



Volume 2

Issue 10

September 2010

فمنذ إنشائها في عام 1976، دأبت المنظمة على ترسيخ مفهوم التنمية الصناعية في المنطقة. وأصبحت، بفضل جهود قياداتها السابقة وفرق عملها المتميزة، حلقة أساسية في منظومة التنمية الصناعية في المنطقة، وبيت خبرة رائد في مجال الاستشارات الصناعية، له إسهامات محورية في تشكيل السياسة الصناعية في المنطقة، ورقمًا لا يستهان به فيما يتعلق بالإستراتيجية الصناعية الموحدة التي اعتمدها كافة دول مجلس التعاون.

ونحن إذ نودع سعادة الدكتورة لولوة المسند، لنشعر بالفخر أن خليجنا الواعد قد عمل على إدماج المرأة في مسار التنمية الشاملة، وأتاح لها الوصول إلى مواقع صنع القرار، وإلى تقلد أعلى المراتب في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية وفي قطاعات الأعمال. وأصبحت المرأة شريكا رئيسا في عملية التنمية الشاملة وركنا أساسيا من أركان المجتمع.

وكانت سعادة الدكتورة لولوة المسند قد عملت في المنظمة منذ يوليو 1998 كأمين عام مساعد لقطاع الاستثمار الصناعي والترويج أولاً، وكأمين عام بالإنابة للمنظمة منذ العام الماضي. وهي تحمل درجة الدكتوراة في الاقتصاد في مجال تقييم برامج السياسة العامة من منظور التنمية الاقتصادية من جامعة جورج واشنطن بأمريكا. ولها العديد من المؤلفات الاقتصادية.

وكانت لها بصمات واضحة في تطوير برامج المنظمة في ظروف صعبة، ولها جهود ملموسة في تعزيز موقع المنظمة الريادي في المنطقة. حازت خلالها المنظمة على تقدير العديد من الجهات والمؤسسات المحلية والدولية والعالمية.

ويكفينا عزاء أن سعادة الدكتورة لولوة المسند ستواصل جهودها في موقع آخر هي أهل له، وستفيض عليه من علمها الغزير وخبرتها الثرة. ويكفينا عزاء أيضا أن نردد مع أبي الطيب المتنبي قوله:

وأفجع من فقدنا من وجدنا قبيل الفقد مفقود المثل

كلمة العدد :



د. علي بن فهد المضياف
مدير عام الهيئة العامة للصناعة
رئيس مجلس المنظمة عن دولة الكويت

جويك . . . من الإصلاح إلى الانطلاق

على مشارف الذكرى الخامسة والثلاثين لإنشائها، تستقبل منظمة الخليج للاستشارات الصناعية أمينا عاما جديدا، وهو سعادة الأستاذ عبد العزيز بن حمد العقيل، خلفا لسعادة الدكتورة لولوة بنت عبد الله المسند.

سعادة الأستاذ العقيل يحمل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة هيوستن الأمريكية. وهو من الكفاءات الممتازة التي تمتلك خبرات عريقة محليا وإقليمياً ودولياً في مجالات الإدارة والتسويق والاتصالات. ويعتبر من أوائل الموظفين في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك). حيث ساهم، على مدى 25 عاماً، بدور رئيس في تعزيز مكانة (سابك) على الخريطة العالمية والترويج لمنتجاتها وصناعاتها.

وما لا شك فيه، سيشكل وجوده على رأس المنظمة إضافة هامة إلى سجل المنظمة الناصع. وسيكمل مسيرة النجاح والإنجازات التي رفدها أمناء المنظمة العامون السابقون بجهودهم وخبراتهم، وستكون له بصمات واضحة في تعزيز نشاطات المنظمة وخططها المستقبلية، والحفاظ على موقعها الريادي في مجال الاستشارات الصناعية. وذلك من خلال قيادة وتحفيز فرق العمل في المنظمة لخوض مرحلة جديدة من النمو والأزدهار.



التمويل الصناعي في ظل الارتباط بالدولار



د. محمد بن ناصر الجديدي
مدير الإستراتيجية، مصرف الإنماء

mjadeed@hotmail.com

انتهجت العديد من الدول سياسة ارتباط عملتها الوطنية بالدولار الأمريكي لأسباب سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو جميعها معا. وبنت هذه الدول بناء على هذا الارتباط سياساتها الاقتصادية، وخططها التنموية بما يعود بالنفع والنمو والرخاء على شعوبها جيلا بعد جيل.

شهدت كوريا الجنوبية خلال الفترة 1967-1997 نموا اقتصاديا مستديما. عم بنفعه معظم جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية الكورية الجنوبية. أسهم هذا النمو في نقل الاقتصاد الكوري الجنوبي من مصاف الاقتصادات الفقيرة إلى مصاف الاقتصادات الغنية. ووضعه في المرتبة الحادية عشرة في قائمة أكبر الاقتصادات العالمية الصناعية.

عزيت أسباب النمو الاقتصادي على مدى ثلاثة عقود إلى تشجيع الحكومة الكورية الجنوبية القطاع الصناعي على الاستثمار في المجمعات الصناعية الضخمة. الهدف الرئيس من هذا التشجيع هو توظيف هذه المجمعات الصناعية الضخمة لتكون أداة تأثير رئيسة في الاقتصاد العالمي عن طريق إمداده باحتياجاته من الصناعات الثقيلة المختلفة ذات التكلفة القليلة.

انتهجت الشركات الصناعية الكورية الجنوبية سياسة تمويل صناعي تمكنها من توفير السيولة اللازمة للتوسع التدريجي في المنشآت الصناعية طيلة العقود الزمنية الثلاثة. نجحت سياسة التمويل هذه بالمفهوم الصناعي ولكنها أخفقت بالمفهوم المالي

كثيرة هي الآفاق التي تبلغها اقتصادات الدول عندما تربط عملتها بالدولار الأمريكي. وكثيرة في الوقت ذاته التحديات التي تواجهها. والموازنة بين الآفاق والتحديات في ظل تطورات الاقتصاد الأمريكي هي مهمة ليست باليسيرة تقوم بها البنوك المركزية في محاولة للتكيف مع تطورات الاقتصاد العالمي بما يحقق أقصى الأهداف الاقتصادية لاقتصاداتها الوطنية.

تنجح أحيانا هذه البنوك المركزية في الذود عن عملتها الوطنية والسير باقتصادها الوطني إلى بر الأمان. وأحيانا أخرى تنجح في عكس ذلك تماما. ما يجعل من غرق اقتصادها الوطني في بحر التأخر الاقتصادي مسألة وقت لا أكثر.

تعد تجربة البنك المركزي الكوري الجنوبي في محاولة استمرار ربط عملته الوطنية بالوان الكوري الجنوبي بالدولار الأمريكي منتصف التسعينيات الميلادية من الألفية الماضية من التجارب الدولية المعاصرة في أدبيات الأعمال الدولية. توضح التجربة الانعكاسات على الاقتصاد الوطني عندما يتوضع التنسيق بين التنمية الصناعية الوطنية من جهة، والثقل السياسي الإقليمي من جهة أخرى.



نشرة انسياب

نشرة ربع سنوية تصدرها منظمة الخليج للاستشارات الصناعية (جويك)، وتوزع إلكترونيا بالجمان على موقع المنظمة الإلكتروني، وتنعنى بنشر المقالات باللغتين العربية والإنجليزية حول التوجهات الصناعية والاقتصادية في دول مجلس التعاون الخليجي وتطبيقات التقنية الحديثة. وكل ما ينشر فيها من آراء يعبر عن رأي كاتبها ولا يعبر بالضرورة عن رأي المنظمة أو توجهاتها. بيئة النشرة لا ورقية (Paperless environment). وتتم جميع إجراءات إرسال المقالات والمراسلات الأخرى إلكترونيا.

للمراسلة والاستعلام :

يرجى الاتصال على البريد الإلكتروني : muna@goic.org.qa
أو على هاتف : +974 4485 8888 / +974 4485 8711
الموقع الإلكتروني : www.goic.org.qa



تابع - التمويل الصناعي في ظل الارتباط بالدولار

فأعلنت نيتها تأمين الشركات الصناعية المتعثرة، ودولياً .. فضت مجموعة من المؤسسات المالية الدولية التصنيف الائتماني

للشركات الصناعية الكورية الجنوبية فانعكست هذه التطورات المحلية والدولية بالسلب على السوق المالية الكورية الجنوبية فبدأت السوق المالية في التراجع التدريجي والوان الكوري الجنوبي بالانخفاض المفاجئ مقابل الدولار الأمريكي.

