وزارة التجارة والصناعة
قطاع سياسات تنمية صادرات
المشروعات الصغيرة والمتوسطة
الإدارة العامة لبرامج دعم القدرة التنافسية

صناعة التعهيد

OUTSOURCING

إعداد
علاء الدين مرجان محفوظ
باحث اقتصادى

إشراف
الأستاذة / عزيزة محمد الخياط
مدير عام
الإدارة العامة لبرامج دعم القدرة التنافسية
للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

يناير 2010

الفهـرس

م.	الموضوع	رقم الصفحة
1	الفهـــرس	2
2	المقدمة	3
3	الفصل الأول : ما هو التعهيد	4 – 15
4	المبحث الأول : تعريف التعهيد	4
5	المبحث الثانى : التعهيد في وسائل الإعلام	7
6	المبحث الثالث : تعهيد الخدمات لا يقلص فرص العمل أمام العمالة المحلية	10
7	الفصل الثانى : مستقبل التعهيد في مصر	16 – 50
8	المبحث الأول : وضع مصر في مجال التعهيد	16
9	المبحث الثانى : مستقبل تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات في مصر	39
10	المبحث الثالث : التعليق على تقرير المجموعة	43
11	المراجـــع	51

المقدمة

خدمات التعهيد "Outsourcing" مصطلح جديد أضيف إلي المصطلحات المستخدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات في ظل ما تشهده من تطور متسارع ومتنامي وأيضا عابر للحدود وهذا المصطلح يعبر ببساطة عن مجال جديد هو مجال تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات إدارة نظم الأعمال الحديثة عبر وسيط متخصص تتوفر لديه القدرات والخبرات الفنية التي تمكنه من ذلك ..

وفي الآونة الأخيرة إتسع مجال خدمات التعهيد وأصبح صناعة قائمة بذاتها تدر أرباحاً هائلة وأيضا تساهم في توسيع قاعدة الخبرة التكنولوجية للقائمين بها .. وربما تكون الهند من أكثر الدول التي تبرز في هذا المجال. وهذه الدراسة التي نحن بصدد عرضها وتقديمها والتعليق عليها تتحدث عن مصر باعتبارها تمتلك القدرات التي تمكنها من أن تكون منافسا قويا في هذا المجال .

وتتضمن الدراسة فصلين

الفصل الأول : ماهية التعهيد ومن خلاله يتم تعريف التعهيد والفرق بينه وبين كلا من التعاقد من الباطن ، الامتياز التجارى ، الاستثمار في مشروع جديد أو قائم. والتعهيد في وسائل الإعلام ، وأن تعهيد الخدمات لا يقلص فرص العمل أمام العمالة المحلية.

الفصل الثانى : مستقبل التعهيد في مصر ويشرح أولا وضع مصر في مجال التعهيد وتم عرض ملخص تقرير مجموعة بيانكى جروب الأمريكية، ومستقبل تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات في مصر والتوصيات التي اشتمل عليها التقرير ، وقد خصصت مبحث مستقل للتعليق على التقرير من خلال باحثة متميزة بهذا المجال.

الفصل الأول : ماهية التعهيد

المبحث الأول : تعريف التعهيد

التعهيِّد وهي الترجمة العربية لكلمة Outsourcing،

1- بصفة عامة هو أن يتعهد طرف (شركة أو متعهد) بتقديم خدمة إلى طرف اخر (شركة كبرى) بمقابل مادي يتفق عليه الطرفين فمثلا كان يطلق على مورد البضائع للحكومات متعهد توريدات و متعهد الإنشاءات يسمى المقاول و المتعهد للممثلين و المطربين يسمى الريجيسير.

2- التعهيد الخارجى في مجال تكنولوجيا المعلومات هو تصدير خبرات الأفراد في مجال البرمجة و خلافه من دولة غنية بالخبرات مثل الهند الى دولة أخرى غنية بالمال مثل أمريكا أو دول أوروبا.

3- وصف لما تلجأ إليه مؤسسات أو شركات عندما تعهد لجهات خارجية متخصصة بأداء بعض من أعمالها بالنيابة عنها، حتى تستطيع هذه المؤسسة التركيز على أعمالها الرئيسية. ومن أشهر الأمثلة ما قامت به شركات أميركية وأوروبية شهيرة عندما عهدت إلى شركات هندية على وجه الخصوص، بإنتاج برمجيات لها حسب مواصفات تحددها لها، لتعود وتستخدمها فيما بعد في منتجاتها، وكأنها هي التي وضعتها. وهناك مثال آخر عندما لجأت شركات بريطانية في العام الماضي بتعهيد خدمات دليل أرقام الهاتف إلى مراكز اتصالات هندية، بعد أن اكتشفت أن تحويل مكالمة أي شخص يسأل عن هاتف معين إلى موظف في الهند ليجيب عنها أفضل اقتصاديا من أن يكون مركز الاتصالات في بريطانيا نفسها.

4- الاستعانة بمصادر خارجية (صناعة التعهيد) هي خدمة التعاقد من الباطن–مثل تصميم المنتج أو التصنيع– إلى شركة خارجية ،والبت فيما إذا كانت الاستعانة بمصادر خارجية أو القيام بها داخليا غالبا ما يستند لتحقيق خفض لتكلفة الإنتاج ، والاستخدام الأفضل للموارد المتاحة ، ومع التركيز على كفاية الطاقة الأساسية للأعمال الخاصة ، أو لمجرد تقديم مزيد من الكفاءة في

استخدام العمالة ، ورأس المال ، وتكنولوجيا المعلومات أو موارد الأرض. فإنه هو أساسا تقسيم العمل. التعاقد الخارجي أصبح جزءا من معجم رجال الأعمال خلال الثمانينات من القرن الماضى.

5- التعهيد هو نقل أعمال وخدمات تجارية من بلد الي بلد آخر نظرا لرخص التكاليف والنفقات في البلد وهو يختلف عن نقل الأعمال offshoring ،مثال علي ذلك قيام مايكروسوفت بنقل كثير من خدمات تصنيع البرامج من وادي السليكون في كاليفورنيا إلي حيدر آباد ويقال إن مكتب مدير مايكروسوفت الثاني في الهند ، وصناعة التعهيد تدر علي الهند زهاء الخمسة عشر مليار دولار سنويا ومصر تأتي في طليعة الدول العربية التى اهتمت بصناعة التعهيد ولكن دخلها من التعهيد لا يتجاوز بضع عشرات الملايين من الدولار

<u>ويجب التفرقة بين المصطلحات الآتية :</u>

1- **التعاقد من الباطن** : يتضمن التعاقد من الباطن قيام إحدى الشركات المنتجة لسلعة أو خدمة ما – ويطلق عليها المقاول الرئيسى – بالتعاقد مع شركة أوفرد – ويطلق عليه اسم المورد أو مقاول الباطن – بهدف اسناد جزء أو كل من أعمال مسندة من آخرين إلى المقاول الرئيسى. وقد تتمثل تلك الأعمال فى عمليات تصنيع أو إنشاءات أو أعمال صيانة أو مايشابهها من عمليات انتاجية أولخدمية. ويكون ناتج أعمال مقاول الباطن جزءً أساسياً من العملية الرئيسية للمقاول الرئيسى. وتمتد مقاولات الباطن لتشمل أعمال الدراسات بأنواعها المختلفة، والخدمات المحاسبية والمالية، ومهام البحوث والتطوير، والتسويق والإعلان، وخدمات الحاسب الآلى، والاستشارات القانونية.

2- **عقود التعهيد** : تنطوى عقود التعهيد على إسناد لأعمال الإدارة والتشغيل المختلفة اللازمة لنشاط جهة ما إلى طرف آخر يطلق عليه "المتعهد". وقد يقوم المتعهد بالأعمال المطلوبة داخل مقار الجهة المسندة لعقد التعهيد أو خارجها، بما فى ذلك إمكان القيام بها فى دولة أخرى. ويأخذ عقد التعهيد شكل علاقة طويلة المدى نسبياً للاضطلاع بمهام ووظائف كانت تعد ضمن وظائف

العاملين بالجهة. وقد اتخذت عقود التعهيد اتجاهاً متنامياً فى أنشطة معينة من بينها نشاط تكنولوجيا المعلومات. وفى حالات كثيرة، يتم إسناد كافة مهام نظم المعلومات والاتصالات إلى متعهد خارجى، بما فى ذلك من أعمال تركيب وإدارة وصيانة للشبكات والنظم.

3- **الامتياز التجارى** : ينطوي عقد الامتياز التجارى على علاقة طويلة المدى بين طرفين، الأول هو مانح الامتياز التجارى والثاني هو جهة أو أكثر من الحاصلين على حق الامتياز التجارى. وبموجب العقد، يقوم صاحب علامة تجارية ما بمنح حق استغلال تلك العلامة بما فى ذلك حقوق المعرفة الفنية بالنسبة لإنتاج سلعة أو خدمة ما، وأساليب الخدمة والنظم المالية والإدارية والتسويقية الخاصة بالجهة مانحة حق الامتياز، مقابل مبالغ معينة. ويقوم الطرف الحاصل على حق الامتياز التجارى باستغلال موارده المالية والبشرية والتنظيمية فى إدارة النشاط وتنميته. وعادة ما يكون حق الامتياز التجارى محدداً بمنطقة جغرافية معينة ولفترة محددة ينص عليهما فى العقد المبرم بين الطرفين.

4- **الاستثمار في مشروع جديد أو قائم** : تعبر الفرصة الاستثمارية عن الرغبة فى توجيه موارد مالية وبشرية وعينية إلى مشروع جديد أو قائم) بهدف توسعته أو تطويره) فى أى من قطاعات النشاط الاقتصادي.

المبحث الثانى : التعهيد في وسائل الاعلام

- **مصر بين أبرز 30 دولة فى مجال تعهيد الخدمات ..**

صنفت مؤسسة "جارتنر" الاستشارية العالمية الكبرى المتخصصة فى الاستشارات التكنولوجية مصر للمرة الثانية على التوالى من بين أبرز 30 دولة على مستوى العالم فى مجال تقديم خدمات التعهيد.وأشادت المؤسسة العالمية بالدعم الحكومى المصرى فى قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.وأشارت فى تقريرها السنوى بعنوان "أبرز 30 دولة تقدم خدمات التعهيد" الذى حصلت هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات "ايتيدا" على نسخة منه، إلى شهادة كثير من المؤسسات على الجهود المصرية حول الدعم الحكومى المستمر لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من خلال برامج مستمرة ، ولخص التقرير بعض هذه البرامج والحوافز فى تقديم الإعفاءات الضريبية التى تصل بحد أقصى للشركات إلى 20% وضريبة على الدخل تتراوح بين 5% إلى 20%، كما ذكر التقرير بعض الحوافز مثل التخفيضات على أسعار الأراضى للمستثمرين فى قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وأشار التقرير إلى النمو الملحوظ فى الصادرات المصرية من خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتى كانت ما يقرب من 750 مليون دولار فى عام 2008 ، وهو نمو يقدر بنحو 50% مقارنة بما كانت عليه عام 2007 ، ونوه التقرير على أن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تعتزم تحقيق 3 مليارات دولار عائدا سنويا بحلول عام 2012 ، وأضاف أن قيمة الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحالية حوالى 9.8 مليار دولار، ويتوقع أن يبلغ ما قيمته 513.5 مليار دولار بحلول عام 2011 ، كما أشار التقرير إلى أنه قد تم الاعتراف من قبل مختلف المؤسسات العالمية، مثل البنك الدولى، بوصف مصر واحدة من أعلى عشر دول فى إجراءات الإصلاح الحكومى لأنشطة الأعمال.

- **الإسكندرية تدخل التصنيفات العالمية للتعهيد للمرة الأولى**

بالرغم من الأزمة المالية العالمية المحتدمة، فقد نجحت مصر في تحقيق طفرة قوية متمثلة في احتفاظ عاصمتها القاهرة بالمركز السابع بين ابرز 50 مدينة واعدة في تقديم خدمات تكنولوجيا

المعلومات ودخول مدينة الإسكندرية للمرة الأولى في التصنيفات العالمية حيث احتلت المركز رقم 48 وفقا لما ظهر بالدراسة السنوية التي تصدرها شركة "ثولونز" الأمريكية للاستشارات المُتعلقة بخدمات تكنولوجيا المعلومات ومجلة "جلوبال سيرفيسز "المتخصصة في صناعة مراكز الاتصال والتعهيد.

- **بحث آليات التعاون لتدريب الطلبة فى مجال صناعة التعهيد**

كشف الدكتور محمد سالم رئيس معهد تكنولوجيا المعلومات " iTi " عن لقائه مع مجموعة من الشركات الهندية المتخصصة فى مجال إعداد برامج التدريب الخاصة بتأهيل الموارد البشرية اللازمة لصناعة خدمات المعلومات" BPO " وشملت شركات "ابتك" و" HEWIIT " و " NIIT " و " MeritTrac " وذلك انطلاقا من حرصنا على الإلمام بالتجارب المختلفة وخاصة الهندية منها لتدريب الخريجين الجدد على العمل بصناعة تكنولوجيا المعلومات إلا انه يلاحظ تقارب كبير بين البرامج التى تقدمها الشركات الهندية مع ما نقوم بتطبيقه حاليا فى المركز وكذلك ارتفاع تكلفة الحصول على هذه البرامج .

