2006) , Strategic alliances-equity stakes and -٢٣
entry deterrence, *Journal of Financial Economics* 80,PP.35-79 .
- Matt Berdine , Erin Parrish , Nancy L. Cassill, & William -٢٤
Oxenham ,(2008) , Measuring the Competitive Advantage of
the US Textile and Apparel Industry ,Annual con
ference,Boston ,May1-2 ,PP.3-25.
- Mudrajad Kuncoro , (2013) ,Indonesia's textile and its products -٢٥
industry: Recent development and challenges , *The Business &
Management Review*, Volume 4 Number 2 ,PP.126-138 .
- Ning Li , William Boulding,& Richard Staelin ,(2010), General -٢٦
alliance experience, uncertainty, and marketing alliance
governance mode choice , *J. of the Acad. Mark. Sci* , 38,
PP.141-158.
- Pangarkar. N,(2009) , Do firms learn from alliance -٢٧
terminations? An empirical examination. *Journal of
Management Studies*, 46(6), PP. 982-1004.
- PepsiCo Annual Report ,(2014), PepsiCo: 50 Years& Growing -٢٨
,PP.82-94.
- Prashant.K, Harbir. S, (2007), Building firm capabilities -٢٩
through learning: The role of the alliance learning process in
alliance capability and firm-level alliance success, *Strategic
Management Journal*, 28(10),PP. 981-986.
- Rael.C. Maiyo,Beatrice.E. Imo,(2012) , The Kenyan Textile -٣٠
Industry in a Liberalized Economy: An Analysis of
Performance and Challenges , *Journal of Emerging Trends in
Economics and Management Sciences (JETEMS)* 3 (1),PP.
112-115.

- Reuer.J.J, Arin~o.A, & Mellewigt. T, (2006), Entrepreneurial -٣١
alliances as contractual forms, Organization Science, 15,PP.
173-185.
- Robson.M,Katsikeas.C, &Bello.D,(2008), Drivers and -٣٢
performance outcomes of trust in international strategic
alliances: The role of organizational complexity, Organization
Science, 19(4),PP. 647-649 .
- Simon S. M. Yuen, Calvin Cheng ,(2013) , Strategic -٣٣
Procurement in Textile and Apparel Sourcing Companies in
Hong Kong: A Practitioner's Perspective , Journal of Business
and Economics , November, Volume 4, No. 11, pp.148-158.
- Stuart.T.E,Ozdemir.S.Z,&Ding.W.W, (2007) ,Vertical -٣٤
alliancenetworks:thecaseofuniversity-biotechnology-
pharmaceutical alliance chains, Research Policy, 36,PP. 477-
498.
- Su-Lee Tsai , Shin-Ying Cheng ,(2014) , The Impacts of the -٣٥
Strategic Alliances in R&D, Production and Marketing - Case
Studies Based on the Hi-Tech Functional Products :Textiles
and clothing industry in Taiwan , Institute of Textiles and
Clothing, Fu-Jen Catholic University , PP.697-703 .
- Wu.J, (2012) , Technological collaboration in product -٣٦
innovation: The role of market competition and sectoral
technological intensity, Research Policy, 41(2) ,PP. 489-496 .
- Zaheer.A, Lofstrom.S,& George. V. P. (2002),Interpersonal -٣٧
and interorganizational trust in alliances.In F. J. Contractor &
P. Lorange (Eds.), Cooperative strategies and alliances,
London: Pergamon,pp. 347-377.
- Zaheer. A, Harris. J, (2005),Interorganizational trust In O. -٣٨
Shenkar & J. J. Reuer (Eds.), Handbook of strategic alliances ,
Thousand Oaks: Sagek , pp.169-197.
- Zainab Zamir , Arooj Sahar , & Fareeha Zafar ,(2014), -٣٩
Strategic Alliances; A Comparative Analysis of Successful
Alliances in Large and Medium Scale Enterprises around the
World, Educational Research International Vol. 3(1) February
, PP.25-45.