تدخل البنك المركزي الكوري الجنوبي للحفاظ على مستوى ارتباط عملته الوطنية بالدولار الأمريكي فزاد معدل الفائدة على الوان الكوري الجنوبي وبدأ في تنفيذ عمليات شراء واسعة للوان الكوري الجنوبي على حساب احتياطيه من العملات الأجنبية.

لم يسمح حجم احتياطي العملات الأجنبية للبنك المركزي الكوري الجنوبي بالاستمرار في عملية الحماية فأعلن نهاية 1997 فك الارتباط بالدولار الأمريكي وتعويم الوان الكوري الجنوبي مقابل العملات العالمية.

أسهم هذا الإعلان في انخفاض قيمة الوان الكوري الجنوبي قرابة 60 % وتضاعف الالتزامات المالية للشركات الصناعية الكورية الجنوبية وتراجع أرباحها، وتعرضت المجموعة منها للإفلاس والانهايار ولتنتهي معها رحلة التنمية المستدامة وتبدأ رحلة تصحيح وإصلاح اقتصادي استمرت إلى اليوم، كان من آخر تطوراتها الملاحقات القانونية لعدد من الرؤساء التنفيذيين للشركات الصناعية الكورية الجنوبية.

تحمل تجربة التمويل الصناعي الكورية الجنوبية في طياتها العديد من الفوائد حول إيجابيات وسلبيات ربط العملة الوطنية بالدولار الأمريكي وانعكاسات هذا الربط على استدامة الاقتصاد الوطني في ظل تطورات الاقتصاد السياسي الوطني والإقليمي والدولي.

بسبب تواضع التنسيق مع سياسات البنك المركزي الكوري الجنوبي في دعم الوان الكوري الجنوبي. واعتمدت سياسة التمويل الصناعي على ثلاث استراتيجيات مختلفة: الأولى: التمويل من مصادر خارجية لتوفير سيولة تفوق المائة المالية الداخلية. والثانية: مؤشرات الاقتصاد الصناعي فقط دون الاقتصاد السياسي عند تحديد عوامل الطلب المستقبلية على الصناعات الكورية الجنوبية. والثالثة: التمويل بالدولار الأمريكي عوضاً عن الوان الكوري الجنوبي للاستفادة من انخفاض سعر الفائدة على الدولار الأمريكي.

جَاهَلت سياسة التمويل الصناعي العديد من الفرضيات المهمة التي من أهمها: أولاً: أدبيات الاقتصاد السياسي واحتمالية تراجع قيمة الدولار الأمريكي مع مرور الزمن مقابل العملات العالمية الأخرى. وثانياً: انعكاسات هذا التراجع على أرباح الشركات الصناعية الكورية الجنوبية واحتمال تعرضها للإفلاس عند عجزها عن الوفاء بالتزاماتها المالية.

هذا ما حصل بالفعل عندما تجاوز الاقتصاد الكوري الجنوبي أزمة الأسواق المالية الآسيوية بأقل قدر ممكن من الخسائر مقارنة بالاقتصادات الآسيوية الأخرى. حيث بدأت حملة تشكيك دولية في قدرة الشركات الصناعية الكورية الجنوبية على الوفاء بالتزاماتها تجاه المصارف الدولية. شجعت حملة التشكيك الاستثمارات الأجنبية على الخروج من الاقتصاد الكوري الجنوبي ولتزداد مع هذا الخروج المفاجئ الضغوط على الوان الكوري الجنوبي وتحول الشكوك المحسوسة إلى واقع ملموس.

وألقت أزمة الشركات الصناعية الكورية الجنوبية بظلالها على الأوساط المحلية والدولية وتدخلت الحكومة الكورية الجنوبية مع هذه التطورات المفاجئة لإخراج شركاتها الصناعية من أزمتهار



حادي العنزي
كاتب سعودي وباحث في الشؤون الاقتصادية

H3447@hotmail.com



المواطنة الاقتصادية

إن القريب من القيادات التي تمتلك قلم التخطيط وترسم المستقبل الخليجي يتفاعل بالمرحلة الاقتصادية المقبلة وبما ستؤول إليه الأوضاع الخليجية عموماً رغم ما تمر به الكرة الأرضية حالياً من أزمة مالية كبيرة تفاوتت آثارها بين دولة وأخرى. وكانت دول مجلس التعاون الخليجي من أقل الدول تضرراً في هذه الأزمة الاقتصادية بفضل الله أولاً ثم بفضل الاحتياطات التي اتخذتها دول التعاون ونتيجة للتشاور والتنسيق وللجهود المشتركة. وهذه إحدى الثمار العظيمة التي جنيناها من شجرة التعاون الخليجي.

وبما أن الأزمة ما زالت قائمة فلا بد أن يلازمنا الحذر وألا نبدأ في الاسترخاء اعتماداً على المؤشرات الإيجابية التي بدأت تظهر عالمياً. وأن علينا جميعاً الاستمرار في تعديل خططنا وتبديل برامجنا وفق مصالح دولنا ومواطنينا الذين يجب أن نعمل كثيراً للرفع من مستواهم المهني. وأن نقلل الاعتماد على الخبرات الوافدة خاصة أن الشركات المحلية والعالمية في دول مجلس التعاون أصبحت وبشكل واضح تتجه نحو تخفيض عدد العاملين فيها. حيث أوضح تقرير شركة غلف تالنت دوت كوم الذي صدر قبل أيام أن كثيراً من الشركات في الخليج خفضت نسبة عدد العاملين فيها خلال العام 2009 بنسبة تبلغ 10% أي أن واحداً من كل عشرة مهنيين فقد وظيفته في العام الماضي 2009. ومع تحفظي الشديد على هذه الإحصائية إلا أنني لا أنكر ما قدمه التقرير إجمالاً عندما حدث وبتوسع عن دول الخليج وتناول تفاصيل أسواقها مؤكداً الدور الذي قامت به الدول الأعضاء في حماية مواطنيها من فقدان وظائفهم. وهذا في اعتقادي ثمرة نصرة ولبنة قوية تسند ركائز بناء الخليج الواحد. كما أدعي أن وقوف وصرامة أصحاب القرار الخليجي أمام الشركات التي حاولت تسريح موظفيها من المواطنين جعل شركات أخرى تراجع حساباتها. وتتوقف عن التفكير في بعض خطواتها السلبية التي وجهتها نحو الوافد الأجنبي بدلاً من العامل الوطني.

هذا التشريع الذي اتخذته دول التعاون لم يفرح به العامل الخليجي فحسب وإنما امتد الفرح إلى كل الأسر الخليجية لأن العامل في النهاية هو الذي يساعد نفسه وأسرته في توفير لقمة العيش. وهو القناة الحقيقية التي تغذي مستقبل الوطن. ما زلنا كافتصاديين نراقب وبتفاؤل الحركة التعاونية الاقتصادية بين دول المجلس. وتمد نظرنا نحو الأفق للاستماع إلى قرارات جديدة نطمح أن تشمل كافة الجوانب الاقتصادية. بحيث تسعى الجهات القائمة على سوق العمل الخليجي بالعمل على تغيير كثيراً من المفاهيم الاجتماعية لدى أفراد المجتمع نحو أهمية العمل اليدوي وممارسة المهنة ميدانياً. وذلك من خلال برمجة عقول شبابنا وشاباتنا بالتخلي عن الاتكالية والاعتماد على النفس وخوض سوق العمل بكل جرأة وشجاعة من أجل دعم هذا الرافد الاقتصادي الكبير. وما زلنا نرفع أيدينا لرب السماء ونملاً قلوبنا بفيض الدعاء في أن يوفق الله كل من يسعى لتحقيق الرفاهية والخير خليجنا الشامخ.

**لا تعرف صديقك إلا عندما تشتد بك الأزمات،
ويبدأ الظلام يلف ستارته حول محيطك،
وهناك عقبات محلية وإقليمية ودولية عديدة
تواجه مجتمع الخليج العربي وعلى مدى قرون
مضت. وكانت الحلول تتفاوت في طريقة فك
عقدتها وإطلاق سراحها بين دولة وأخرى.**

والتابع الخبير للمسيرة الاقتصادية لدول مجلس التعاون الخليجي يلحظ تقدماً كبيراً زاد من تسارعه وتعاضمه في السنتين الأخيرتين القرار التاريخي الذي اتخذته أصحاب الجلالة والسمو قادة دول المجلس في اجتماعهم الذي عقد في ديسمبر 2007 بالعاصمة القطرية الدوحة. حيث بدأوا وقتها في التأسيس الحقيقي للتكامل والاندماج الاقتصادي عندما قرروا انطلاق السوق الخليجية المشتركة اعتباراً من غرة يناير 2008.