وأضاف أن برنامج تأهيل شباب الجامعة بدء بالفعل فى كليات الحاسبات وتم اختبار 400 طالب الأسبوع الماضي وينتظر استكمالهم إلى 750 طالب للحصول على دورات تدريبية فى مجال " BPO " وذلك فى إطار خطتنا التى تستهدف تدريب أكثر من ثلاثة ألاف طالب – كمرحلة أولى أو كمشروع استرشادي – من طلبة كليات الهندسة والحاسبات والسياسة والاقتصاد على المبادئ والمهارات الأساسية اللازمة للالتحاق بالوظائف التي توفرها صناعة تكنولوجيا المعلومات. كما أكد الدكتور محمد سالم انفتاح مصر الكامل على العالم فيما يخص تطوير عمليات التدريب بحكم انها رمانة الميزان في عملية إحداث نقلة نوعية في مستوى العاملين بالصناعة والساعين للالتحاق بها.

وكانت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ووزارة التعليم العالي وقعتا بروتوكولا لتدريب طلبة السنة النهائية بكليات الهندسة والحاسبات على المهارات الأساسية للالتحاق بالوظائف التي يوفرها القطاع. وتركزت الندوات على عدد من الموضوعات منها إرساء دعائم التجارة البينية في منطقة أسيا –

المحيط الهادي فيما يتعلق بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وآفاق التحول من التركيز على الولايات المتحدة إلى أوروبا، وأيضا التجربة الهندية في بناء اقتصاد المعرفة بهدف النمو.

المبحث الثالث : تعهيد الخدمات لا يقلص فرص العمل أمام العمالة المحلية

نشرت مجموعة "Booz Allen Hamilton" الاستشارية الدولية الشهيرة دراسة مسحية بعنوان " عولمة الموظفين: حقائق وأكاذيب الجيل القادم لخدمات التعهيد"، وذلك بالتعاون مع جامعة "Duke" البريطانية .

وحصلت هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات "ايتيدا "على نسخة من الدراسة التي شملت مسحا لنحو 537 شركة في أوروبا والولايات المتحدة، وذلك بهدف التعرف على الدوافع الإستراتيجية، ونماذج التطبيق، والعوائد المالية على الشركات التي قامت بتعهيد بعض أعمالها عبر الحدود .

وفي مستهل الدراسة، أكد الباحثون على حقيقة أن الشركات لم تعد تعهد فقط الأعمال الإدارية البسيطة، بل امتد التعهيد إلى صلب أنشطة الشركات والأعمال ذات المستوى العالي كالأبحاث القانونية والمالية، وأبحاث السوق، وتصميم وتطوير المنتجات .

وبذلك أعادت صناعة تعهيد الخدمات تعريف الهياكل المؤسسية، والممارسات الإدارية لكبرى المؤسسات الدولية التي تتبنى عمليات التعهيد لأعمالها بشكل جذري .

وأشارت الدراسة إلى أن الشركات تبحث من خلال التعهيد عن الكفاءات العملية لضمان أعلى مستوى للجودة، وليس العمالة الرخيصة فقط كما يسود الاعتقاد .

وقد ركزت الدراسة على خمس نقاط تحليلية أساسية حيث استفاضت في شرح كل منها تفصيليا.

النقطة الأولى :

معايير تقييم العمالة أتاحت الفرصة للوصول إلى ذوي الكفاءات لتصبح بذلك هي المحرك الرئيسي لمستقبل صناعة تعهيد الخدمات.

فقد تطورت هذه الصناعة إلى ما هو أبعد من مجرد توفير الأجور واستهداف العمالة الرخيصة، حيث أشارت الدراسة إلى أن عنصر " الرغبة في استقطاب ذوي الكفاءات والعمالة الماهرة" قد زاد بنسبة 75% عن عامي 2004 و 2005 في كونه أحد المحركات الرئيسية لأصحاب القرار في كبرى الشركات لتفعيل سياسة تعهيد بعض الأنشطة الداخلية للشركة .

النقطة الثانية:

تعهيد بعض الوظائف والأعمال الدقيقة خارج الحدود لا يقلص فرص العمل داخل البلاد

تسبب إقبال العديد من الشركات العالمية على تعهيد جزء من أنشطتها وأعمالها الداخلية في حالة من القلق داخل أسواق العمالة المحلية، ويرجع هذا إلى تخوفهم من تقليص فرص العمل أمامهم بسبب تعهيد بعض أعمال هذه الشركات الداخلية إلى شركات وأفراد خارج حدود البلاد بدلا من توظيف العمالة المحلية – ذات الأجور المرتفعة– لإنجازها .

وفي هذا الشأن تشير الدراسة إلى أن "معايير تقييم العمالة" حولت عملية التوظيف إلى ما يشبه التجارة، التي تعتمد على تقييم الأداء وعلى طبيعة الأعمال نفسها إن كانت تحتاج إلى عمالة محلية أو الأفضل تعهيدها إلى دول أخرى، وتكلفة أداء الخدمة – أجور العاملين سواء داخليا أو خارجيا، وتوفر البنية التحتية وتكلفة استخدامها سواء محليا أو خارج الحدود .

ولكن عندما يأتي الأمر للأعمال والخدمات التي تطلب مستوى علمي مرتفع ومهارات وخبرات عالية، تكون المؤسسة أقل اهتماما بتلك المعايير الحاكمة لفرص التعيين أو الفصل، وبالتالي تصبح أقل اتجاها نحو استبدال العمالة المحلية ذات المستوى المرتفع .

وتؤكد الدراسة على أنه كلما أرتفع مستوى الخدمات والأعمال المطلوب تنفيذها، كلما قل التأثير السلبي لتعهيد الخدمات على العمالة المحلية ذات الأجور المرتفعة. ففي كل 4 عمليات تعهيد، تضيع فرصة واحدة فقط على العمالة المحلية وذلك في مجالات عدة كالأبحاث والتطوير، والتسويق والمبيعات، والهندسة، وتصميم المنتجات .

النقطة الثالثة :

تسعى الشركات إلى تعهيد بعض أعمالها بحثا عن الأداء المتميز

وذلك عندما لا تفي العمالة المحلية بمتطلباتها من المهارات العالية، والعلم، والخبرة، والأداء الراقي. لم يكن بوسع أي من الشركات والمؤسسات العالمية أن تفكر في تعهيد جزء من أعمالها وأنشطتها في

المجالات العلمية لأي من الدول النامية مثل الهند، والصين حتى وإن انخفضت أجور العمالة في الدول النامية عن سوق العمالة المحلية .

ولكن الدراسة تؤكد أن هذا الوضع قد انقلب رأسا على عقب ويرجع الفضل فيه إلى سببين رئيسيين:

الأول هو التكنولوجيا الرقمية التي خفضت بشدة تكلفة نقل البيانات وزادت من سرعتها، **والثاني** هو ارتفاع المستوى العلمي، والزيادة في التخصصات الدقيقة، والتغير الإيجابي الملحوظ في مهارات وخبرة العمالة في أسواق الدول النامية، بينما تعانى دول الاقتصاد المتقدم – مثل الولايات المتحدة، وألمانيا، والمملكة المتحدة–من تردي في مستوى العمالة المحلية .

واتخذ الباحثون من الولايات المتحدة مثالا حيا للتأكيد على هذا الوضع، حيث أشارت الدراسة إلى أن إجمالي عدد سكان الولايات المتحدة– بما فيهم المهاجرين– الحاصلين على الدرجات العلمية (الماجستير والدكتوراه) في مجالات العلوم والهندسة تردى كثيرا خلال الأعوام الماضية، بينما يزيد الطلب على المتخصصين في هذه المجالات مما تسبب في خلق فجوة كبيرة بين العرض والطلب .

وأوضحت الدراسة أن هذه الفجوة ظلت كامنة لفترة طويلة نظرا للحصة السنوية من الأجانب الحاصلين على تصريحات العمل داخل الولايات المتحدة، ولكنها بدأت في الظهور فى الأفق عندما انخفضت هذه الحصة من 195000 شخص إلى 65000 شخص فقط سنويا.لذا أضطر أصحاب الشركات ومتخذو القرار لتعهيد الكثير من الأعمال ذات الطبيعة العلمية بشكل خاص ، وتلك التي تحتاج إلى مهارات عالية بشكل عام إلى العمالة خارج حدود الولايات المتحدة .

وبشكل عام تشدد الدراسة على العلاقة القوية بين تردي مستوى المهارات في السوق المحلية وبين قرارات تفعيل عمليات التعهيد الأعمال والخدمات، موضحة أن الحاجة للعمالة المؤهلة أصبحت العامل الأساسي والمتنامي في التأثير على متخذي القرار داخل المؤسسات الكبرى، وليس فقط عامل التوفير

وتخفيض التكلفة. وتؤكد الدراسة على أن تعهيد الخدمات عبر الحدود يعد أقل تكلفة من إرسال العمالة المحلية للعمل خارج حدود البلاد حتى وإن توفرت لديها المهارات اللازمة .

النقطة الرابعة:

تعهيد الخدمات يعتمد أساسا على طبيعة الخدمات.

تشير نتائج المسح إلى أن أحد أهم العوامل المؤثرة في اختيار مناطق أو دول لتعهيد الخدمات والأعمال هو طبيعة الخدمة المطلوب تعهيدها. فدول أمريكا الجنوبية على سبيل المثال يعهد إليها تنفيذ الأعمال والخدمات الإدارية فقط للشركات، ويرجع ذلك إلى انخفاض مستوى العمالة وعدم توفر الكفاءات المطلوبة لانجاز الخدمات والأعمال ذات الطابع العلمي أو العالية المستوى, يأتي هذا بالرغم من انخفاض تكلفة الأجور ، يأتي هذا على عكس الحال في كندا التي يعهد إليها الأعمال في مجالات عالية المستوى كالبحث والتطوير، والهندسة، والعلوم، وتصميم وتطوير المنتجات وذلك لتوفر الخبرات والعمالة الماهرة ذات المستوى العلمي المرتفع. هذا بالإضافة إلى توفر العمالة المتحدثة بلغات متعددة كالإنجليزية والفرنسية .

ومن جانب أخر تعد الهند من أكثر المناطق حول العالم ازدهارا في مجال تعهيد الخدمات نظرا لتوفر الكفاءات حيث تستطيع الشركات والمؤسسات الدولية التعهيد بجزء من أعمالها وخدماتها للهند سواء كانت خدمات إدارية أو علمية أو هندسية أو في مجال البحث والتطوير. هذا بالإضافة إلى انخفاض أجرة العمالة وتوفر البنية التحتية القوية .

وأشارت الدراسة إلى نتاج بعض التقارير الحديثة والتي تؤكد جميعها على دولة الفلبين تمر بمرحلة من " النضج " ستؤهلها خلال الفترة القادمة للدخول في منافسة مع الهند لتقديم خدمات التعهيد في مجال "صناعة مراكز الاتصال" والتطبيقات الإدارية. وذلك على الرغم من مساحتها الصغيرة وعدد سكانها المحدود نسبيا، والذي يعد عائقا أمام أي دولة تسعى للازدهار في هذا المجال والذي يعتمد في الأساس على الثروة البشرية ذات الكفاءات والمهارات العالية .

وفي تأكيد على نمو صناعة خدمات التعهيد عبر حدود البلاد، تؤكد الدراسة على أن معظم دول الاقتصاد النامي تضع صناعة تعهيد الخدمات في أولوية خططها لتحقيق التنمية الاقتصادية وتعمل بجد على توفير كافة العوامل الأساسية لتوفر المناخ المناسب لتقديم هذه الخدمات مثل البنية التحتية القوية، وتحسين النظم التعليمية، هذا بالإضافة إلى استقرار الأوضاع السياسية وتقليل فرص المخاطرة السياسية داخل البلاد .

وتظهر الصين كمثال حيث بدأت تظهر على خريطة مقدمي خدمات التعهيد في مجالات البحث والتطوير، والهندسة، وتطوير المنتجات .

النقطة الخامسة:

عوائق نجاح تعهيد الخدمات غالبا ما تأتي من داخل المؤسسة أو الشركة التي تعهد خدماتها.

تؤكد الدراسة على أن بعض الشركات والمؤسسات الكبرى لم تقرر بعد تعهيد جزء من خدماتها وأعمالها، أو أخرى لم تضع استراتيجيات تفعل من خلالها التعهيد بشكل صحيح. وأشارت الدراسة إلى نتائج الدراسات المسحية التي قامت بها جامعة Duke البريطانية، وشركة Archstone الاستشارية عامي 2004 و 2005 واللاتي أوضحت أن أهم ما تعده الشركات الكبرى " مخاطرة " عند تعهيد بعض أعمالها وخدماتها عبر الحدود هو تأمين البيانات وتحقيق أعلى جودة للخدمة، بينما أظهرت نتائج دراسة عام 2006 أن الضوابط المؤسسية تكون في غالبية الأحيان هي أحد أهم عوائق نجاح عملية التعهيد حيث أن النظام المؤسسي لا يسمح بالتحكم والسيطرة عن بعد، وغالبا ما يكون غير قادر على مراقبة الخدمة المعهدة عبر الحدود .

وفي نهاية الدراسة و بمقتضى النقاط التحليلية الخمس التي تمت مناقشتها خلال الدراسة يقترح الباحثون ثلاث متطلبات أساسية لإنجاح صناعة تعهيد الخدمات عبر الحدود، وهي :

1- وضع إستراتيجية دولية لتعيين وتعهيد العمالة.

2- إزالة الحواجز والعوائق المؤسسية حتى تستطيع المؤسسة متابعة الخدمات المعهدة وتطويرها.

3- ترويج السياسات المشجعة على ثقافة الابتكار و الارتقاء بالنظم التعليمية بهدف توفير عمالة جاذبة للمؤسسات الدولية من دول الاقتصاد المتقدم لتعهد خدماتها في دول الاقتصاد النامي التي تستطيع من خلالها خدمة مناطق وأقاليم متعددة وبالتالي توسيع حجم أسواقها .