وأزعم كمواطن خليجي أن ذلك القرار التاريخي هو النقلة الحقيقية لمسيرة العمل الاقتصادي المشترك. وهو الوعد الثابت لترسية مفهوم المواطنة الاقتصادية الخليجية. وقد لمسنا نتائج ذلك بالأمس القريب من خلال قرارات القادة الذين يكشفون في اجتماعاتهم دوماً عن إنجازات كبيرة حققوها بفضل صفاء النية والرغبة الصادقة في العمل المشترك. مثل: مشروع الربط الكهربائي، والاتحاد النقدي، والاتحاد الجمركي. بالإضافة إلى السوق الخليجية المشتركة، والمشاريع المستقبلية الجاري تنفيذها وفي مقدمتها مشروع سكك الحديد ذلك الحلم الكبير الذي انتظرناه طويلاً وحلمنا به كثيراً، فهو يلغي تضاريس المسافات الجغرافية ويقرنا اجتماعياً إلى بعضنا البعض. كما أنه الدافع الرئيس في تسير عجلة انتقال السلع وزيادة حجم التبادل التجاري بين دول التعاون.

وبمثل هذه القرارات التاريخية نكون قد حققنا المواطنة الاقتصادية الخليجية بمفهومها الحقيقي. حيث إنها تعني المساواة التامة في المعاملة بين مواطني دول المجلس المقيمين في أي من الدول الأعضاء وفي كافة المجالات الاقتصادية. ولم تأت هذه المواطنة من شعارات القادة ولا من شاشات التلفزة أو صفحات الجرائد وأبواق الإذاعات الخليجية. وإنما جاءت من خلال سلسلة طويلة بدأت أولى حلقاتها في 25 مايو من العام 1981 عندما توصل قادة هذا الكيان الدافئ إلى صيغة تعاونية تهدف إلى تحقيق التنسيق والتكامل والترابط بين بلدانهم وفي جميع الميادين.

ورغم أن الاتفاقية الاقتصادية الموحدة للعام 1981 لم تشر إلى المواطنة الاقتصادية أو حتى لفظ السوق المشتركة إلا أن الزرع ينمو ويعلو ويعطي ثمراً يانعاً عندما نغرسه في التربة الصالحة ونرعاه بضوء الفكر والجد والاجتهاد ونسقيه من ماء الحب والإخلاص.



دعوة لتجربة مؤشرات القياس الحديثة

حسان بن زكي الوطبان
مستشار اقتصادي



hwatban@gmail.com

ومن هذا المنطلق يأتي دور ما يسمى ببطاقة الأداء المتوازن كإحدى مؤشرات أداء القياس الحديثة التي تساعد كيانات الأعمال على ترجمة الإستراتيجية الخاصة بالمنشأة ورسالتها إلى مقاييس أداء دقيقة تقدم إطار عمل لنظام الإدارة والقياس الإستراتيجي.

أذن لماذا مؤشرات القياس المالية (التقليدية) غير كافية؟ ولماذا يجب الأخذ أيضاً بمؤشرات القياس الحديثة؟

لا أريد أن يكون مقالي هذا كمادة علمية أو أكاديمية إلى حدٍ ما وإنما ما أصبو إليه هو كيف لنا أن نحدد أو نقرر بأن الشركات التي تطرح في شاشات سوق المال هي شركات ذات ثقل حقيقي، وإن أسعار أسهمها المطروحة على شاشات التداول هي انعكاساً لثقلها الحقيقي والنتائج من عوائد على الاستثمار ومعدل الربحية، والتدفق النقدي، وبالإضافة إلى جودة التصنيع، ونسبة التلف من مواد الخام أثناء التصنيع، وسرعة تغير الإنتاج من منتج إلى منتج آخر، والاستجابة لشكوى العملاء، وتحسين الخدمة، وزيادة المعرفة بالمنتجات... الخ.

في بعض الأحيان تكون نجاحات بعض الشركات وفقاً للنتائج والأرقام التي استخلصتها مؤشرات القياس التقليدية بالإضافة إلى توظيف إمكانيات إعلامية متفوقة استطاعت من خلال القنوات الدعائية المرئية أو السمعية بإعطاء صورة مشوشة أو ليست بالضرورة حقيقية أو قد لا تعكس الوضع الإستراتيجي للمنشأة.

هذا ما نلاحظه في الآونة الأخيرة بأن هناك اهتماماً مفرطاً من قبل مديري الإدارات ونواب الرئيس لبعض الشركات الكبرى باستخدام وتوظيف مؤشرات القياس التقليدية (المالية) لإعلان نتائج الحسابات الختامية (الأرباح أو الخسائر) عن كل دورة من دورات تشغيل رأس المال بما يدعم مكانتها المالية، أو تحقيقاً

لا شك أن عامل الربح هو الهدف أو المحرك الرئيس الذي تسعى وراءه كل شركة أو نشاط اقتصادي، وإن المؤسسة يمكن أن يوصف أدائها من خلال الأرباح التي تحقّقها خلال السنة المالية. وإن الشركات التي تحقّق أرباحاً هي الشركات التي يكون أدؤها جيداً، نظرية صحيحة أكدها مفكرو النظرية الاقتصادية الجزئية، إلا أن التغيرات والتطورات التي شهدتها عصر التكامل بين التطور التكنولوجي والصناعي وعالم الاتصالات أكد على ضرورة البحث عن أدوات جديدة لقياس أداء الشركات والتي تعطي صورة أدق وأكثر تفصيلاً عن أدائها، وإن مؤشرات قياس الأداء التقليدية (المالية) التي تترجم أعمال المنشأة من أرقام ونتائج مالية وحدها ليست كافية وليست أيضاً بالضرورة مؤشر دال على الوضع الحقيقي للشركة.

بداية جيدة ليست كمقدمة للمقال فحسب بل للذين يمتلكون حصصاً في شركات، يراها أفراد المجتمع شركات عظمى وذات ثقل اقتصادي، أو يعتقدون بأن لها فائضاً وقيمة اقتصادية مضافة داعمة للاقتصاد الوطني، فالاعتقاد الخاطئ مؤداه رؤياً وتحليل خاطئ، ومن ثم قرارات قد تعصف بالمستثمر وبكل ما ادخره من أموال لقاء صورة وصفت عن شركات ومؤسسات إنتاجية كانت غير صحيحة سواء بقصد أو بغير قصد.

نعم رسالة موجهة لتلك الشركات وإلى كبار المساهمين بإعادة حساباتهم من جديد بطريقة تمكنهم من معرفة مسيرة الأداء عن شركاتهم المستثمرة في السوق لا من حيث تحقيق الأرباح فحسب وإنما معرفة مدى قدرتها على ترجمة إستراتيجيتها المستقبلية ونقلها إلى حيز التطبيق والتنفيذ الفعلي.



تابع :

دعوة لتجربة مؤشرات القياس الحديثة

بسببها جعل بعض متداولي أسهم الشركات أو بعض أفراد المجتمع التوصل إلى فناعة في التشكيك أو عدم تصديق أداء الشركات من خلال قراءة النتائج والأرقام الموجودة في جداول الحسابات الختامية والمعلن عنها في نهاية كل ربع أو سنة مالية.

يعد الاستعراض المختصر عن مدى أهمية بطاقة الأداء المتوازن وإن تأكيدها على ضرورة استخدامها من قبل الشركات والمنشأة الإنتاجية سيعطي دافعاً للمنشأة الاقتصادية على تبني مؤشرات قياس الأداء الحديثة. أو البدء في تجربتها ومن ثم المقارنة بين النتائج المستخلصة من مؤشرات قياس الأداء الحديثة وبين نتائج أعمالها وفقاً لطرق قياس الأداء التقليدي المعتمدة على البيانات التاريخية. وأما النتيجة حتماً ستكون الميول والغلبة في تطبيق الطرق الحديثة لقياس الأداء بواسطة بطاقة الأداء المتوازن التي دائماً تأخذ بعين الاعتبار البعد الإستراتيجي عند قياس الأداء داخل الشركة والذي بدوره يحدد مدى التوافق بين الأداء والقدرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة وليس هذا فقط وإنما من بطاقة الأداء المتوازن ستتمكن الشركات من ترجمة إستراتيجيتها إلى أفعال ومن ثم تنتقل بها إلى حيز التطبيق. وإن من شموليتها أيضاً ستكون الشركات قادرة على قياس أدائها بأنواعها حسب المحاور الرئيسية الأربعة (المالية، العملاء، الإجراءات الداخلية، التعلم والنمو) وما يندرج عنها من مؤشرات فرعية تخص مجالات عدة كعلاقات العملاء، رضا العميل، ربحية العميل، اكتساب العملاء الجدد أو الحفاظ على العملاء، بالإضافة إلى الأعمال الداخلية مثل تحديد الأسواق، وتطوير خدمات تقديم المنتج، وخدمات العميل، والابتكار وتطوير الموظفين، ونقل المعرفة، وبناء الطاقات الضرورية وغيرها الكثير من مؤشرات القياس المختلفة التي من خلال النتائج الناجمة عنها يمكن أن تحدد المنشأة مقدار حجمها بين المنشآت الأخرى هذا من جانب. وأما الجانب الأخرى سيتمكن جمهور المجتمع من تمييز الشركات المختلفة بدلاً من تخبطهم في تحديد حجمها الاقتصادي والمبني دائماً وفقاً للإشاعات وهيمنة المضاربين غير العادلة في تحديد أسعارها وقوتها الاقتصادية.