الفصل الثانى

مستقبل التعهيد في مصر

تقديم

خدمات التعهيد "Outsourcing" مصطلح جديد أضيف إلي المصطلحات المستخدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات في ظل ما تشهده من تطور متسارع ومتنامي وأيضا عابر للحدود وهذا المصطلح يعبر ببساطة عن مجال جديد هو مجال تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات إدارة نظم الأعمال الحديثة عبر وسيط متخصص تتوفر لديه القدرات والخبرات الفنية التي تمكنه من ذلك ..

وفي الآونة الأخيرة اتسع مجال خدمات التعهيد وأصبح صناعة قائمة بذاتها تدر أرباحاً هائلة وأيضا تساهم في توسيع قاعدة الخبرة التكنولوجية للقائمين بها .. وربما تكون الهند من أكثر الدول التي تبرز في هذا المجال.

وهذه الدراسة التي نحن بصدد عرضها وتقديمها والتعليق عليها تتحدث عن ماهية التعهيد ومستقبل التعهيد فى العالم ثم تنتقل الدراسة لتتحدث عن مصر باعتبارها تمتلك القدرات التي تمكنها من أن تكون منافسا قويا في هذا المجال .

المبحث الأول : وضع مصر فى مجال التعهيد

الفرع الأول : ملخص تقرير مجموعة يانكى جروب الأمريكية

هل مصر هي هند الشرق الأوسط ؟ تلك هي الفكرة التي تأمل الحكومة المصرية وقطاع الأعمال في مصر إلي ترسيخها في وقت تشرع فيه البلاد في دخول السوق المغري والذي يشهد نمواً سريعاً لخدمات التعهيد العابرة للحدود.

ويمثل سوق التعهيد العابر للحدود سوقاً قوياً ومرنا أمام المناطق التي تنجح في الدخول إليه. وتملك مصر، وهي وافد جديد نسبياً على هذا المجال، بعض المقومات الفريدة التي يمكن أن تجعلها تحصد الفوائد الاقتصادية من فرص خدمات التعهيد – بيد أنها تواجه بعض العقبات الهامة التي يجب أن تتغلب عليها إذا كانت تريد جني ثمار هذه الفوائد الاقتصادية.

ومازالت الهند تمثل عملاق خدمات التعهيد، حيث تقود سوق خدمات التعهيد العابرة للحدود في مجال تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات وتعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال على حد سواء. وحالياً تستحوذ الهند على حوالي 60 في المائة من إجمالي السوق الخارجية، حيث قفزت عائداتها إلي ما يزيد على 6 مليار دولار العام الماضي في قطاع تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال وحده، وعائدات إجمالية بقيمة 22 مليار دولار.

لكن هناك مناطق أخرى تهدد هيمنة الهند على قطاع خدمات التعهيد العابرة للحدود، وأبرزها الصين وأمريكا اللاتينية وأوروبا الشرقية. فهل يمكن أن تحقق مصر أداءا قويا في هذا المجال أيضاً ؟

فيما يلي بعض العوامل المساعدة والمعيقة لمصر في هذا المجال:

إن مصر تتمتع بوضع جيد يسمح لها بالسعي وراء السوق الشرق أوسطي، كما يمكن لمصر بما تملكه من قوة عاملة تتفاخر بأنها تتحدث بلغات متعددة (على عكس الهند التي تسودها اللغة الإنجليزية) أن تجذب أيضاً الشركات الأوروبية.

ويمكن لمصر، بخريجيها من المعاهد الفنية الذين يصل عددهم 80 ألف خريج في العام، أن تتفاخر بأنها تملك معين ضخم ومتزايد من المواهب وشرعت في إبراز أداء قوي على مستوى تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات. وتقل تكاليف العمالة في مصر عن بعض المناطق الأخرى منخفضة التكاليف، كما أنها تتمتع بمزايا التوقيت الزمني المناسب مع أوروبا وأفريقيا وآسيا وشمال أفريقيا.

وتسود مخاوف، وبخاصة في أمريكا الشمالية، بشأن السلامة الشخصية وسلامة الممتلكات والبيانات في مصر. فهل يمكن لمصر أن تبدد بنجاح مثل هذه المخاوف ؟

هناك مسائل خطيرة تتعلق بالبنية الأساسية في مصرمثلما فى الهند , منها سوء حالة الطرق، والاكتظاظ المروري، وقدم المطارات. فهل يمكن أن تتعلم مصر من أخطاء الهند وتتجنب بعض عيوب القفز إلي سوق خدمات التعهيد ؟

هل يمكن لمصر أن تستغل بشكل كافي مميزاتها ؟ وتتغلب على العقبات التي تعترضها ؟

، وهل ستتحول مصر إلي هند الشرق الأوسط ؟ هذا ما سنعرفه فى الفقرات التالية

1- تزايد الاهتمام بخدمات التعهيد في مصر

يتزايد بسرعة الاهتمام بمصر كمركز لخدمات التعهيد، فالحكومة المصرية تقوم بتنفيذ سلسلة من المبادرات للنهوض بهذه الصناعة والحفاظ على تزايد الاهتمام بها. لكن مصر تواجه عدد من المشاكل الهيكلية ومشاكل إدراكية يجب أن تعالجها أولاً لكي تصبح منافس قوي في سوق خدمات التعهيد العالمي.

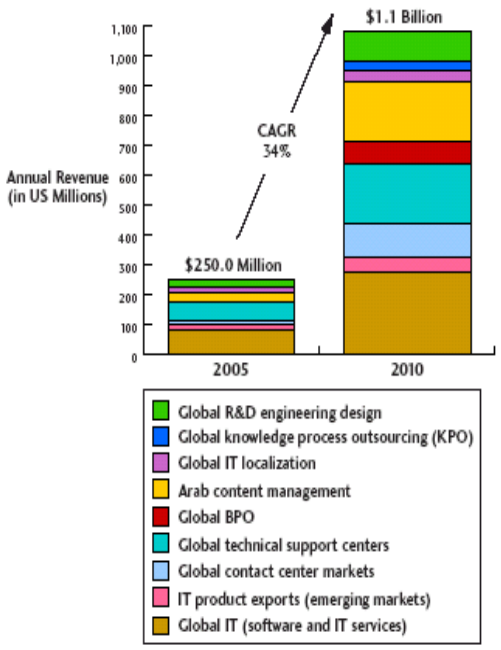
والأخبار السارة، حسب مؤشر أيه. تي كيرني A.T. Kearney لمواقع الخدمات العالمية 2007، هي أن مصر تتقدم على مواقع في أوروبا الشرقية مثل جمهورية التشيك، والمجر، وبولندا إضافة إلي مواقع أخرى في الشرق الأوسط وأفريقيا مثل جنوب أفريقيا وتونس، كمركز لخدمات التعهيد. وشرعت بالفعل شركات عالمية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات مثل شركات سيسكو، وجوجل، وأي بي ام، وميكروسوفت، وأوراكل، وأورانج لخدمات الأعمال، في استغلال الطاقة والإمكانيات المصرية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وقد حددت الحكومة المصرية لنفسها هدفاً طموحاً يتمثل في زيادة حصة مصر في السوق العالمية لخدمات التعهيد، حيث تريد الحكومة المصرية أن تحقق الشركات المحلية عائداً يصل إلي ما يزيد على مليار دولار بحلول عام 2010، وهو ما يمثل أربع أضعاف عائدات عام 2005.

Exhibit 1.

Is the Egyptian Government's Target Realistic or a Pipe Dream?

Source: MCIT and Yankee Group, 2007



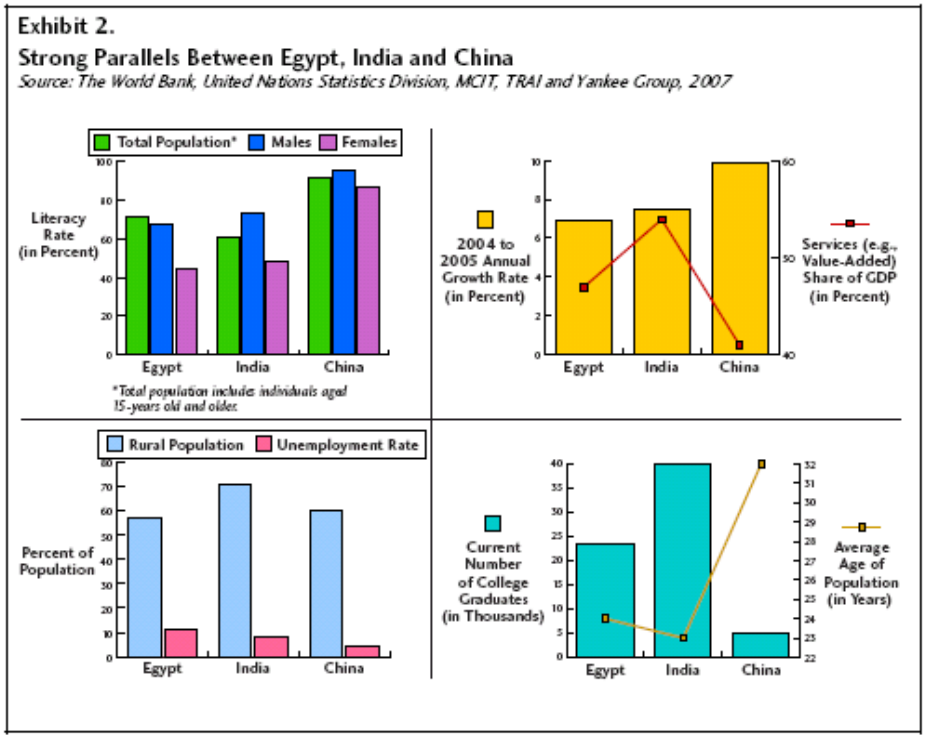
لكن هناك تحديات، ومصر يمكنها بالتأكيد التعلم من أخطاء الهند الآن، فالهند لديها مشاكل خطيرة عديدة في البنية الأساسية وتعاني من قصور في العمالة المدربة التي تكفي لتلبية كل الطلبات. وتحاول الهند تصحيح مشاكلها لكنها تخطو ببطئ في هذا الاتجاه. وإذا تمكنت مصر من تحديد أين تعثرت الهند، فربما يمكنها تجنب بعض نفس هذه العقبات التي تواجهها الهند اليوم وهي تحاول مواكبة إيقاع الطلب المتزايد بسرعة على خدمات التعهيد.

ونحن في هذا التقرير نبحث حالة مصر وما سيتعين عليها القيام به للوفاء بالهدف الطموح الذي حددته الحكومة المصرية.

2- مقارنة بين مصر ومناطق خدمات التعهيد الأخرى

شهد سوق الخدمات والعمليات العابرة للحدود نمواً خلال العقد الماضي، وكانت الهند هي المستفيد الرئيسي من حاجة شركات أمريكا الشمالية والشركات الأوروبية للاستفادة من العمالة الرخيصة وترشيد التكاليف من خلال تعهيد عملياتها المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات أو المتعلقة بإدارة نظم الأعمال – وهو

تعهيد يكون في حالات كثيرة عابر للحدود. وتحقق مصر طفرة، وما تملكه من محترفين يتحدثون بلغات أجنبية، ورخص العمالة النسبي وقربها من أوروبا، وآسيا – الباسيفيكي والشرق الأوسط يجعل منها منافس رئيسي على أن تصبح الموقع الرئيسي القادم في مجال التعهيد. لكن كيف يمكن مقارنة مصر بالمناطق البارزة والراسخة في مجال التعهيد العابر للحدود (مثل الهند) والمناطق الصاعدة (مثل الصين) (أنظر شكل 2) ؟



مصر مقارنة بالهند

هناك أوجه تشابه صارخة بين مصر والهند؛ فكلاهما يعاني من معدلات فقر مرتفعة، ولديه نسبة كبيرة من سكان الريف، ونسب عالية من الأمية (وخاصة بين النساء). ولا تقتصر أوجه الشبه على ذلك؛ ففي كلا الدولتين، يسهم قطاع الخدمات مساهمة واسعة في إجمالي الناتج المحلي.

وتسمح كل من مصر والهند بمستويات مرتفعة للملكية الأجنبية في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويصل مستوى الملكية الأجنبية المسموح به في الهند إلي 75% في حين لا توجد قيود عليها في مصر، مما يؤثر تأثيراً إيجابياً على معدلات النتاج القومي في كلا الدولتين.

وتتشابه الهند ومصر من حيث التركيبة السكانية، فالفئة العمرية السائدة بالهند هي 23 عاماً بينما في مصر 24 عاماً مما يشير إلي أن العمالة في كلا البلدين من الشباب القابل للتدريب.

ورغم أن الهند تتقدم تقدماً كبيراً على مصر من ناحية تطور تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات، فإن المؤشرات الأساسية تشير إلي أن البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر أكثر تقدماً بكثير من نظيرتها في الهند. كما أن عدد المتصلين بالانترنت والمشتركين في خطوط الهاتف في مصر يفوق بثلاثة أضعاف نظرائهم في الهند. وسوف تحتاج مصر للاستفادة من هذه الميزة الهامة من أجل تسريع تطورها في سوق خدمات تكنولوجيا المعلومات.

وتعاني الهند أيضاً من عدد من القضايا الشائكة المتعلقة بالعمل والقوة العاملة، وعلى سبيل المثال يُعاني السوق الهندي من استنزاف خطير في الأفراد، يمكن أن يتراوح بين 20% و50% من الأفراد في بعض الشركات. وتعاني الهند من مشكلة أخرى تتمثل في الحفاظ على ضخ إمداد كافي من العمال المهرة، فرغم أن الجامعات والمدارس الفنية الهندية تخرج متوسط يصل إلي 400 ألف طالب متخصص في الهندسة وعلوم الكمبيوتر كل عام، فإن الرابطة الوطنية لشركات البرامج والخدمات (NASSCOM) قد تنبأت بعجز يصل إلي 500 ألف عامل في مجال تكنولوجيا المعلومات بحلول عام 2010. كما أن عدد كبير من الخريجين في الهند لا يتمتعون بالتدريب الكافي، ويفتقرون إلي الخبرة والمهارات العملية مثل إدارة المشروعات أو القدرة على العمل باستقلالية. إضافة إلي ذلك، تواجه الهند تحدي على صعيد العمالة يتمثل في الأجور المتصاعدة، في ظل تزايد تضخم أجور عمال تكنولوجيا المعلومات بمعدل يصل ما بين 10 إلي 15 في المائة في العام.

وتزيد المصاعب العديدة في البنية الأساسية في الهند من مشاكل القوة العاملة، فالطرق سيئة التخطيط في مراكز التعهيد البارزة، مثل مومباي، وبانجالور، وحيدرأباد، وشيناي، ونيودلهي، تعاني من الاختناقات المرورية في الوقت الذي تتسابق فيه السيارات والحافلات مع العربات التي تسير على ثلاث عجلات وحتى في بعض الأحيان الأبقار أو العربات التي تجرها الخيول.

ويمكن لمصر الاستفادة من بعض الخطوات التي تتخذها الهند لعلاج هذه العقبات الناجمة عن نمو السوق، وعلى سبيل المثال تقوم مدينة بانجالور ببناء نظام نقل عام في شكل مترو أنفاق وخطوط حافلات أفضل، بجانب طريق سريع جديد سوف ينقل حركة المرور خارج الشوارع الضيقة ويربط المباني الإدارية وساحات التعهيد في قطاع المدينة الاليكترونية في مدينة بانجالور. وقد بدأت جامعات هندية في إقامة شراكات مع جامعات أمريكية لتوسيع إمكاناتها في مجال التعليم والمعرفة.

كذلك تتحرك الشركات الهندية التي توفر خدمات التعهيد لتجاوز العمل التطبيقي البسيط لتكنولوجيا المعلومات وعمليات صفقات تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال، حيث تقوم بتوسيع استشاراتها وبدء القيام بأعمال الأبحاث والتطوير المعقدة. كما أن شركات توفير الخدمات الهندية بدأت توسيع وجودها العالمي، حيث تقوم شركة انفوسيس Infosys بافتتاح مراكز في أوروبا الشرقية والصين وتقوم شركة ويبرو Wipro بشراء شركات أمريكية وأوروبية لتعزيز وجودها في أسواق أخرى.

ورغم أن الشركات المصرية سوف يتعين عليها مجاراة أداء شركات توفير الخدمات الهندية النشيطة وسوف يتعين عليها إصلاح عدد من المسائل المتعلقة بالبنية الأساسية والمسائل الأخرى لجذب الشركات متعددة الجنسية، فإن مصر تتمتع ببعض المميزات التي تتفوق بها على الهند، ومن هذه المميزات:

- مصر تملك قوة عاملة تجيد لغات متعددة تمثل إغراءً كبيراً للشركات الأوروبية، وفي ظل ارتفاع الأجور الذي يجتاح مدن في أوروبا الشرقية مثل براغ، فإن مصر تعتبر منطقة منخفضة التكاليف، على عكس الهند التي تسودها اللغة الإنجليزية فقط.
- تشترك مصر في منطقة زمنية مع عدد من المناطق الأوروبية، مما يسهل أكثر إقامة الأعمال هناك، كما أن مصر تملك إمكانيات أن تصبح مركزاً قريباً للتعهيد يمكن أن ينافس أوروبا الشرقية.
- تجعل صناعة السياحة المصرية العريقة والإلمام بالثقافة الغربية من القوة العاملة والشباب المصري عناصر تلائم بشكل جيد الشركات الأوروبية.

مصر مقارنة بالصين

تحقق الصين نمواً سريعاً في سوق تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات وتقدماً نسبياً في سوق تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال. وقد حقق سوق تكنولوجيا المعلومات الصيني نمواً وصل لما يقرب من 50% في عام 2004 واستمر في التصاعد منذ ذلك الحين.

وقد بدأت طفرة التعهيد في الصين حين بدأت الحكومة الصينية في حملة تسويق مكثفة للبلاد كوجهة للتعهيد. وقامت شركات كبرى متعددة الجنسيات مثل ميكروسوفت وجي إي GE مراكز في الصين بدلاً من بناء قدرات تكنولوجيا المعلومات وتعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال داخلياً، وبدأت تتطلع إلي تعهيد موقع خارجي قريب يملك قدرات التحدث باللغة الصينية.

وحتى الآن، فإن معظم الطلب على تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات وتعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال في الصين هو طلب محلي، مما يعني أنه يأتي من شركات لها فروع داخل الصين ولا يُشحن من مناطق مجاورة. لكن الصين تأمل في الحصول على عائدات كبيرة من التعهيد غير المحلي، وتفكر في منافسة الهند أيضاً. ويمكن للصين أن تتفوق على الهند في بعض الجبهات، منها الأجور: ففي الصين تقل الأجور بما يصل ما بين 40 إلي 50% عن الأجور في الهند. ويصل عدد الخريجين المتخصصين في مجال الهندسة وعلوم الكمبيوتر سنوياً إلي حوالي 50 ألف خريج، ومن المتوقع أن يزيد هذا الرقم بشدة خلال الأعوام القادمة.

وتتمتع الصين ببعض المميزات التي تتفوق بها على مناطق أخرى، منها مصر، وهي تسعى إلي الاستحواذ على حصة من سوق خدمات التعهيد

- **انخفاض التكاليف:** تعتبر أسعار العقارات والطاقة في الصين منخفضة للغاية مقارنة بالجهات الخارجية الأخرى، والتكاليف في مصر ليست في مستوى انخفاض التكاليف في الصين.
- **البنية الأساسية:** تعتبر البنية الأساسية في الصين جيدة نسبياً في المراكز الكبرى لخدمات تكنولوجيا المعلومات في بكين وشنغهاي، وهي تتحسن أيضاً في مناطق أخرى من البلاد، كما أن البنية الأساسية للاتصالات في الصين قوية نسبياً، في حين تمثل البنية الأساسية مشكلة خطيرة لكل من الهند ومصر.

- **سياسات الحكومة:** تدير الحكومة الصينية اقتصادها وعينها على النمو، بجانب أن الحكومة الاستبدادية، على سبيل المثال، يمكنها ببساطة أن تأمر ببناء طريق إذا كان لذلك ضرورة، بدون تأجيلات ومعوقات بسبب الحاجة لموافقات. ورغم أن الحكومة المصرية تتخذ خطوات لجذب صناعة التعهيد إلي شواطئها، فمن غير المرجح أن تتحرك بنفس السرعة لإدخال تحسينات وإزالة المعوقات.

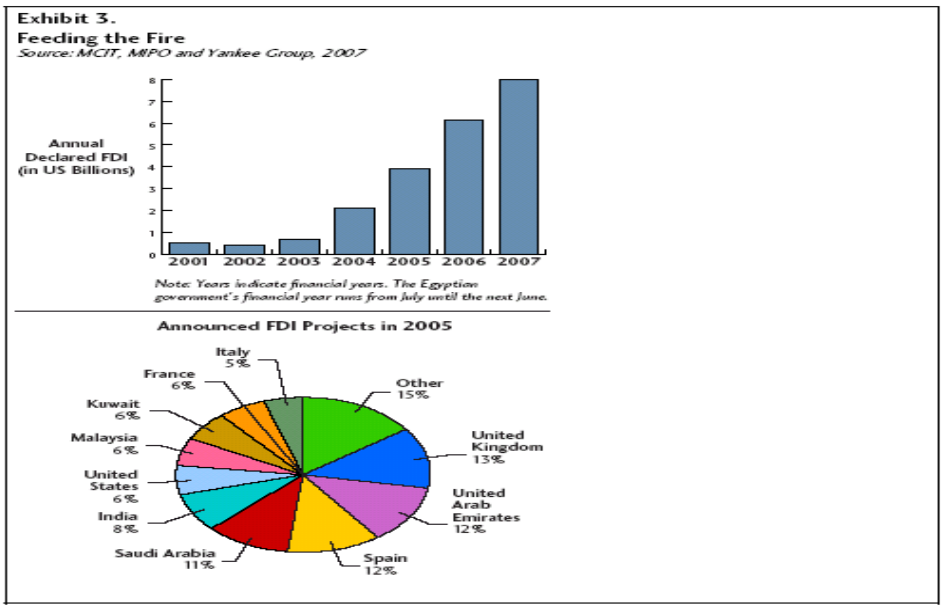
<u>لكن هناك أيضاً عقبات عديدة تعيق سوق التعهيد الصيني، منها:</u>

- **الملكية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** رغم أن الحكومة الصينية بصدد رفع نسبة الملكية في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلي 49 في المائة (مقارنة بـ 35 في المائة) بنهاية عام 2007، فإن المستثمر الأجنبي يظل يحتاج إلي شراء أسهم عادية بحد أدني قدره 250 مليون دولار. ومن شأن مثل هذه القواعد أن تحمي شركات الاتصالات الصينية من المستثمرين الأجانب أكثر من كونها تفتح سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. والمرجح أن يكون لذلك تأثير سلبي على تنمية سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الصيني.
- **الأمن:** تعاني الصين من سرقات سيئة السمعة وواسعة الانتشار للملكية الفكرية. وحسب مجموعة بيزنيس سوفت وير آلايانس (وهي مجموعة ضغط متخصصة في مجال تجارة صناعة البرامج)، فإن نحو 90 في المائة من البرامج في الصين هي برامج مسروقة.
- **حواجز اللغة:** لا تملك الصين مميزات توفر كوادر تجيد اللغة الإنجليزية كما في الهند ولا قدرات إجادة لغات متعددة كما في مصر.
- **النفور الثقافي:** على عكس مصر، لا تألف الصين الثقافة والعادات الغربية ولا ترتاح لها
- **الافتقار إلي منافسين محليين أقوياء:** على عكس الهند، حيث تحولت شركات هندية مثل تاتا، وأنفوسي وويبرو إلي شركات دولية إلي جانب كونها شركات هندية بارزة، فإن الصين لا تملك حالياً أي شركات تتخذ من الصين مقراً لها توازي بأي حال قدرات أو مكانة الشركات الهندية. وتتمتع مصر بوضع أفضل من الصين في ظل وجود عدد أكبر من المنافسين المحليين.

3- الاستثمارات الأجنبية المباشرة في مصر

إن الاستثمارات الأجنبية المباشرة، إلي جانب نمو تدفقات التجارة ورأس المال الدولي، تعتبر معياراً لقياس التعاملات والاستثمارات العابرة للحدود للشركات متعددة الجنسيات.

وقد شهدت مصر في الفترة الأخيرة زيادة في تدفق الاستثمار الأجنبي بمعدل 64% سنوياً في الفترة ما بين العام المالي 2001/2000 و 2006/2005، (العام المالي للحكومة المصرية يبدأ من يوليو وينتهي في يونيو التالي). ففي العام المالي 2006/2005 بلغ تدفق الاستثمار الأجنبي لمصر 6.1 مليار دولار (أنظر شكل 3). وكانت الزيادة منذ العام المالي 2004/2003 أكثر وضوحاً؛ فقد تضاعف تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر ثلاثة مرات تقريباً خلال تلك الفترة، بنسبة إجمالي نمو سنوي قدرها 70 في المائة. وقبل العام المالي 2004/2003، كان التركيز على قطاع البترول حيث وصل تدفق الاستثمار في قطاع البترول بما يزيد على سبعين في المائة.



وحسب الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، فإن قطاع البترول جذب 30 في المائة فقط من الاستثمارات الأجنبية المتدفقة إلي مصر في العام المالي 2006/2005. واجتذبت قطاعات الإنشاءات والمصارف والعقارات وقطاعات أخرى غالبية الاستثمارات. وحسب الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، ارتفع تدفق الاستثمار الأجنبي بمصر في القطاعات غير البترولية إلي حوالي 214 في المائة

ليصل إلي 4.3 مليار دولار في العامين الماليين 2005/2004 و 2006/2005. وركزت معظم هذه الاستثمارات (78%) على تأسيس شركات جديدة وزيادة رأس مال الشركات. وتمثل هذه إشارة مشجعة لمصر لأنها تدل على أن مصر تجتذب الاستثمارات من الشركات الجديدة إضافة إلي الشركات التي تأسست قبل 2006/2005.

الجهات التى تستثمر فى مصر

اعتمدت مصر بشدة، قبل العام المالي 2004/2003، على الاستثمارات الأجنبية المباشرة القادمة من الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي. وعلى سبيل المثال، شكلت الاستثمارات الأمريكية الأجنبية المباشرة 77 في المائة من إجمالى الاستثمارات الأجنبية المباشرة المتدفقة على مصر.

ويوضح (شكل 3) مجموعة مختلفة من المستثمرين الذين تجتذب مصر استثماراتهم الآن، وحسب بيانات جمعها مرصدMediterranean Investment Project Observatory (MIPO)، فإن أكبر مجموعة من مشروعات الاستثمارات التي أعلن عنها مؤخرا تأتي من دول مجلس التعاون الخليجي (الكويت والسعودية والإمارات)؛ وتمثل هذه المشروعات الاستثمارية 29.4 في المائة من إجمالي قيمة المشروعات الاستثمارية في مصر، يليها الاتحاد الأوروبي (28.9 في المائة).