لمصلحة معينة مخطط لها مسبقاً هذا من جانب. وكما أيضاً لا ندري كيف أعدت قوائم الحسابات الختامية وحت أي من المعطيات والتعليمات تم الإعلان عن الحسابات الختامية للسنة المنصرمة وهذا من جانب آخر. أما النتيجة كانت مؤشرات القياس التقليدية ليست فقط مؤشر غير كافٍ فحسب وإنما قد وظفت بطريقة لا تعطي الصورة الصحيحة عن أداء الشركات أو المؤسسات.

من هذا المنطلق وبعد نجاح الدراسة التي قام بها معهد نولن نورتن التي كانت بعنوان "قياس الأداء في منشأة المستقبل" وكان المحرك الأساسي للدراسة إقناع المشاركين بأن طرق قياس الأداء التقليدي المعتمدة على البيانات التاريخية لم تعد تفي بالغرض المطلوب لاتخاذ القرارات الفاعلة.

نحن لا نهدف من هذا المقال بتعريف ما تقوم به بطاقة الأداء المتوازن من ربط رؤية ورسالة المنشأة بمؤشرات الأداء فحسب، وإنما نهدف إلى تسليط الضوء على ضرورة تمكين حقوق المتداولين لأسهم الشركات أو المساهمين وكذلك جميع أفراد المجتمع من الحصول والتعرف على تفاصيل أكثر دقة وصادقة عن أداء الشركة ومدى توافق أدائها مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

وإذا أخذنا مثال أزمة الرهن العقاري التي حصلت في الولايات المتحدة الأمريكية وما حملته من آثار سلبية هائلة طالت الجميع سواء من كان سبباً لتلك الأزمة أو الأبرياء الذين دفعوا ثمن خطأ لم يرتكبه. إلا إن هذه الأزمة كشفت الكثير من الحقائق عن شركات داخل حدود دول الخليج العربي كانت تستثمر أو عيبتها المالية في مجالات لا ترتبط بصلة مع نوع أنشطتها المدرجة تحت مسماهما التجاري، وهناك غيرها الكثير من الأمثلة لسنا بصدد ذكرها، ولكن



كي لا نتوه في التفاصيل...

دعوة لتحديد الأهداف النهائية للخارطة الصناعية



بشير يوسف الكحلوت
مستشار اقتصادي ومحلل مالي

kahlout@gmail.com

لمجتمعاتها، ولكنها في الغالب تقوم على توفير الخدمات المكملية لها من نقل وتركيب للمستهلكين وفق مواصفات وشروط محددة. ومن ثم فهي تخدم المدينة أو المناطق القريبة منها. ويصعب تصور تحولها للتصدير إلى دول أخرى. من هنا فإن من المنطوق أن يعمل القائمون على إعداد الخارطة الصناعية على استبعاد كل هذه الورش الصناعية وما على شاكلتها من الإطار العام للمسح الصناعي في مرحلته الأولى.

ومن جهة أخرى هناك العديد من الصناعات التي توصف بالملحمة من حيث أنها موجودة في كل بلد وفي كل مدينة بهدف توفير سلع ضرورية للاستهلاك. وأنها كانت من أوائل الصناعات التي قامت في المنطقة على مبدأ إحلال الواردات، ومن ذلك مصانع الألبان ومشتمقاتها، والصناعات الغذائية الخفيفة كالبسكويت والأجبان، والمشروبات الغازية والعصائر، والصابون بأنواعه ومواد التنظيف الأخرى. والبويات، هذه الصناعات قامت غالباً بمقتضى تراخيص صناعية من شركات عالمية لديها براءات اختراع وحقوق الملكية للتقنيات المصنعة وأحياناً الاسم التجاري المعروف عالمياً كالكوكاكولا. والتايد، ومنطق الأشياء فإن هذه السلع لا تستطيع أن تنافس عالمياً في مواجهة منتجين آخرين موجودين في كل مكان، إلا في أضيقت الحدود. وفي ظل اتفاقات تجارية تسهل لها ذلك، كانتقالها من بلد إلى آخر في دول مجلس التعاون الذي يشكل منطقة جمركية واحدة. ولا أحسب أن الصناعات التي تدخل ضمن هذه القائمة -على أهميتها للاستهلاك المحلي- من النوع الذي يخدم في تحقيق نقلة نوعية في الإنتاج الصناعي بما ينقل دول المجلس إلى مصاف الدول المتقدمة.

من المفترض أن تكون المرحلة الأولى في مشروع إعداد الخارطة الصناعية لدول مجلس التعاون والتي انطلقت بداية هذا العام قد قطعت شوطاً مهماً في تنفيذ المهام المحددة لها، والتي تتلخص في تشخيص الواقع الحالي للصناعات القائمة في كل الدول الأعضاء حسب التصنيف الدولي، ليطم بناء على نتائج تحديد الصناعات الغائبة، وأسباب غيابها. ولأن البوابة التفاعلية لقاعدة المعلومات الصناعية لدى منظمة الخليج للاستشارات الصناعية تشير إلى أن لديها ملفات أساسية عن أكثر من 10 آلاف مصنع قائم، إضافة إلى أكثر من 10 آلاف رخصة لمصنع تحت التأسيس. لذا فإن مهمة المسح الميداني لأحوال هذا العدد الكبير من المنشآت الصناعية على أرض الواقع لا تبدو سهلة أو ميسورة بدون تحديد الهدف النهائي من إعداد الخارطة الصناعية الخليجية. وقد يقول قائل إن الهدف منها هو ببساطة معرفة الصناعات الغائبة التي تناسب ظروف المنطقة فيتم تبنيتها وإقامتها. وأقول أن هذا الكلام صحيح جزئياً، ولكن الأهم منه هو معرفة الصناعات التي تخدم تحقيق انطلاق صناعية لأغراض التصدير بما يفتح لدول مجلس التعاون آفاقاً واسعة للنمو تنقلها -كما قلت في مقال سابق- من مصاف الدول النامية إلى مصاف الدول المتقدمة.

وفي تقديري إن كثيراً من العشرين ألف منشأة القائمة أو تلك التي قيد الإنشاء بدول المجلس، هي في الحقيقة ورش عمل صناعية لأعمال النجارة والحديد والألومنيوم والزجاج، والطابوق والبلاط والرخام. وقد تنطبق عليها المواصفات التي جعلها تدخل التصنيف كمنشأة صناعية. ولكنها بالتأكيد ليست من ذلك النوع الذي يحقق الهدف النهائي الذي تسعى إليه دول المجلس في إقامة صناعة قابلة للنمو والتطور ومن ثم المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة لدول المجلس. فهذه الورش الصناعية هي في حقيقتها صناعات خدمية من حيث أنها لا توفر السلع فقط



تابع : كي لا نتوه في التفاصيل...

دعوة لتحديد الأهداف النهائية للخارطة الصناعية

والنهائية هي من الصناعات التي يجب أن تحظى باهتمام بالغ من القائمين على المسح لاعتبارات كثيرة لعل في مقدمتها أنها صناعات متكاملة، تغذي بعضها البعض فضلاً عن توافر الميزة التنافسية لها المتمثلة في توافر الغاز محلياً بأسعار رخيصة ودونما حاجة إلى النقل من أماكن بعيدة. والأهم من ذلك أنها صناعات قائمة على التصدير أساساً، وأنها قابلة للتوسع أفقياً ورأسياً إذا ما توافرت لها إمكانيات البحث العلمي المتطور.