وتتمثل الانطلاقة الرئيسية لاستثمارات مجلس التعاون الخليجي في قطاعات العقارات والإنشاءات، وفي العام المالي 2006/2005، حصل قطاع العقارات على أقل من 0.5 في المائة من الاستثمارات الأجنبية المباشرة المتدفقة على مصر. ويضم هذا القطاع بعض المشروعات العملاقة طويلة المدى، بإجمالي تكلفة تزيد على 50 مليار دولار، **وتشمل هذه المشروعات:**

- مجموعة الفطيم (الإمارات العربية المتحدة) قامت باستثمار 3.5 مليار دولار في مشروع كايرو فستيفال سيتي.

- مجموعة الخرافي (الكويت) قامت بضخ استثمارات بقيمة 3 مليار دولار، منها صفقة مطار مرسي علم الذي يُنفذ بنظام البناء والتشغيل والتحويل (BOT) ومنتجع على ساحل البحر الأحمر في مصر (على بعد 250 جنوب الغردقة).
- شركة الكويت والخليج الدولية للموانى(KGL) ضخت استثمارات بقيمة مليار دولار لبناء محطة حاويات ضخمة تُقام بميناء دمياط (سوف تكتمل المرحلة الأولي في 2008) ويشمل الاتفاق حق لاستغلال التشغيل لمدة 40 عاماً.
- مجموعة داماك (دبي) تتطلع لضخ استثمارات قدرها 15 مليار دولار في تطوير خليج غامشا (بالقرب من الغردقة على ساحل البحر الأحمر في مصر).
- في أغسطس 2006، وقعت أربع مؤسسات استثمارية في الخليج اتفاقا على إقامة شركة قابضة بقيمة مليار دولار في مصر، وسوف تركز الشركة القابضة المملوكة ملكية مشتركة على تطوير عدد من مشروعات النقل التي تعمل بنظام البناء والتشغيل والتحويل بقيمة 30 مليار دولار.

كما أن مصر تمثل إغراءاً للمستثمرين الآسيويين، وبخاصة الشركات الصينية والهندية والماليزية، وتتجه مثل هذا الاستثمارات إما إلي استخراج المعادن أو الصناعات الأساسية مثل منتجات الأسمدة. ومن بين الاستثمارات التي تم الإعلان عنها مؤخراً **ما يلي:**

- في سبتمبر 2006، وقعت مجموعة CITIC (وهي أكبر شركة صينية) عقدا بقيمة 800 مليون دولار لإنشاء مصهر للألومنيوم.
- المؤسسة الصينية الوطنية للهندسة الكيماوية (CNCEC) تشارك مجموعة الخرافي الكويتية في إقامة مجمع لتصنيع الكيماويات والبتروكيماويات بقيمة 700 مليون دولار في الفيوم.
- في نوفمبر 2005، أعلنت شركة الأسمدة المصرية المحدودة (وهي شركة مشتركة بين Indian Farmers Fertilizer Cooperative {IFCO} الهندية وشركة النصر للتعدين المملوكة للدولة

المصرية) عن عزمها بناء مصنع لحمض الفوسفوريك في محافظة أسوان بتكلفة تقديرية قدرها 325 مليون دولار.

- وقعت شركة بيتروناس (الماليزية) مع شريكتها بي جي مصر على اتفاق امتياز جديد، وسوف تستثمر 80 مليون دولار في التنقيب في منطقة الامتياز البحرية العميقة في سيدي كرير.

ورغم أن الأمثلة المذكورة أعلاه تندرج في غالبيتها ضمن الصناعات الأساسية، فإن هناك مستثمرين صينيين وهنود يستثمرون أيضاً في مجال النسيج وصناعة الملابس في مصر.

وتحافظ مصر على قوة دفع تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة، التي زاد تدفقها من النصف الأول من عام 2006 إلي 2007 بمقدار 7 مليار دولار، وتتوقع الحكومة المصرية أن تصل هذه التدفقات بنهاية العام إلي 8 مليار دولار أو بزيادة قدرها 31%.

وقد خطت مصر خطوات واسعة لتحويل الاستثمارات الأجنبية المباشرة في قطاع البترول إلي قطاعات أخرى، ولسوء الحظ، تنصب كميات كبيرة من الاستثمارات الأجنبية المباشرة على قطاع العقارات والإنشاءات. وهذا لا يعالج المجالات التي يجب على مصر أن تركز عليها، مثل تشجيع الاستثمار في البنية التحتية (بما في ذلك التعليم، والطرق، والسكك الحديد والصرف الصحي). ومن الضروري توفر مثل هذه الأنواع من الاستثمار لكي تتمكن مصر من المنافسة مع مناطق التعهيد الأخرى؛ فسوف تساعد هذه الاستثمارات على انتشار صناعة تعهيد تكنولوجيا المعلومات في مدن أخرى في مصر مثل الإسكندرية.

4- بيئة الأعمال المصرية

إن إلمام مصر النسبي بقيم الثقافة والأعمال الغربية يجعلها موقعاً قابلاً لتحقيق نمو على صعيد خدمات التعهيد.

لكن النجاح في هذا السوق سوف يتوقف – على الأقل جزئياً – على التغلب على بعض المشاكل الإدراكية، وبخاصة في سوق أمريكا الشمالية، فرغم أن الشركات داخل الولايات المتحدة تشعر بارتياح

متزايد تجاه التعهيد والنشاط الخارجي (عادة بصورة تفوق الشركات داخل أوروبا حيث تعد قوانين العمل أشد صرامة والخلافات بشأن النشاطات الخارجية يمكن أن تكون أكثر حدة)، فإنها مازالت مترددة في نقل نشاطها – وبخاصة فيما يتعلق المعلومات بالغة الحساسية التي يتطلبها العمل في مجال تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال – إلي مواقع خارجية غير موثوق فيها. ويعد مجال تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال، الذي يشمل بيانات عن الموارد البشرية ونشاط مالي ومحاسبي مجالاً مازال عدد من الشركات الأمريكية يريد إدارته في مواقع خارجية قريبة – أو على الأقل في شركة لها وجود خارجي قريب ضمن شبكتها للتسليم الدولي.

وتقول شركتان من كبرى الشركات متعددة الجنسيات الموفرة للخدمة، وهما أي بي أم (IBM) واسينشر (Accenture)، أنهما لا يعتبران مصر حالياً جزءاً من شبكات تسليم تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال لأنهما لا يعتبران أن زبائنهما في حاجة إلي مثل هذا الأمر.

وسواء كان صحيحاً أم لا، فإن كثيراً من الشركات في شمال أمريكا يعتبرون مصر جزءاً من منطقة تعاني من عدم استقرار جيو سياسي. وعلى سبيل المثال، نسب مقال نشرته مجلة أي تي ويك (IT Week) التي تصدر في المملكة المتحدة، إلي مسئول تنفيذي في شركة إكسيد Xceed قوله أن زبوناً أمريكياً محتملاً سأل عما إذا كان يمكن للمرء أن يسمع وهو في مصر أصوات القصف في العراق.

لكن أمام مصر فرصة أفضل بكثير لبناء قوة دفع مع الشركات التي تتخذ من أوروبا مقراً لها. كذلك تتخذ مصر خطوات لإزالة عقبات أخرى أمام تحقيق النمو.

وقد خلقت إصلاحات في قوانين العمل عام 2003 قوة عمل قوية ومرنة للغاية، وأزالت عدداً من العقبات السابقة لتوظيف العمالة في مصر، وقد ركزت الإصلاحات على تحقيق توازن بين حقوق الموظف وصاحب العمل. وبالتحديد تعالج الإصلاحات مجالات مثل حق صاحب العمل في طرد الموظف والشروط المتعلقة بهذا الأمر، كذلك تمنح الإصلاحات العاملين حق تنظيم إضراب سلمي وفقاً لقيود وإجراءات معينة.

ومن بين أكثر المخاوف التي تثير قلق المستثمرين في سوق نامي مثل مصر أو الصين هي المخاوف المتعلقة بحماية الملكية الفكرية. وفي مصر تم تطبيق حماية الملكية الفكرية عام 2002 بموجب القانون رقم 82، التي ينص على التزام الحكومة المصرية بحماية الملكية الفكرية للمستثمرين.

وفي ديسمبر عام 2004، عدلت الحكومة المصرية قانون الاستثمار رقم 8 بتاريخ 1997 من خلال سن القانون 2004/14، وقد جعل هذا القانون الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة هي الجهة الوحيدة التي يلجأ إليها المستثمرون للحصول على الموافقة على مشروعاتهم. وتضم هذه الجهة الوحيدة مندوبين من مختلف إدارة الحكومات تحت سقف واحد.

وقد أدى قرار جعل الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة الجهة الوحيدة التي يلجأ إليها المستثمرون إلي تسهيل عدداً من الإجراءات كما أدى إلي تبسيط قانون الاستثمار، وعلى سبيل المثال، قلص ذلك بشدة المدة الزمنية اللازمة لإقامة شركة جديدة من 4 شهور إلي ثلاثة أيام كحد أقصى، لكن اختصار زمن إقامة شركة جديدة كان خطوة واحدة فقط من ست خطوات: وهي التسجيل، واستخراج البطاقة الضريبية، والحصول على الموافقة الصناعية على المشروع، واستخراج تصريح البناء، والتسجيل الصناعي ورخصة التشغيل. وتقول الهيئة المالية الدولية أن العملية برمتها كانت تستغرق في السابق 277 يوماً؛ أما الآن فإنها تستغرق 135 يوماً وأربع خطوات. وقريباً سوف تستغرق العملية 45 يوماً فقط **وثلاث خطوات:** هي مرحلة ما قبل الموافقة وتخصيص الأرض، والموافقة النهائية وتصاريح البناء، والتسجيل الصناعي ورخصة التشغيل.

ومنذ عام 2004، تعمل الحكومة المصرية بجدية على تعزيز جاذبية بيئة الأعمال في مصر. ويتضمن ذلك سن قانون مناهض للاحتكار وقانون موحد للضرائب، وقد أدى هذا القانون إلي زيادة شفافية النظام الضريبي المصري وتقليص الضرائب على الشركات والأفراد بمعدل النصف.

وفي إطار قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تقدم الحكومة المصرية أيضاً حوافز لجذب الشركات الدولية لإقامة مركزاً للاتصال/الخدمة وعمليات من نوع تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال في مصر. ومن

بين هذه الحوافز أن تقوم الحكومة المصرية (من خلال وزارة الاتصالات تكنولوجيا المعلومات) بسداد تكاليف تدريب العمالة ورفع كفاءة الكوادر البشرية المصرية لكي تواكب المقاييس والمعايير المطلوبة للتعامل مع الزبائن من الشركات متعددة الجنسية. وتعد شركة أورانج لخدمات الأعمال مثالا للشركات التي أنشأت مركزاً كبيراً لخدمات الاتصالات وتلقت دعماً لتدريب كوادرها.

مبادرات الحكومة المصرية

تحتاج مصر، من أجل التنافس مع الصين والهند ومناطق التعهيد الأخرى، إلي خلق قاعدة من الخريجين المهرة والمدربين في هذا المجال يكون في مقدورهم تمكين البلاد من التنافس بنجاح مع عملاقة التعهيد.

وتتولى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تنفيذ عدداً من المبادرات بالشراكة مع برنامج الإنماء التابع للأمم المتحدة تحت راية صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويدعم هذه المبادرات بعض الأطراف العالمية في سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، **منها:**

- **مبادرة التعليم المصرية:** يتمثل الهدف من هذه المبادرة في تحسين مستوى التعليم في مصر من خلال الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أساس نموذج من الشراكة بين القطاعين العام والخاص. وتهدف هذه المبادرة إلي تعزيز التجارة والصناعة من خلال تحسين مستويات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس والجامعات المصرية من خلال الشراكة مع الشركات الخاصة. ووقعت شركات سي اي، وسيسكو، أتش بي، وأي بي أم، وميكروسوفت، وأوراكل وسينمس على خطابات نوايا لدعم هذه المبادرة. ومن المقرر أن يتم تنفيذ هذه المبادرة كمرحلة أولي على 820 ألف طالب فيما يزيد على 300 كلية.
- **المركز التنافسي للتعليم الإليكتروني:** تأسس هذا المركز عام 2004 في إطار مبادرة مشتركة بين وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وأكاديمية سيسكو، وهي فرع غير قابل للربح من شركة سيسكو. يهتم البرنامج بإيصال التعليم الإليكتروني إلي الجامعات وشركات القطاع العام والخاص (وبخاصة

المشروعات الصغيرة والمتوسطة). وقد وقعت ميكروسوفت وأوراكل بالفعل على اتفاقيات مع المركز التنافسي للتعليم الإليكتروني.

- **مبادرة محو الأمية:** يتمثل هدف هذه المبادرة في تقديم محتوى الكتروني بسيط وفعال لتلبية الحاجة إلي تعلم حروف اللغة العربية وكلماتها، إضافة إلي الرياضيات الأساسية، فهذه المبادرة تأتي من أجل إتاحة المحتوى لأفراد المجتمع عبر نوادي تكنولوجيا المعلومات والانترنت ومن خلال الأقراص المدمجة (CDs). ويمثل هذا المشروع شراكة بين صندوق ائتمان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمجلس القومي للمرأة وعدد من المنظمات غير الحكومية والهيئة العامة لمحو الأمية وتعليم الكبار.