ولأن مشروع إعداد الخارطة الصناعية في مراحله التالية يتضمن دراسة الميزات الصناعية النسبية لكل دولة، والبيئة الصناعية الحالية للاستثمار الصناعي، والقدرة التنافسية لكل دولة بما في ذلك مدى ملاءمة القوانين والتشريعات الحالية، ومدى كيفية الحوافز الصناعية المقدمة حالياً في دول المجلس، واقتراح التدابير الخاصة بترويج الفرص الصناعية المحتملة، مع تحديد الفرص المستقبلية المحتملة بالنسبة إلى الاستثمار الصناعي، لذا فإن الاهتمام بتحديد الهدف النهائي للخارطة هو أمر في غاية الأهمية قبل أن نتوه في التفاصيل التي لا تخدم أهداف وتطلعات دول مجلس التعاون الحقيقية من وراء التوسع في عمليات التصنيع.

ومن جهة ثالثة سنجد أن هناك مشروعات صناعية قائمة في المنطقة، ولكنها تعتمد اعتماداً أساسياً على العمالة الوافدة ومن دول شرق آسيا، وبعض هذه الصناعات قد يكون مربحاً من الناحية المالية - خاصة في ظل اتفاقات تجارية مع الدول الكبرى - كصناعات الملابس الجاهزة التي استفادت من فرص التسويق في الولايات المتحدة وأوروبا، مع توظيف للعمالة الرخيصة من دول شرق آسيا - ولكن هذه الصناعات تظل رهينة للظروف التسويقية الميسرة والتي قد تتغير لأي سبب، كما أنها غير قادرة على تحقيق النمو إلا بجلب المزيد من الأيدي العاملة الأجنبية، وهو ما يشكل خطراً على الهوية العربية لدول المجلس في الأجل الطويل، فضلاً عن تكلفتها العالية من منظور الاقتصاد الكلي للبلد.

على ضوء ما تقدم أشير إلى أن تحديد الهدف النهائي من رسم الخارطة الصناعية كان لا بد أن يسبق إقرارها وانطلاق مرحلتها الأولى لما لذلك من أهمية كبرى؛ ليس فقط في تخفيض تكاليف البحث والدراسة، وإنما أيضاً لضمان الوصول إلى نتائج مهمة تخدم مستقبل التنمية في دول المجلس. وقد يكون مفيداً أن أشير إلى أن الصناعات البتروكيمياوية بأنواعها الأولية والوسيط

تعقد



منظمة الخليج للاستشارات الصناعية برنامج تدريبي
بالتعاون مع جامعة كارنيجي ميلون في قطر في منتصف أكتوبر القادم بعنوان



" تميز الأعمال للرواد "

ويقدم البرنامج باللغة الإنجليزية
يستهدف البرنامج التدريبي الأفراد الذين هم في بداية تشغيل وإدارة مشاريع الأعمال الحرة،
والتنفيذيين المتوط بهم تطوير استراتيجيات تقديم الابتكارات للسوق وإدارة الابتكار،
وكذلك المسؤولين الحكوميين الذين يعملون في مجال تعزيز روح المبادرة وخلق المشاريع الجديدة.
يشترك في تقديم البرنامج كل من

د. جورج وايت ود. توماس إيمرسون من جامعة كارنيجي ميلون بالموحدة.

رسوم الاشتراك: 3,650 ريال قطري للمشارك الواحد

الاشتراك عبر الموقع الإلكتروني للمنظمة أو

الاتصال على هاتف رقم : 811 / 806 / 888 4858 أو البريد الإلكتروني: ahlam@goic.org.qa

ولمزيد من التفاصيل يرجى مراجعة موقع المنظمة www.goic.org.qa



صناعة النقل بدول مجلس التعاون .. التحدي الجديد



المهندس : علي عبدالله بهزاد
ماجستير هندسة وإدارة تصنيع

aliabdulla@hotmail.co.uk

التقليديين ولكن تستهدف شرائح جديدة من المجتمعات الخليجية. خاصة وأنّ الطفرة الاقتصادية والعمرائية تسببت في دخول ثقافات جديدة مما يتطلب معه ضرورة تغيير طرق التعامل مع النقل.

في استعراض سريع لمشاريع النقل في دول التعاون التي بدأت خطواتها التنفيذية في وقت متزامن. يتبين أنّ التنقل لم يتوقف على النقل العام إنما سيستمر بالنظر إلى متطلبات المدنية وأسعار الطاقة والعراقيل البيئية. وفيما يلي مشاريع النقل الطموحة :

النقل في دولة قطر

بدأت قطر فعلياً خطة تحديث البنية التحتية للنقل والطرق في السنوات الأخيرة. حيث يجري العمل على قدم وساق لتنفيذ مشروع شبكة قطارات نقل المسافرين. وشبكة نقل البضائع. وشبكة المترو المزمع إنشاؤها لتواكب احتياجات الدولة خلال الـ 50 سنة القادمة.

وتبلغ المسافات التي تغطيها شبكة القطارات 345 كيلومتراً فوق الأرض. بالإضافة إلى ربطها بشبكة قطارات دول مجلس التعاون بحلول 2017.

وتبلغ سرعة شبكة النقل المتوقعة من 220 كم في الساعة إلى 350 كم لقطارات الركاب. و120 كم في الساعة لقطارات نقل البضائع التي ستربط المناطق الاقتصادية ببعضها.

تصل التكلفة الإجمالية التقديرية للمشروع 133 ملياراً و500 مليون ريال. والفترة الزمنية المقدرة للانتهاء من جميع مراحل المشروع تبلغ 16 عاماً من 2010-2026 وسيتم بدء مراحل الإنشاءات الأولية بحلول 2012.

أما المواصلات فيصل حجم النقل العام إلى 2000 باص. وحوالي 2200 سيارة أجرة. وهناك زيادة عديدة للمركبات الخصوصية تزيد على 100 ألف مركبة سنوياً.

تبحث دول مجلس التعاون الخليجي في السنوات الأخيرة سبل النهوض بصناعة النقل. فقد ظهرت الحاجة الماسة إلى صياغة إستراتيجية تليبي احتياجات التنقل بين عواصم المنطقة. وسعت إلى إيماء ثقافة استخدام وسائل المواصلات المتنوعة في مدن تعيش زحاماً خانقاً من البشر. واكتظاظاً بالمركبات. والآليات الثقيلة في ظل طفرة عمرانية وزيادة سكانية ملحوظة.

فقد بدأت العواصم الخليجية وضع خطط عشرية لتحديث شبكة الطرق الداخلية والخارجية وبناء الجسور. بهدف خلق أرضية ملائمة لصناعة النقل التي ما زالت في مهدها.

يكمن التحدي أمام مؤسسات النقل الخليجية أنّ ثقافة مجتمعاتنا لم تعد على وسائل المواصلات الجماعية كالحافلات والقطارات أو السيارات العمومية. وهذا يعود لما لديها من وفرة مادية عززت من انتشار استخدام المركبات الخصوصية.

ويعتبر التنقل مكوناً رئيسياً للمجتمعات الحديثة. ولا يمكن لأيّ مدينة أن تنهض بدون بنية تحتية للنقل. إذ تقاس المجتمعات ورفقيها بتطور شبكات الطرق فيها.

ويعد النقل ركيزة الاقتصاد المحلي الذي يعتمد على شبكة جيدة من الطرق. إذ لا يمكن للعمل المؤسسي في أي مدينة أن يعمل بدون نظام نقل يوازن بين الاحتياجات والنمو المطرد للاقتصاد. ومن هنا كان لا بد من دراسة تمهيدية عن الاحتياج الفعلي للنقل في دول التعاون بهدف وضع إستراتيجية الأعوام المقبلة بأقل كلفة وأفضل خدمة.

يرى مخططو النقل أنّ تهيئة البنية التحتية المناسبة للتنقل ينعش الاقتصاد لكونه شبكة ترتبط بخدمات ومرافق تعليمية وصحية وبيئية وأداة لإدماج الأفراد في الحراك المجتمعي.

كما أنّ بناء أرضية سليمة للنقل تتطلب أن تعمل السياسات الوطنية الأخرى من بنية تحتية وكهرباء وماء وخدمات بيئية على وضع منهجية لتحقيق قيمة ذات فائدة ومن ثمّ تليبي الطموحات.

لكي تنجح صناعة النقل لا بد وأن تتكامل مع أوجه الحياة المجتمعية الأخرى لتحقيق التفاعل. فالجهود التي تبذل على المستوى الرسمي في عواصم دول التعاون مرضية وإن كانت تتطلب تسريع وتيرة العمل. فالاستجابة لاحتياجات النقل في السنوات القادمة لم تعد تقتصر على مستخدمي النقل

النقل في المملكة العربية السعودية

كم. و90 خط باص جديد لمسافة 2500 كم و5 طرق نقل مائية جديدة لمسافة 210 كم حيث سيبلغ إجمالي الاستثمار 10 مليار دولار.