نادي تكنولوجيا المعلومات المتنقل: أطلق صندوق ائتمان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مبادرته لمشروع نادي تكنولوجيا المعلومات المتنقل بغرض نشر ثقافة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في المناطق الريفية والنائية في أكتوبر عام 2005. والنادي هو عبارة عن كارافان / أوتوبيس مكيف ومجهز كفصل تدريبي متطور يحتوى على كل الوسائل التكنولوجية الحديثة ومتصل بشبكة الانترنت عن طريق القمر الصناعي، إضافة إلي كاميرات رقمية وطابعات وجهاز ماسح Scanner. ويمكن للوحدات المتنقلة أن تستوعب، في المتوسط، ما بين 10 إلي 15 زائر في وقت واحد وتستقبل ما بين 40 إلي 150 زائر في اليوم، ويتوقف العدد على ما إذا كانت الوحدة كارافان أم أوتوبيس.

وتتولى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تنفيذ خطة إستراتيجية قومية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تستهدف بناء صناعة قوية لتكنولوجيا المعلومات في مصر. وتشمل هذه الخطة عدد من المبادرات التي تهتم بتطوير الكوادر البشرية ذات المستوى الرفيع اللازمة لدفع صناعة تكنولوجيا المعلومات للأمام.

وكان من بين العناصر الهامة في هذه الخطة إنشاء جامعة النيل، التي تم افتتاحها في أوائل عام 2007، وتهتم جامعة النيل بالأبحاث التطبيقية في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتتطلع إلي إيجاد حلول لتحديات الصناعة من خلال إيجاد روابط قوية بين الجامعة والصناعة، ولجامعة النيل ثلاثة مراكز رئيسية

متخصصة في الأبحاث والتطوير، وإدارة الأعمال والابتكار والملكية الفكرية. وتعمل هذه المراكز كمحفزات على دفع وتطوير القدرات التكنولوجية للصناعة المحلية، وبالتالي تحسين قدرة مصر التنافسية على المستوى الدولي.

إضافة إلي ذلك، تقوم الحكومة المصرية بإنشاء "قرى ذكية" في إطار جهودها لتشجيع شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التي تستهدف سوق الشرق الأوسط، لتحويل عملياتها إلي مصر. وقد تم إنشاء أول قرية ذكية خارج القاهرة.

ورغم أن مصر تنافس مع مراكز راسخة أخرى للتعهيد مثل الهند والصين، فإن الحكومة المصرية تتولى القيام بعدد من المبادرات الداخلية، وتشمل هذه المبادرات التعليم والمساعدة في بناء قوة عمل في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتبادل المعرفة.

ومن بين هذه المبادرات الاتفاقيات التي وقعها معهد تكنولوجيا المعلومات في القاهرة مع شركة NIIT (أكبر شركة تدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات في آسيا) في نوفمبر 2006. وسوف تتولى شركة NIIT توفير برامج تعليم تكنولوجيا المعلومات للمساعدة في بناء قاعدة من الكوادر الاحترافية الماهرة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وفي سبتمبر 2006، وقعت جامعة القاهرة على خطاب نوايا مع وفد تعليمي صيني لإنشاء فرع لمعهد كونفوشوسConfucius Institute لتشجيع اللغة والثقافة الصينية.

وتركز معظم المبادرات على خلق البرنامج المعرفي الأساسي الذي سوف يعزز تخريج كوادر في مجال التكنولوجيا يعززون قطاع المعلومات. وترى مجموعة يانكي أن الجانب الهام هو المراكز المتخصصة التي تم إنشائها داخل جامعة النيل لتعزيز الأبحاث والتطوير والإبداع، ومن شأن هذه المراكز أن تخلق صناعة تكنولوجيا معلومات قابلة للبقاء.

لكن، ما يبدو أنه مفتقد هو القدرة على تدريس إدارة الأعمال أو تطوير عمليات تكنولوجيا المعلومات التي ليس لمصر باع طويل فيها. ومن شأن هذه المهارات أن تأتي من خلال الصلات مع

شركة NIIT والحكومة الهندية، لكن يجب على الحكومة المصرية ألا تعتمد بصورة علنية على مصادر خارجية لتقديم المساعدة في مبادراتها لبناء القدرات في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وهناك إفراط يتسم بالخطورة في الاعتماد على الحكومة المصرية في تطوير المبادرات، لذا يجب على الحكومة المصرية أن تضمن ألا تؤدي البيروقراطية والمعوقات الإدارية إلي خنق تلك المبادرات، وبالتالي يجب على الحكومة المصرية أن تشجع تعزيز مشاركة القطاع الخاص، وهو مجال تحقق فيه الهند نجاحاً باهراً.

دراسة حالة عملية :-

مركز خدمة العملاء التابع لشركة أورانج لخدمات الأعمال:

توضح دراسة الحالة التالية كيف أن الحكومة المصرية قدمت الدعم لاستثمار من جانب لاعب دولي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، هي شركة أورانج لخدمات الأعمال. وكانت شركة فرانس تليكوم قد أعادت تسمية وحداتها لخدمات الاتصالات بـ شركة أورانج لخدمات الأعمال، وأصبحت هذه الشركة تضم شركة فرانس تليكوم السابقة وشركة إكوان Equant وشركة أورانج لخدمات الأعمال، إضافة إلي اندماج أكثر إحكاما لخدمات الاتصالات الثابتة والمتحركة.

وقد أسست شركة أورانج لخدمات الأعمال مركز خدمة العملاء الرئيسي في وسط القاهرة عام 2005، وكان لشركتا Equant و SITA، اللتان ورثتهما شركة أورانج، مكاتب في القاهرة لعدد من السنين. وتعتبر شركة أورانج لخدمات الأعمال أن موقع مركزها لخدمة العملاء في وسط المدينة (حيث يسهل على كل الموظفين المحتملين الوصول إليه بسبب قربه من المناطق السكنية الرئيسية في القاهرة) يوفر لها تميزا عن مراكز خدمة العملاء الأخرى الموجودة في القاهرة حيث أنه يمثل عامل جذب للموظفين للعمل به. وتقع مراكز خدمة العملاء الأخرى في القرية الذكية، التي تقع في ضواحي القاهرة بالقرب من مدينة السادس من أكتوبر ولا تصل إليها وسائل النقل العامة.

وقبل تأسيس مركز خدمة العملاء الرئيسي، عرضت الحكومة المصرية على شركة أورانج لخدمات الأعمال عددا من الحوافز. وقد شملت هذه الحوافز مجلات مثل إعفاء من ضريبة الشركات، ونقل المقار من وسط القاهرة إلي القرية الذكية وتخفيض تكاليف تدريب العاملين.

ويعد مركز خدمة العملاء الرئيسي هو أكبر مركز لخدمة العملاء تديره شركة أورانج لخدمات الأعمال في العالم؛ وتلتزم إجراءات الأمن المادية التي يطبقها المركز بالمعايير الأشد صرامة اللازمة لعملاء الشركة العالميين. ويعمل المكتب على مدار الأربع والعشرين ساعة كل أيام الأسبوع وتتوفر به شبكة بالغة المرونة. ويقدم المكتب كل المهام الفنية لزبائن شركة أورانج من الشركات الدولية متعددة الجنسية، **منها:**

- إدارة الأزمات
- خدمات التسليم
- خدمات المكاتب
- إدارة الحوادث
- تغيير وتحرير الإدارة
- تنظيم وسلامة البيانات

كذلك يطور مركز خدمة العملاء الرئيسي خدمات جديدة لشركة أورانج لخدمات الأعمال داخل حضانات خاصة، حيث يتم تطوير عمليات دعم الخدمات والتنظيم، وحين يصل استيعاب العميل إلي الكتلة الحرجة، يتم نقل المعلومات إلي فرق الدعم الرئيسية.

وحالياً يعمل بمركز خدمة العملاء الرئيسي ما يزيد على ألف موظف من أصحاب الكفاءات المتطورة والمدربين تدريباً رفيعاً. ويتمتع كل العاملين بمهارات التشبيك الفنية والمهارات اللغوية، ومن بين الدعم الذي يوفره المركز بثماني عشرة لغة، فإن المركز يوفر فرق الدعم الرئيسي باللغات العربية والإنجليزية والفرنسية والألمانية والإيطالية والأسبانية. وهناك فرق صغيرة توفر الدعم بلغات أخرى مثل

اليابانية، وتقدم تغطية خلال ساعات العمل اليابانية. وأكثر من خمسين في المائة من العاملين يحملون شهادتين في المجال الفني مثل شهادتي سيسكو أو أي بي إم أو ميكروسوفت، وهي شهادات يمكن للعاملين الحصول عليها عادة عن طريق برنامج التدريب الداخلي.

ويتم توظيف العاملين على أساس الكفاءة (التي يتم تحديدها من خلال اختبار قبول) وقابلية التعلم ويقوم طرف ثالث خارجي بتقييم كل المهارات اللغوية. كما أن نفس الطرف الثالث يوفر تدريب لتطوير اللغات. وعلى سبيل المثال يتم الاستعانة بالمجلس البريطاني لتعليم اللغة الإنجليزية في تقييم وتدريس مهارات اللغة الإنجليزية.

ويقول مديرو شركة أورانج لخدمات الأعمال أن الطلب زاد على الكفاءات بسبب نجاح مصر في جذب شركات عالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات (على سبيل المثال شركة أوراكل) كما أن مصر أصدرت ترخيصا لشركة المحمول الثالثة حيث تكالبت كل هذه الشركات على توظيف نفس العناصر. وقد أدى ذلك إلي مستويات أعلى من الاستنزاف بسبب المنافسة بين هذه الشركات على مجموعة الكفاءات المحدودة.

ويواصل مركز خدمة العملاء الرئيسي في القاهرة العمل على إثبات أن المركز هو الخيار الأفضل من ناحية خدمة العملاء والدعم الفني. ويعيد المركز تنظيم عملياته على أساس مكتبة للبنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات تقوم على **أساس ثلاثة مجالات:**

1- إنشاء الخدمة.

2- تصميم المنتج.

3- هندسة الشبكة.

إضافة إلي ذلك يتطلع مركز خدمة العملاء الرئيسي إلي خفض الإنفاق وزيادة الكفاءة من خلال اعتماد عمليات نوعية مثل Six Sigma و Lean Sigma.

الفرع الثانى : التوصيات التى اشتمل عليها تقريرمجموعة بيانكى جروب

إن هناك عدداً من الجوانب الإيجابية في الطفرة المصرية، فسكان مصر على سبيل المثال معظمهم شباب، والخريجون في المجال الفني الذين يتخرجون من الجامعات يمتعون بمستويات رفيعة ويجيدون اللغات الأجنبية بسهولة، كما أن مصر تحتل موقعاً متوسطاً مركزياً بين أوروبا وآسيا.

لكن هناك مخاوف تتعلق بالأمن (سواء فيما يتعلق بأمن المعلومات أو الأمن المادي)، ومستوي المعيشة وقدرة الصناعة على القيام بعملية تطوير (التي تعد جزءاً لا يتجزأ من مجموعة المهارات الهندية). كما أن اقتصار مواقع إنشاء شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على القاهرة والقرية الذكية سيؤدي إلي تنافس بين الشركات الموجودة هناك على عدد محدود من الكفاءات. وسيكون في صالح الحكومة المصرية الإسراع بتكوين خط إمداد من الخريجين الفنيين وتطوير مركز بديل للقاهرة لإقامة شركات تكنولوجيا المعلومات، وبدون ذلك سوف تؤدي المستويات المتصاعدة للمنافسة واستنزاف العاملين إلي انهيار كل التقدم الذي تحقق حتى الآن.

وتملك مصر عدد من العناصر اللازمة لكي تصبح محوراً رئيسياً لتعهيد تكنولوجيا المعلومات في الشرق الأوسط. ولا تحتاج الحكومة سوى إلي تطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحذر خلال الخمس سنوات القادمة.

<u>توصيات للحكومة المصرية</u>

إن مصر إلي حد كبير في طريقها إلي ترسيخ نفسها كلاعب هام في سوق تعهيد تكنولوجيا المعلومات، لكنها تحتاج إلي اتخاذ بعض الخطوات لتسهيل صعودها في هذا السوق:

- **الاستثمار في البنية التحتية المحلية:** إن القيام بالمهمة مكلفة لكنها ضرورية خاصة بإصلاح الطرق، والمطارات والاتصالات التي سوف تجعل من مصر مكاناً أكثر جذباً للأعمال. ومن الضروري أن تولي الحكومة المصرية هذه المجالات الأولوية الأولي في إطار إستراتيجيتها الاستثمارية.

- **تشجيع التعليم الفني:** يجب توجيه النظام التعليمي نحو تلبية حاجات شركات توفير خدمات الاتصالات الآخذة في التوسع في مصر. وتحتاج الحكومة المصرية إلي الإسراع بعملية إعداد خريجين فنيين على مستوى رفيع لتلبية الطلبات المتزايدة.
- **تشجيع الشركات على الحصول على التدريب والشهادات العلمية المناسبة:** تحتاج الشركات المصرية، كما فعلت الشركات الهندية، إلي الاهتمام بالحصول على عناصر الكفاءة في المقاييس مثل نموذج نضج القدرة (CMM)، وهي وسيلة لتقييم كفاءة عمل القائمين على تطوير البرامج، إضافة على وسائل تحسين الجودة مثل Six Sigma.
- **تطوير موقع بديل لشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإسكندرية:** إن الموقع الوحيد لصناعة تكنولوجيا المعلومات بدأ ينهار، كما تدل المستويات المتصاعدة لاستنزاف العاملة. وتضم الإسكندرية بنية نقل جيدة، كما أن أسعار العقارات بها أرخص من القاهرة وبها نظام تعليمي يفرز خريجين على مستوى متطور.
- **الاهتمام بسوق تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال في الشرق الأوسط في البداية:** تحتاج الحكومة المصرية إلي بناء سجل لإقناع الشركات الأوروبية وشركات أمريكا الشمالية بأن مصر هي المكان المناسب لتعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات، وفي ظل الاهتمام المتزايد بتعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات من دول الخليج إلي مصر، فإن مصر تحتاج إلي استغلال هذا الاتجاه لكي تستفيد من الزبائن المحتملين من أوروبا وأمريكا الشمالية.

المبحث الثانى : مستقبل تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات في مصر

إن صناعة تكنولوجيا المعلومات في مصر تتخلف بما بين 15 عام إلي 20 عام عن الهند من ناحية دورة تنميتها وتعهيدها لخدمات تكنولوجيا المعلومات. لكن هناك دولا في الشرق الأوسط تبدي اهتماما متزايدا بنقل تعهيد خدمات إدارة نظم الأعمال إلي مصر بدلاً من الهند أو أوروبا؛ وينطبق هذا بالذات على دول الخليج.

وحتى الشركات الهندية تعترف بوجود قاعدة ماهرة في مصر من مهندسي تكنولوجيا المعلومات يملكون نفس المستويات الفنية التي تتوفر في نظرائهم الهنود، وإضافة إلي ذلك، يجيد مهندسو تكنولوجيا المعلومات المصريين لغات متعددة، وهذا يعطيهم ميزة على الهند، لأن اللغة الإنجليزية هي اللغة السائد في الهند على نطاق واسع، ونقص المهارات اللغوية في الهند يجعل من الصعب علي دول الاتحاد الأوروبي إرسال بعض نشاط التعهيد إلي الهند مما يجعل مصر أكثر جذباً لهذا النشاط.

لذلك فإن مصر مؤهلة لانطلاقة جيدة، لكن هناك مشاكل هيكلية يتعين الالتفات إليها بصورة عاجلة قبل أن تتمكن مصر من الاستفادة من التقدم الذي أحرزته حتى الآن أو قبل أن تصبح من المواقع الخمس الكبرى في تعهيد تكنولوجيا المعلومات خلال ما بين 5 إلي 10 سنوات.

ما الذي تحتاج مصر القيام به للحفاظ على قوة الدفع ؟

إن الطفرة التي حققتها مصر تتركز حالياً في القاهرة، وهي واحدة من أكثر المدن تلوثاً في العالم، ومثل لوس أنجلوس، فإن القاهرة تعاني من مشكلة تلوث الهواء، لكن القاهرة أيضاً تعاني من مشاكل في البنية الأساسية مثل عدم اكتمال الطريق الدائري، ورغم أن القرية الذكية خارج القاهرة يتوفر بها أحدث بنية أساسية وجذبت عددا من الشركات العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات، فإنها ليس سوى قرية واحدة فقط، في حين أن بالهند على الأقل ست أو سبع قرى مختلفة.

ولذلك، يجب على الحكومة المصرية أن تنشأ بني أساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على غرار القرية الذكية في مناطق أخرى في مصر. ومن أجل تحقيق هذا الهدف يجب على الحكومة المصرية أن تعالج **ما يلي:**

- **مستوى المعيشة:** بالمقارنة بمستوى المعيشة في دول الخليج، فإن مستوى المعيشة في مصر يعتبر متدني إلي حد كبير، وبالتالي فإن الحكومة المصرية، لكي تجذب المواطنين الأجانب للمجيء والإقامة

في مصر والعمل على تطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات، يجب أن تظهر أن نوعية الحياة في مصر توازي نوعية الحياة في مدينة الكويت أو السعودية أو دبي، ويشمل هذا إقناع المواطنين الأجانب بأنهم سوف يتمتعون بالأمن وهم يسيرون في الشوارع المصرية.

- **تطوير البنية الأساسية للطرق والسكك الحديدية:** تشير إحصاءات الحكومة المصرية إلي أن 78 في المائة فقط من الطرق في مصر هي طرق ممهدة، ومعظم الطرق تعتبر في حالة معقولة؛ لكن الطرق المحلية تعاني من وضع سيء وتحتاج إلي إصلاح. وهناك عدد من الطرق الرئيسية لم يكتمل (على سبيل المثال الطريق الدائري حول القاهرة). ووفقاً لتقديرات الحكومة المصرية، فإن الحكومة تحتاج إلي إنفاق 1.7 مليار دولار على مشروعات بناء وتوسيع طرق كبرى (منها 253 مليون دولار لإكمال الطريق الدائري حول القاهرة). كما تعاني طرق القاهرة من الاختناقات الشديدة، وهي مشكلة يمكن أن يخفف منها الأولوية التي يتم إعطائها لإنشاء خط المترو الثالث في القاهرة (وحسب تقديرات الحكومة المصرية فإن تكاليف المرحلتين الأولي والثانية من هذا الخط تصل إلي ما يزيد على مليار دولار).

وقد عانت السكة الحديد في مصر طوال الخمسين عاماً الماضية من الإهمال ونقص الاستثمارات، وحسب الحكومة المصرية فإن 47 في المائة فقط من قاطرات السكك الحديدية هي الصالحة للخدمة، و15 في المائة فقط من شبكة السكة الحديد مكهربة. كذلك يظهر عدد الضحايا الذي قتلوا خلال حوادث الحالة الخطرة التي تعيشها السكك الحديدية المصرية؛ ففي العقد الماضي لقي ما يزيد على 500 شخص مصرعهم في حوادث للسكك الحديدية. وهذا يزيد من الحاجة الماسة إلي توفير الاستثمارات اللازمة في بنية السكة الحديد المصرية. وتعتزم الحكومة المصرية استثمار ما يزيد على ملياري دولار في البنية الأساسية للسكة الحديد.

ومن شأن إعطاء أولوية للاستثمار في البنية الأساسية للطرق والسكة الحديد ألا يساعد فقط وسائل المواصلات الداخلية بل أيضاً يسهل الأمور بالنسبة لصناعة التعهيد. لكن الحكومة المصرية يجب

أن تستغل وسائل التمويل الخاصة مثل العمل بنظام البناء والإدارة والتحويل (BOT) لكي تحقق أهدافها الطموحة.

- **أمن المعلومات والمباني:** هناك بعض المخاوف السائدة بشأن الإرهاب وعدم الاستقرار الجيو سياسي في المنطقة، ومن المهم للغاية إقناع الشركات التي تدرس إرسال أعمال حساسة مثل تعهيد خدمات إدارة الأعمال بأنه سيتم حماية معلوماتها. وبالطبع هناك مخاوف بشأن نقل أعمال تعهيد خدمات إدارة الأعمال وحتى تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات إلي الهند بسبب المخاوف بشأن أمن المعلومات وإجراءات الأمن الأخرى أيضا، وعلى سبيل المثال، تم في عام 2005 القبض على أربعة من العمال السابقين في شركة تعهيد MphasiS BFL group بسبب سرقتهم أكثر من 426 ألف دولار من زبائن في بنك سيتي بنك. لكن هذه الثغرات الأمنية وثغرات أخرى قد دفعت الشركات الهندية إلي تطبيق إجراءات أمن صارمة مثل تركيب كاميرات تعمل بدوائر مغلقة لمراقبة الموظفين واستخدام تقنية لإخفاء المعلومات. وسوف تحقق مصر انجازاً بمعالجتها لواقع احتياجات أمن المعلومات والمباني، إضافة إلي المشاكل الإدراكية الموجودة في بعض الدول الغربية.
- **نظام التعليم:** إن ضمان توفير نظام تعليم مناسب يفرز موظفين على مستوى عالي من التدريب _ على كفاءة عالية _ يجب أن يكون من بين أولويات الحكومة المصرية ومجموعات رجال الأعمال، فإذا استمر سوق التعهيد في النمو، سوف يتزايد الضغط على الشركات لتعيين عاملين بصورة أسرع، إضافة إلي أن سوق العمل سوف يتعرض لضغط، والأجور سوف ترتفع وسوف يزداد استنزاف العمالة – كما حدث في الهند. وتوسيع قاعدة الالتحاق بالتعليم وضمان تكوين مستويات رفيعة سوف يساعد المصريين على رفع مستوى معيشتهم وسوف يوفر عدد كافي من العمال لشركات توفير خدمات التعهيد.

مصر بعد خمس سنوات: سيناريوهان محتملان

هناك مجموعة واسعة من العوامل سوف تؤثر على تطور مصر كموقع للتعهيد، لكن قدرة مصر على الاستفادة من الأخطاء التي حدثت في سوق تعهيد تكنولوجيا المعلومات في الهند خلال مرحلة تطوره سيكون أحد الاختبارات لطموحات مصر. وتعتقد مجموعة يانكي أن هناك **سيناريوهين رئيسيين** أمام تطور مصر في سوق تعهيد تكنولوجيا المعلومات:

- **التعلم من أخطاء الهند:** تواجه مصر تحديات مماثلة لتحديات الهند في تكوين قوة عمل وبنية أساسية. لكن إذا وضعت مصر في اعتبارها مشهد الهند وهي تصارع تلك المشاكل بعد أن انفجر سوقها للتعهيد والمحاولات التي قامت بها لتخفيف هذه المشاكل بسبب أنها كونت السوق قبل أن حدوث الانطلاقة في هذا السوق، فإن مصر قد تنجح. ويمكن لمصر أن تنجح أساساً بمعدل أسرع، وربما تتفوق على الهند في بعض المجالات، ومصر يمكنها، من خلال اهتمامها بمشاكل بنيتها الأساسية ونظامها التعليمي والمسائل المتعلقة بالأمن، أن تصبح لاعباً هاماً في عالم التعهيد.
- **عدم الاهتمام بالدروس المستفادة من تجربة الهند:** إن قطاع الخريجين الفنيين في مصر بدأ يتعرض للضغط بسبب نجاح الحكومة المصرية في جذب شركات عالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات. وتتزايد معدلات استنزاف العاملين إلي حد لا يمكن لقطاع هذه المواهب أن يلبي هذا الطلب. وتعد تلك بداية لتصاعد تكاليف العمالة والأعمال. ويعني سوء التخطيط في الهند عدم كافية إمدادات الكهرباء والمياه، وتأخير تشييد الطرق، وتؤدي الطرق سيئة التخطيط إلي اختناقات مرورية وتؤدي إلي تعطيل المسافرين لساعات طويلة، وإذا فشلت مصر في الاهتمام بالدروس المستفادة من تجربة الهند، فإنها ستبدد أي فرصة لتهديد هيمنة الهند على هذا المجال.

ويبدو أن مصر، من خلال ما تبذله من جهود وتضعه من خطط حالياً، تسير على مسار السيناريو الأول، أي التعلم من أخطاء الهند. لكن الحكومة المصرية تحتاج إلي مواصلة الاهتمام بهدفها الأساسي وتعلم الدروس من الدول التي تملك صناعات أكثر تطوراً لخدمات تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثالث : تعليق على التقرير*

جاء في التقرير الصادر عن "مجموعة يانكي" الأمريكيه للبحوث والاستشارات بعد تحقيق مصر لنجاح ملحوظ في مجال صناعة التعهيد "**Outsourcing**" أنه ليس مجرد نجاحاً بل أصبحت مصر تُنافس الدول التي سبقتها في هذا المجال مثل: الهند التي تُمثل عملاق خدمات التعهيد حيث تقود خدمات التعهيد العابرة للحدود في مجال تعهيد خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات إدارة نظم الأعمال بالتساوي، وذلك على الرغم من أن الهند تسبق مصر في هذا المجال بحوالي 15 إلى 20 سنة حيث أن البنية التحتية في قطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر أقوى من الهند، فعلى سبيل المثال عدد مستخدمي الإنترنت في مصر يصل إلى 3 أضعاف المشتركين في الهند، بالإضافة إلى أن مصر تمتلك كل المقومات والكفاءات التي تُمكنها من أن تصل إلى المركز الذي وصلت إليه الهند لتُصبح بذلك القوة الجديدة في تصدير الخدمات أو الحلول في المنطقة العربية، فقد قطعت مصر شوطاً كبيراً في سعيها لتنضم إلى كبار المُنافسين في قطاع تصدير خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات إجراءات الأعمال فهى تُصدر حلول تطوير البرمجيات وحلول مراكز الإتصال، كما أنها بدأت تتوغل بصورة مُلاحظة في القارة الأوروبية، كما حصلت أيضاً على جزء كبير من أعمال تصدير الخدمات إلى منطقة الخليج حيث أقبلت دول الخليج لتوريد الخدمات إلى مصر بدلاً من الهند وأوروبا.

ان واضعي التقرير يفكرون في إحتمالات أن تكون مصر قائد لهذه الصناعة بالمنطقة ونقطة إرتكاز لها في إفريقيا وغرب آسيا وجنوب وغرب أوروبا، ويتضح هذا في مقارنة التقرير لأوضاع هذه الصناعة في كل من مصر، والهند، والصين مما يدُل على أن مصر أصبحت من الدول الأساسية في هذا المجال على مستوى العالم.

ومن هذا ننطلق في تعليقنا على هذه الدراسة من خلال نقاط معينة وهى :

---

* تعلق على هذا التقرير باحثة متميزة من فريق الباحثين بالمركز الدولى للدراسات المستقبلية والاستراتيجية باعتبارها باحث رئيسى فى وحدة الدراسات الإعلامية والمعلوماتية.

(1) تعريف صناعة التعهيد.

(2) ما يجب أن ننتبه له في هذه الدراسة.