النقل في ملكة البحرين

تبلغ مساهمة قطاع المواصلات بمختلف تصنيفاته في الناتج المحلي نحو 300 مليون دينار. ويشكل قطاع النقل البحري نحو 56 مليون دينار. والنقل الجوي نحو 50 مليون دينار.

وفي دراسة أعدها مركز دراسات المواصلات والطرق بكلية الهندسة بجامعة البحرين أنّ هناك نحو 215 نقل عام وعدد سيارات الأجرة 950 سيارة. و550 نقل مشترك. كما أشارت الدراسة إلى أنّ 60% من الناس في البحرين مستعدون لاستخدام المواصلات العامة و43% وهي توقعات بازدهار النقل في السنوات المقبلة.

وأوضحت الدراسة أنّ 50% من المواصلات العامة مشغولة بالركاب و60% من الباصات مشغولة إلى ما فوق النصف. ما يلفت نظر المستثمرين والقطاع الحكومي إلى ضرورة تغيير الفكرة السائدة بأنّ الناس لا يستخدمون المواصلات العامة. فالنتائج أثبتت أنها غير صحيحة.

النقل في دولة الكويت

تسعى الكويت فعلياً إلى بناء سلك حديدية مرتبطة بالعاصمة بتكلفة قدرها 11 بليون دولار وتنفيذها 3 شركات كويتية. وذلك بسبب عدم توافر شبكة للسكك الحديدية حيث أنّ أغلب السكان ينتقلون بسياراتهم الخصوصية.

وهناك شبكة من الطرق السريعة مزودة بـ282 جسراً من الخرسانة و26 جسراً حديدياً. كما يقوم النقل العام منذ تأسيسه في 1962 بنقل أكثر من 70 مليون راكب سنوياً.

بعد عرض المشاريع التي تعمل على إنجازها عواصم دول التعاون. حالياً فلا بد من وقفة حول أنماط الاستهلاك حيث اختلفت احتياجات اليوم عن الأمس. فالخليجيون يتمتعون بحرية اختيار واسعة بين صنوف النقل المتاحة في بلدانهم أضف إلى ذلك كثرة رحلاتهم السياحية والدراسية إلى دول غربية وأسيوية مكنتهم من التعرف على سبل عديدة للتنقل وجودتها أيضاً. لذا أصبحت لديهم مرجعية أوسع تتأثر بتصوراتهم عن مدى الجودة في تلك الوسائل.

يرى الاتحاد الدولي للنقل UITP أنّ الفهم الجيد لحاجات المستهلكين وجودة الخدمات والاستجابة لتوقعات الزبائن في إيجاد حلول نقل سريعة وأمنة وموثوقة ونظيفة بأسعار مناسبة ومصحوبة بمعلومات واضحة.

لكي نلبي الطموحات الاقتصادية للمجتمع يجب التنسيق بين مشغلي النقل حتى يمكن خلق نظام متكامل يعمل في اتجاه واحد. إلى جانب العمل بتكاتف مع السياسات السكانية والأمنية والأجهزة المعنية من بلديات وخدمات وإتصالات وقطاعات تجارية. لأنّ التشغيل العام للنقل يجلب المنافع لكل القطاعات.

وأخيراً.. فإنّ قيادات مجلس التعاون الخليجي قد مهدت لتأسيس شبكة نقل ناجحة بإيجاد تشريعات قانونية للمواصلات بهدف بناء أرضية حَقق إنسيابية للمشروعات الضخمة التي ستشهدتها عواصم المنطقة. أضف إلى ذلك أنّ تلك المشروعات ثمرتها المسيرة المباركة لمجلس التعاون التي تسعى لتقريب الشراكات بين مواطني المجلس.

أنشئت أطول شبكة من الطرق المعبدة بنحو 45,500 كلم تتمتع بمواصفات عالية. وبلغ أطوال الطرق الترابية 106,300 كيلومتر. وبلغ عدد المركبات المسجلة 507,800 مركبة ليصل العدد التراكمي للمركبات إلى 3,13 مليون راكب.

ويعتبر مشروع قطار الحرمين السريع أحد أهم المشاريع التنموية وفق أحدث بيان إحصائي للمؤسسة العامة للخطوط الحديدية بالمملكة العربية السعودية.

يعد المشروع أحد العناصر الهامة لتوسعة شبكة الخطوط الحديدية في السعودية بسبب تنامي أعداد الحجاج والزوار والمعتمرين سنوياً. ويهدف إلى تخفيف الزحام على الطرق بين مكة والمدينة المنورة ومحافظة جدة. وتقليل التلوث الناتج عن عوادم السيارات.

وهناك خطة لإنشاء خطوط حديدية مكهربة بين مكة مروراً بجدة والمدينة المنورة بطول يزيد على 450 كلم جمع بين الضرورة والترفيه والمنتعة. وسيتم التشغيل التجريبي للقطارات في نهاية 2012.

من المشاريع الكبرى الجسر البري السعودي الذي يربط البحر الأحمر بالخليج العربي. ويخدم حركة نقل الحاويات المتجهة للأسواق المحلية أو المتجهة إلى أسواق الخليج. ويخدم البضائع الواردة من أسواق شرق آسيا وأسواق أوروبا وأمريكا الشمالية عبر ميناء جدة بهدف تحقيق وفورات في اقتصاديات النقل بالمنطقة.

تشير التوقعات إلى وصول أعداد الحاويات المتداولة على الجسر البري 2015 إلى أكثر من 700 ألف حاوية أي 8 ملايين طن من المشحونات إلى أسواق المملكة. ويخدم ملايين الركاب سنوياً.

تم تأسيس شركة الجسر البري السعودي التي ستتولى إنشاء وتطوير وتشغيل وصيانة الخط الحديدي الذي سيربط السعودية بشرقها بغربها برأس مال قدره 5 مليارات ريال.

النقل في سلطنة عمان

تعكف وزارة النقل والاتصالات في سلطنة عمان على إنجاز مسار سكة حديد لربط السلطنة بدولة الإمارات العربية المتحدة ويصل طوله 306 كيلومترات. ومسار آخر لسكة حديد لربط دول مجلس التعاون يبلغ طوله 1940 كيلومترات منه 306 كيلومترات المسار الإجمالي الذي يربط السلطنة بالإمارات ومنها إلى بقية دول مجلس التعاون.

من المشاريع الرائدة إنشاء شبكة مترامية الأطراف من الطرق الإسفلتية والترابية بطول إجمالي حوالي 27724 كيلومتراً منها الطرق الإسفلتية بطول 110570 كيلومتراً. والطرق الترابية الحصوية بطول 16667 كيلومتراً في 2009.

ومن بين المشاريع الرائدة تطوير النقل الجوي الحالي أبرزها مشروع مطار مسقط الدولي ومطار صلالة ويشمل إنشاء مبنى جديد للمسافرين بمطار مسقط الدولي بسعة 12 مليون مسافر سنوياً.

النقل في دولة الإمارات العربية المتحدة

من المتوقع وفق إحصائيات UITP أن يتضاعف الطلب على النقل أربع مرات في 2020 بسبب النمو السكاني السريع. وفي المناطق الحضرية ليصل إلى 22 مليون رحلة يومية.

ومن هنا أنشئت هيئة نقل متكاملة RTA بهدف زيادة نسبة خدمات النقل العام من 6% حالياً إلى 30% عام 2020. وتتوقع الطموحات تطوير النقل العام بإجاز 4 خطوط ترام لمسافة 270

INFORMATION SOURCES

INFORMATION SOURCES & SERVICES OFFERED TO GOIC STAFF AND GCC INDUSTRIAL COMMUNITY

Sources:

- 1. Access to International Databases:** Access to various Web-based user friendly international databases

<http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/IntlMemberships.aspx>

- 2. Access to IR Holding Entire Collection Catalog:** Access to entire collection, which consists of monographs, case studies; industrial opportunities and country reports, multi-client studies specialized materials, statistical collection both as print copy and soft copy through a comprehensive, integrated library management system, It provides comprehensive ILS functionality, including both basic and advanced capabilities to users

<http://10.2.230.24/uhbincgisirsi.exe/WpHmyVKRpc/MAIN/98970006/60/502/X>

- 3. Access to In-house Databases namely:**

a. **OSCAR (Online System for Citations and Abstracts Retrieval)** It contains citations and abstracts of articles published in local and international scientific journals, proceedings, working papers presented at seminars and conferences dealing with various aspects of economic and industrial activities in the Gulf region

<http://iru:85/GCD/default.asp?service=OSCAR>

b. **GCD (Gulf Clipping Database)** It contains full image of selected articles from 31 prominent newspapers, magazines and newsletters dealing with various aspects of economic and industrial activities in Gulf region. It can be grouped into News Items and Non-News items. It is full image clipping for current plus 2-years back

<http://iru:85/GCD/default.asp?service=GCD>

c. **GOIC Studies/Reports & Manufacturing Investment Profile Database** It contain all GOIC studies/Reports & MIOP from 1983 with bibliographic information in full text

All the above databases are bi-lingual, comprehensive OCR capabilities ensure that every document scanned into the system is instantly and thoroughly searchable through powerful search engine with Boolean and arithmetic logic.

- 4. Access to Digital Library:** an online access of information and made accessible to the end- users without physical boundary; round the clock availability, multi access and save space.

<http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/Digital%20Library.aspx>

- 5. Access to E-Periodicals:** an online access to more than 200 titles: an Online periodicals publication containing a variety of articles which focus also primarily on current developments.]

<http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/ePeriodicals.aspx>

- 6. Access to Forthcoming Events:** It contains important business and industrial events in the GCC countries with link.

<http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/Events.aspx>

- 7. Link to Other Libraries:** It provides link to online catalog of other libraries in GCC countries

<http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/OnlineLibrary.aspx>

- 8. Link to Directories:** It contains link to various directories Countries and Yemen.

<http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/LinktoGCCPD.aspx>

- 9. Link to Statistical Sources:** It This section contains links and references to a variety of statistical sources, databases for national and international sources for GCC Countries.

<http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/StatisticalSources.aspx>

Services:

1. **Inquiry Service:** Provide tailor made information on industrial/economic information queries received from GOIC experts and GOIC member states. Nominal charged for preparing information
2. **End-Users Orientation:** Orientation is provided to end-users particularly newly joined staff with an objective to familiarize the information sources & services and use it effectively
3. **Searching International Databases:** Search results are provided to the requester on a prescribed form
4. **Assistance to End-Users:** IR staff assist the end-users in locating material; searching and reprography
5. **Consultancy:** IR provide consultancy to other organization/institution on information and services on request
6. **Workshop:** IR participate workshop conducted by GOIC.

For further information please visit IR Home Page- Wealth of indigenous sources & services:

http://intranet/English/InfoRsrcs/Pages/Goic_PubInfHome.aspx

Continued - Current Opportunities for GCC Energy Sector

fuels consumption in the region. By considering the alternative fuels such as Compressed Natural Gas, CNG and biofuels, the region may increase the life time for its oil reserve for future generations while contribute positively towards reducing Green House Gases (GHG) Emissions. It also generates a number of opportunities for private companies in general and small enterprises in particular. Additionally such development will avail a number of job opportunities in the supply chain activities. CNG as a transportation fuel has been in use not only by European but also by Middle Eastern countries. GOIC has previously carried out a study for utilizing CNG in the transportation sector. Such a study might serve as a base for a detailed investigation for applying the CNG in the transportation sector in the GCC region.

- **The economic crisis has also resulted in a situation where technology** holders and energy services companies open for investment, possibility of relocations and partnerships. This is clear in industrial companies who are looking for utilizing low cost raw materials and energy input in addition to exploration and industrial services companies. A number of European and North American companies are looking for GCC investors or partners. The Energy Institute of UK, which merged with World Energy Council to form UKWEC, reports that Qatar Petroleum, through its subsidiary Al Shaheen Energy has acquired a joint-controlling stake in pipeline inspection firm PII Groups (UK) and PII North America (US). This is a typical industrial services venture that will further strengthen Qatar Petroleum position as world energy player that continues to diversify its operations.

Conclusions:

The world energy sector and due to the dominance of the hydrocarbon resources, is facing a number of challenges. These challenges are caused by a number of factors. Among these are, the current economic crisis, the mandates

associated with climate changes and security of supply. If the region looks into these opportunities and weighs their economics, and then move towards their implementation, both the regional economic diversification and industrial development targets would be highly achieved. These opportunities are available in the following subsectors:

- Specialty chemicals & Plastics: such as Expanded Polypropylene, Engineering plastic based on methanol and green lubricants from GTL.
- Energy service industries: oil fields equipment, drilling chemicals.
- Engineering plastics based on methanol and benzene: Poly Carbonate, Further capacity in Expanded Polystyrene EPS and new capacity in expanded polypropylene EPP.
- Additional plastic processing based on polyethylene and polypropylene: such as multilayer's films and expanded polypropylene.

GOIC has developed a number of profiles on these opportunities and a multi-client study on engineering plastic is now available for the private companies

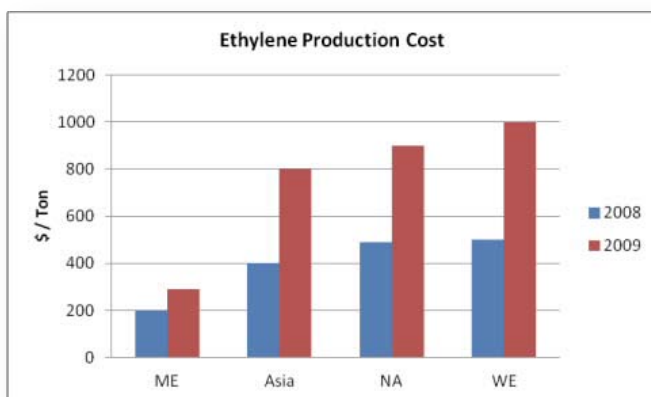
References:

1. Energy institute Petroleum Review: issues, March, April, June and July 2010.
2. MCTRC, Middle East Petrochemical Industry, 2009.
3. Capital, Alpen, The Gulf Petrochemical Industry Report, 2010.
4. GOIC, Strategic Sector Analysis for the Sultanate of Oman: Aromatic Study, March 2010.
5. GOIC, Engineering Plastic multi-Client Study on engineering Plastic, July 2010.

Continued - Current Opportunities for GCC Energy Sector

□ Cost advantage:

The region and as a result of oil and gas production has the advantage to utilize relatively low cost feedstock, mainly ethane. According to CAMI Ethylene producers in the Gulf region are producing at level that is at least 100% cheaper compared to Asian producers and at least 200% cheaper relative to European producers. Although, a shift to heavy feedstock in the region has occurred, as most of the new announced projects will have limited access to ethane, the region will continue to lead other producers when it comes to cost advantage. Heavy feedstock is directly linked to oil prices movement and in this case other producers will continue to face higher feedstock prices and hence the region will continue to lead the lowest cost producer of ethylene and propylene.



Source: *The Gulf Petrochemical Industry Report 2010* by Alpen Capital

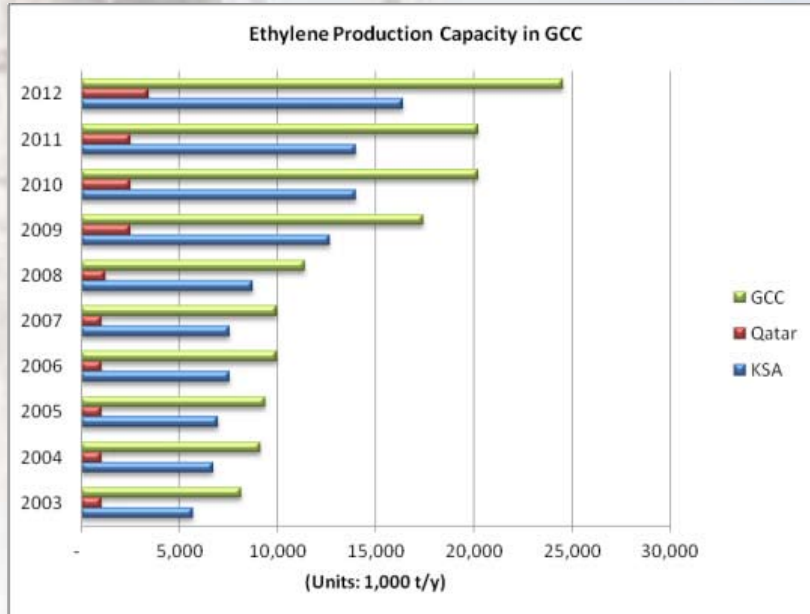
Opportunities for the GCC Energy sector:

As a result of the advantages that the GCC region continue to enjoy, the challenges that are facing the world energy sector translate into a wide range of opportunities that if explored would further enhance its industrial output and serve its economic diversification targets. Here are few examples of such opportunities;