(3) حصر لمعوقات صناعة التعهيد في الدول الأخرى المُنافسة لنا في هذا المجال، لتجنبها والإستفادة منها.

(4) الإهتمام بالسيناريوهان كما توقعهما التقرير لمستقبل صناعة التعهيد في مصر.

(5) رؤية إقتصادية.

(6) التوصيات الخفية في التقرير.

(1) مفهوم صناعة التعهيد "Outsourcing Industry" :

هذا المفهوم يعني بصورة مبسطة وبصفة عامه أن يتعهد طرف (شركة أو متعهد) بتقديم خدمة إلى طرف أخر (شركة كبرى) بمقابل مادي يتفق عليه الطرفين فمثلاً كان يطلق على مورد البضائع للحكومات متعهد توريدات ومتعهد الإنشاءات يسمى المقاول والمتعهد للممثلين والمطربين يسمى الريجيسير، وبالتالي فإن التعهيد الخارجي في مجال تكنولوجيا المعلومات هو تصدير خبرات الأفراد في مجال البرمجة وخلافة من دولة غنية بالخبرات مثل الهند إلى دولة أخرى غنية بالمال مثل أمريكا أو دول أوروبا، وقد تصدرت مصر المرتبة الأولى عربياً ورقم 13 عالمياً على مستوى العالم في هذا المجال لتُصبح بذلك محطة عالمية جديرة بتقديم هذه الخدمات. كما أن التعهيد يُمثل وصف لما تلجأ إليه مؤسسات أو شركات عندما تعهد لجهات خارجية متخصصة بأداء بعض من أعمالها بالنيابة عنها، حتى تستطيع هذه المؤسسة التركيز على أعمالها الرئيسية. ومن أشهر الأمثلة ما قامت به شركات أمريكية وأوروبية شهيرة عندما عهدت إلى شركات هندية على وجه الخصوص، بإنتاج برمجيات لها حسب مواصفات تحددها لها، لتعود وتستخدمها فيما بعد في منتجاتها، وكأنها هي التي وضعتها. وهناك مثال آخر عندما لجأت شركات بريطانية في 2006 بتعهيد خدمات دليل أرقام الهاتف إلى مراكز اتصالات

هندية، بعد أن اكتشفت أن تحويل مكالمة أي شخص يسأل عن هاتف معين إلى موظف في الهند ليجيب عنها، أفضل اقتصادياً من أن يكون مركز الاتصالات في بريطانيا نفسها.

وبالنسبة لصناعة التعهيد في تكنولوجيا المعلومات فيُمكنا القول أننا نعني بها الأنشطه التي تقوم علي وجود علاقه بين طرفين، ويعهد فيها طرف ما للطرف الأخر بمهام معينه ليوديها عنه بدلاً من القيام بها بنفسه، أي يستعين الأول بقدرات الثاني ليقوم نيابه عنه بهذه المهام بغيه تأديتها بطريقه يري الطرف الأول أن الطرف الثاني يمكنه القيام بها بتكلفه أرخص أو كفاءه أعلي، أو لأن الطرف الأول يريد التفرغ لمهام ووظائف أخري أكثر أهميه بالنسبه له. وحالياً تتنوع عمليات التعهيد بشده، فهي قد تكون مجرد الإشراف علي صيانه الأجهزه والمعدات والبرمجيات وضمان تشغيلها بشكل مناسب طوال الوقت، أو الإشراف فقط علي تجهيز وإعداد بيانات ومعلومات، أو تنفيذ برامج لتدريب كوادر بشريه بضمان إعدادها للمستوي المطلوب. وبإختصار هى المقاولة من الباطن.

(2) ما يجب أن ننتبه له في هذه الدراسة :

- العوامل المساعدة والمعيقة لمصر في هذا المجال.
- الهدف الطموح الذي حددته الحكومة المصرية لنفسها الذي يتمثل في زيادة حصة مصر في السوق العالمية لخدمات التعهيد.
- مقارنة مصر بمناطق التعهيد الأخرى.
- مميزات مصر التي تسببت بتفوقها وعلى رأسها أن مصر تمتلك قوة عاملة تجيد لغات مُتعددة فتُمثل إغراءً كبيراً للشركات الأوروبية، على عكس الهند التي تسودها اللغة الإنجليزية فقط.
- زيادة تدفق الإستثمار الأجنبي الذي شهدته مصر في الفترة الأخيرة.
- المبادرات التي تولت تنفيذها وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالشراكة مع برنامج الإنماء التابع للأمم المتحدة تحت راية صندوق تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

- ما الذي تحتاج مصر القيام به للحفاظ على قوة الدفع، وما يجب على الحكومة المصرية أن تتبعه لإنشاء بنى أساسية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات على غرار القرية الذكية في مناطق أخرى في مصر.
- التوصيات التي إقترحها التقرير للحكومة المصرية لكى تستمر في معدلات نجاحها في هذا المجال.

(3) حصر لمعوقات صناعة التعهيد في الدول الأخرى المُنافسة لنا في هذا المجال، لتجنبها والاستفادة منها :

أولاً:العقبات التى تواجه (الهند) :

- أن السوق الهندي يُعاني من استنزاف خطير في الأفراد يُمكن أن يتراوح بين 20% و50% من الأفراد في بعض الشركات.
- تُعاني الهند من إمكانية الحفاظ على ضخ إمداد كافي من العمال المهرة.
- عدد كبير من الخريجين في الهند لا يتمتعون بالتدريب الكافي، ويفتقرون إلى الخبرة والمهارات العملية.
- التحدي الذي تواجهه الهند على صعيد العمالة ويتمثل في الأجور المتصاعدة في ظل تزايد تضخُم أجور عمال تكنولوجيا المعلومات بمُعدل يصل ما بين 10 إلى 15% في العام.
- كما تزيد المصاعب العديدة في البنية الأساسية في الهند من مشاكل القوة العاملة حيث أن الطرق سيئة التخطيط في مراكز التعهيد البارزة مثل بومباى، وبانجالور، وحيدرأباد، وشيناى ونيودلهي.

ثانياً: العقبات التي تواجه (الصين) :

- الملكية في مجال تكنولوجيا المعلومات ولإتصالات.
- تُعاني الصين من سرقات سيئة السمعة وواسعة الإنتشار للملكية الفكرية.
- عدم إجادة لغات مُتعددة مثلما يوجد في مصر ولا حتى اللغة الإنجليزية مثلما يوجد في الهند.

- عدم ألفة الصين بالثقافة والعادات الغربية وعدم الإرتياح لها.
- إفتقار الصين إلى منافسين محليين أقوياء.

(4) الإهتمام بالسيناريوهان كما توقعهما التقرير لمستقبل صناعة التعهيد في مصر:

توقع هذا التقرير سناريوهان لمستقبل التعهيد في مصر يجب الإلتفات لهما وهما: **أولاً**، إما أن تتعلم مصر من الأخطاء التي وقعت فيها الهند وبالتالي تستطيع أن تُحقق نجاحاً في هذا المجال وبمعدلات أسرع. **ثانياً**، أو عدم الإهتمام بالأخطاء التي وقعت بها الهند وبالأخص أن قطاع الخريجيين الفنيين في مصر بدأ في الإنهيار بسبب النجاح الذي حققته مصر في جذب الشركات العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات وبالتالي ينهار النجاح الذي حققته في مجال خدمات الذي حققته مصر في مجال خدمات التعهيد.

ومن ذلك نفهم أن مصر أمامها فرصة كبيرة للإنطلاق إذا إقتنصت فرصة وجود إحتمالات ومؤشرات عالية لنجاحها في مجال صناعة التعهيد إذا استطاعت الإستفادة من أخطاء الهند السابقة والحالية وإلا ستذهب هذه الفرصة الثمينة لغيرها.

(5) رؤية إقتصادية :

يُحقق الإقتصاد المصري حالياً تقدُماُ ونمواً بمُعدل 7% من الناتج المحلي الإجمالي سنوياً يشمل غالبية قطاعاته الإنتاجية والخدمية مما مكنه من زيادة الإستثمارات الأجنبية المباشرة إلى حوالي 11 مليار دولار مقابل 3–4 مليار دولار منذ 4 سنوات وفائضاً في ميزان المدفوعات بحوالي 4 مليار دولار، وفي ميزان المعاملات الجارية 4.8 مليار دولار، كما يتجاوز فائض صافي الخدمات والتحويلات من الخارج الزيادة في العجز التجاري، مع زيادة حجم الإحتياطي من النقد الأجنبي إلى حوالي 31 مليار دولار.

أما بالنسبة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات فقد حقق معدلات نمو تفوق بعض تلك التي حققتها القطاعات الأخرى حيث تراوحت بين 15 إلى 20% كما شهد العديد من السياسات والإجراءات

التي تستهدف الإرتفاع بهذا المعدل وجذب الإستثمارات المباشرة المتخصصة في هذا المجال سواء الأجنبية أو العربية أوالمحلية لتتعدى ما حققته بالفعل في الأعوام الثلاثة الماضية والتي تزيد عن 8 مليار دولار إضافة إلى إستمرار تنفيذ الإستراتيجية الموضوعة لتعظيم أداء القوة البشرية العاملة من الكوادر المُتخصصة في هذا القطاع وزيادة كفاءتها بخلاف إستكمال وتحديث البنية الأساسية اللازمة لها بما في ذلك المراكز ووحدات البحوث التكنولوجية اللازمة للإرتقاء به مثل القرية الذكية. أما بالنسبة للقدرة التنافسية بهذا القطاع على مستوى منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا فإن الإستراتيجية المصرية تستهدف تعظيمها وصولاً إلى الإرتقاء بمركز مصر في صادرات هذا القطاع لاسيما بالنسبة لخدمات التعهيد التي تتجاوز مصر المرتبة الـ13 فيها على مستوى العالم وذلك إستناداً إلى الدراسة التي أجرتها شركة "أيه.تي.كيرني" دون تجاهل الجهود المبذولة للنزول بنسبة وحجم الخسائر الناجمة عن القرصنة عما هى علية الآن (حوالي 131 مليون دولار) وكذلك سعيها لتحتل المرتبة الـ63 في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بشبكة الإنترنت بعد إن كانت تحتل المرتبة الـ77 عام 2002.

ولعل من دلائل كل ذلك ما تضمنته التصريحات الأخيرة لوزير الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في 28 مايو 2008 ومن أهم ما جاء بها :

- تحقيق هذا القطاع خلال السنوات الخمس الأخيرة أعلى معدل نمو بالمقارنة ببعض القطاعات الأخرى.
- إرجاع هذا المعدل غير المسبوق على المستويين الإفريقي والإقليمي بالدرجة الأولى إلى إمتلاك مصر للبنية الأساسية المتقدمة في هذا القطاع إضافة إلى طبيعة وأهمية الخطط الموضوعة منذ عام 1999 والتي يتم العمل بها وتنفيذها بالأساليب المتفق عليها عالمياً.
- ان ما تضمنه تقرير التنافسية الذي أصدره منتدى دافوس الأخير يخضع لمقاييس معينة بالنسبة لهذا القطاع (زيادة عدد مستخدمي الإنترنت وزيادة عدد زوار المواقع وجود خمس بوابات دولية

للإنترنت في مصر _ زيادة أعداد الحاسبات الموجودة في مصر وتوسيع نطاق إستخدامها _ تحقيق طفرة تصل إلى 40% من حجم النفاذ...) .

أما بالنسبة لإمكانيات مصر ومنطقة الشرق الأوسط وإفريقيا فقد صرح وزير الإتصالات في منتدى دافوس الأخير إن مصر وإن كان أمامها طريق طويل لتحقيق مزيد من التقدم على مستوى العالم في هذا القطاع إلا أن لديها إمكانيات واسعة لتتطور في هذا المجال مع جذب الإستثمارات المتخصصة اللازمة في الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتقديم الكوادر البشرية اللازمة وتأهيلها للعمل في الشركات الدولية كما أوضح أن شبكة الإنترنت توفر المزيد من فرص العمل لأبناء مصر والدول النامية حيث تحتاج الدول المتقدمة في تطورها ونموها الإقتصادي لهذا النوع من الكوادر، كما يُمكن الإستعانة بالخبرات الفنية للعاملين بالدول النامية بإستخدام الإنترنت دون الحاجة إلى الهجرة أو الإنتقال إلى الدول الغربية المتقدمة التي تخشى من التغيرات السكانية وتصنع قيوداً مُشددة على هجرة العمالة إليها كما هو في الإتحاد الأوروبي.

(6) التوصيات الخفية في التقرير:

- أن تستغل مصر مميزاتها بشكل كافي والتغلب على العقبات التي تعترضها وتواجهها.
- يجب على الحكومة المصرية ألا تعتمد بصورة علنية على مصادر خارجية لتقديم المساعدة في مبادراتها لبناء القدرات في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- تطوير الحكومة لصناعة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بحذر خلال الخمس سنوات القادمة.

المراجـع

1- توني مارسون و ميندي بلودجيت ، (مستقبل التعهيد في مجال تكنولوجيا المعلومات في مصر) ، يانكي جروب، مايو 2007 ، التعليق : شيريهان نشأت السنة الرابعه العدد (43) يوليو 2008.

2- الانترنت : تم تصفح هذه الصفحات وعنوانها كالآتى

- http://www.namaa.gov.eg/BusinessOpportunities/BusinessOpportunities.aspx#sec1
- http://www.singacity.net/vb/showthread.php?t=4055
- http://news.arabyana.com/site-16176.html
- http://www.youm7.com/News.asp?NewsID=171140&SecID=24&IssueID=0
- http://alamrakamy.com/3almra2my/index.php?option=com_content&view=article&id=829%3Aq-iti-q-&Itemid=129