- **Move into new markets** and develop of new products: such as South America, China, Russia and Africa. Special focus could be on BRIC countries; Brazil, Russia, China and India that are counted as among the world ten strongest economies. These economies are expected to achieve most of the world economic growth. Gas supplies in the form of LNG and petrochemical outputs could easily be absorbed by these regions.
- **Move to new products.** Also new products that the region and due to its comparative advantage could produce will further increase its industrial output. Gas-To-Liquid what is known as GTL and downstream opportunities in the metal sector is a typical example of such possibilities. Low sulfur or what is known as Green lubricants can be produced from base oil generated from GTL facilities.
- **Invest in clean technologies** and energy efficiency improvement projects and incorporating renewable resources into the energy supply system aiming at reducing its carbon emissions. One example is the carbon captures and storage system (CCS). Kingdom of Saudi Arabia and Qatar have moved on with research and development activities that are part of their commitment to this technology as a mechanism for clean production mechanism (CPM). Also the United Arab Emirates has strongly initiated its alternative energy strategy by developing MASDAR Project that will bring to reality the first largest solar energy application in the region.
- **Alternative fuels.** The GCC transportation sector share in the liquid fuel consumption is estimated at least to be least 50 – 60% of the total liquid

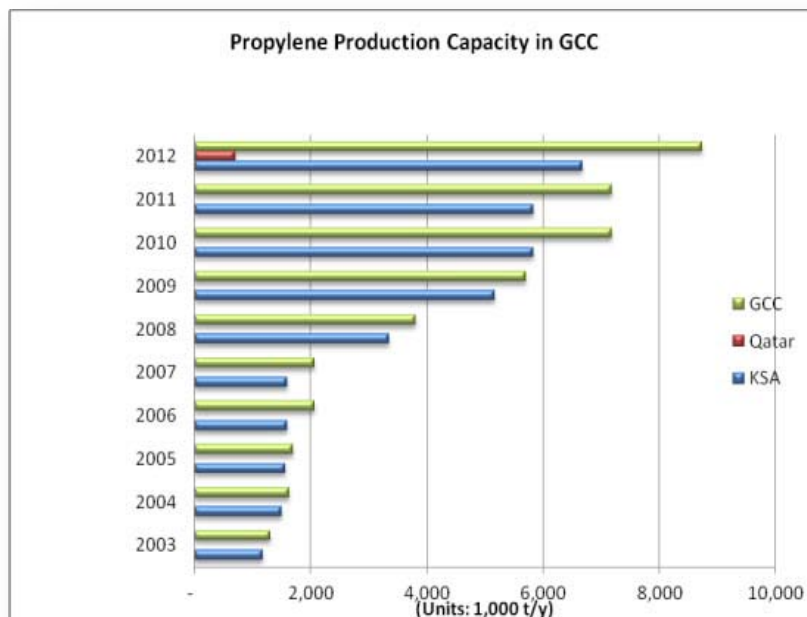
Continued - Current Opportunities for GCC Energy Sector

addition will come from Saudi Arabia and Qatar adding 6 million and 2 million tons of capacity, respectively by that time.



Source: Middle East Petrochemical Industry 2009 by MCTRC

The region has also doubled its propylene capacity as a result of shifting to mixed feedstock and hence higher output of propylene in addition to propane dehydrogenation in Saudi Arabia. By 2008 the region propylene capacity was 3.8 million tons annually. KSA, Kuwait and the Sultanate of Oman are the only producers of propylene in the region. According to Middle East Chemical Techno-Research Corporation, current GCC propylene capacity is around 6 million tons annually and by the year 2012, the region will witness a total increase of at least 2 million tons in its polypropylene annual capacity. More than 90% of this will go for the production of polypropylene, the major propylene derivative.



Source: Middle East Petrochemical Industry 2009 by MCTRC

Continued - Current Opportunities for GCC Energy Sector

As a result of these developments and according to IEA the world demand for energy was down by at least 3% during the 2009 and will continue to be less than has been anticipated in 2010. Major reduction will come from OECD specifically in the US and Euro Zone. These countries also strongly work towards securing its energy supply through diversifying its energy resources base and reverting to supplies from different regions. Specific mandate for renewable and alternative energy is expected to further reduce their relying on hydrocarbon resources towards 2020.

The climate changes and carbon emissions: this will lead to a further reduction in the hydrocarbon demand through efficiency improvements and reduction of unnecessary demand. Even though the Copenhagen Conference on Global Warming has failed to provide a legal binding mechanism for specific reduction in emissions, it resulted in a strong political will to combating climate changes with the US switching its position on climate change and moving as strong backer for controlling carbon emissions and promoting the utilization alternative energy.

The alternative energy technologies what is known as destructive technologies will also be affecting the world hydrocarbon demand. The European Union has already, under its unified energy strategy, imposed a number of measures committing its member states to a mandate of 20% renewable by the year 2020. Current reports suggest that more than 5% contribution of alternative fuels and renewable has already been achieved by major energy consuming economies in Germany, France and the UK. In the US mandate for bio-fuels has also been imposed and ethanol is now on the agenda as a blend component for gasoline. This is believed to bring at least lower than expected world energy demand and hence a direct threat to hydrocarbon fuels.

The GCC Energy Sector

No doubt that the Gulf Cooperation council countries embrace the largest part of the world hydrocarbons

resources. It sits on more than 23% of the world natural gas reserve and at least 40% of the world oil reserve. The recent development and discoveries in the region indicate the regional advantage and positioning as a major player in the world energy industry will continue to be a reality into the future.

Kingdom of Saudi Arabia and according to the organization of Oil Producing & Exporting Countries (OPEC) is the world largest producer with a daily oil production capacity of more than 10 million BPD. UAE has a fast reserve of oil and non-associated gas. Its oil production capacity has increased by at least 300,000 BPD, during the last five years to the level of 2.5 MBPD. Currently the UAE plans to utilize its natural gas resources.

Kuwait has recently announced its discovery of new natural gas fields that put the country reserve up to 63 Trillion Cubic feet (TCF) according to Oil & Gas Journal. Also Qatar has continued to increase its oil production and it is believed that its oil production capacity will soon exceed the level of 1 million bbl per day. It also continues to be a major player in the supply of LNG backed by vast reserve of natural gas, at least 900 MCM. Qatar LNG production capacity is expected to reach the level of 48.8 million tons per year by 2011. Its supplies are not only reaching the Asian markets but also Europe and North America.

□ Strategic Position:

The region also continues to enjoy its strategic position and access to market in Asia, Europe and the East Africa. It has also attracted investment interest from Asia in the form of partnership and joint venture. Not only that, but the region is strengthening its position as major player in the world petrochemical market. Its production of ethylene has grown substantially over the last ten years. Recent announcements of new projects and expansions in the region existing facilities confirmed that the region share in the world ethylene market will almost triple towards 2012 and will reach the level of 25 million tons annually. The bulk of this GCC Ethylene capacity



Current Opportunities for GCC Energy Sector



E/C Ismail Elshafei
Head, Policies & Industrial Investment Unit, GOIC

shafai@goic.org.qa

Introduction:

The world energy sector, which is heavily depending on hydrocarbons, is facing a number of challenges due to the current financial crisis and those issues related to the climate changes mandates. As for the GCC energy sector, backed by abundant and relatively low cost energy resources, the effect is limited. In fact, a number of opportunities are believed to be emerging for the GCC Energy sector. Those opportunities are expected to further benefit the GCC strategic direction towards enhancing its industrial development and diversification of its economies. It is evident that the region is witnessing a surge in interest in industrial development and continued support to moving away from resources economy to manufacturing and industrial services. Both public and private sector activities reflect these facts.

By examining into the existing energy supply system, it is clearly evident that hydrocarbon resources are a dominant source of supply. According to the IEA reports, in 2009 more than 70% of the total current energy supply comes from oil, gas and coal. Oil and gas alone represent more than 50% of the total world energy supply. This pattern of supply is expected to continue at least towards 2020. However the hydrocarbon resources are facing a number of challenges that targeting their dominance in the energy supply system. Signs are already being observed that 2020 and beyond, a shift in energy supply system away from hydrocarbons is highly anticipated. A number of factors are gathering their pressure on the energy sector in general and the hydrocarbon resource in particular which are related to sustainability and environmental impacts.

World Energy Sector: The Challenges

Slow down in world demand: The economic crisis has impacted all the economic activities worldwide and although signs of recovery have been observed in the first quarter of 2010, US & Europe economies growths are believed to hover around the 1% towards 2010. However the developing economies in India and China are expected to achieve an average economic growth of 8% during the same period.



For further information, please contact:
Mrs. Mona Abu Siam, Editing Secretary
Tel. +974 4485 8888 - +974 4485 8711
muna@goic.org.qa