


109
c-1

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

Library		المكتبة
Acc. No.		رقم التسجيل
College		الكلية

محددات نفاذ منتجات الحجر والرخام الفلسطيني إلى الأسواق الدولية

عيسى إبراهيم خليل إبراهيم

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1431 هـ / 2010 م

محددات نفاذ منتجات الحجر والرخام الفلسطيني إلى الأسواق الدولية

إعداد

عيسى إبراهيم خليل إبراهيم

بكالوريوس إدارة وريادة من جامعة القدس المفتوحة- فلسطين

المشرف الرئيس أ.د. محمود الجعفري

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
إدارة الأعمال من معهد الإدارة والاقتصاد - جامعة القدس

1431هـ / 2010م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد الإدارة والاقتصاد

برنامج إدارة الأعمال

إجازة الرسالة

محددات نفاذ منتجات الحجر والرخام الفلسطيني إلى الأسواق الدولية

اسم الطالب : عيسى إبراهيم خليل إبراهيم

الرقم الجامعي : 20510111

المشرف الرئيس: أ.د. محمود الجعفري

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2010/3/13 من اعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم :

التوقيع.....

1- رئيس لجنة المناقشة : أ.د. محمود الجعفري

التوقيع.....

2- الممتحن الداخلي : د. سمير حزبون

التوقيع.....

3- الممتحن الخارجي : د. سهيل سلطان

القدس - فلسطين

1431 هـ / 2010 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ إِنَّ زَلْزَلَةَ السَّاعَةِ شَيْءٌ عَظِيمٌ ﴿1﴾ يَوْمَ تَرَوُنَّهَا تُذْهِلُ كُلُّ مَرْضِعَةٍ
عَمَّا أَرْضَعَتْ وَتَضَعُ كُلُّ ذَاتِ حَمَلٍ حَمْلَهَا وَتَرَى النَّاسَ سُكَارَىٰ وَمَا هُمْ بِسُكَارَىٰ وَلَٰكِنَّ عَذَابَ
اللَّهِ شَدِيدٌ ﴿2﴾ " [سورة الحج 22 / 1-2]

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى من أفنى عمره وشبابه لينعم علينا بعطائه

إلى من نذر نفسه من أجل أن يوصلنا إلى بر الأمان.....

إلى والدي العزيز أمد الله عمره.....

إلى نبع الحنان والمحبة

إلى والدي العزيزة حبا و عرفانا لها بالفضل والجميل

إلى من أناروا حياتي ووهبوا لي السعادة والفرحة بأذن الله.....

إلى زوجتي الغالية وأولادي حبا و عرفانا لهم لوقوفهمي جنب ومؤازرتهم لي طيلة
دراستي الجامعية

إلى أخي جلال حبا و عرفانا له لوقوفه جنبي وتحمله أعباء العمل مما مكنني من
مواصلة مشواري التعليمي فكل الشكر والامتنان والعرفان لك يا أبا محمد
.....

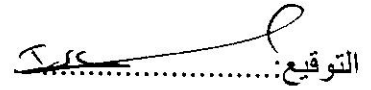
إلى جميع أفراد عائلتي وأصدقائي وأهل قريتي جورة الشمعة الطيبين جميعاً
الأحياء منهم والأموات.....

أهدي هذا العمل المتواضع

عيسى إبراهيم خليل إبراهيم

إقرار:

أقرُّ أنا معد الرسالة أنها قدمت الى جامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الاشارة له حيثما ورد ، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: 

الاسم : عيسى إبراهيم خليل إبراهيم

التاريخ: 2010/3/13

الشكر والعرفان

بعد التوجه بالحمد والشكر لله تعالى على نعمه ظاهرة وباطنة والثناء عليه بما أنعم علينا من نعمة الإسلام، وكفى بها من نعمة وبعد أن أكرمني الله سبحانه وتعالى بفضله وأتممت هذه الرسالة أقف لأتوجه بالشكر والعرفان والتقدير الى أستاذي الدكتور محمود الجعفري على ما بذله من جهد وما منحني من دعم صادق طيلة فترة العمل في هذه الرسالة فقد كان لتوجيهاته وإرشاداته القيمة الأثر الكبير في إخراج هذا العمل على ما هو عليه الآن ، كما واشكره على استقباله لي في بيته في كل وقت كنت بحاجة فيها لاستشارته بخصوص رسالتي هذه ، داعيا الله العلي القدير أن يمد في عمره بالصحة والعافية وأن يجعل كل أعماله في ميزان حسناته، وأتقدم بالشكر الجزيل للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الدكتور سمير حزبون والدكتور سهيل سلطان لما قدموه من ملاحظات بناءة وقيمة أثرت هذه الرسالة، والشكر موصول إلى معهد الإدارة والاقتصاد في جامعة القدس بكل كوادره التعليمية والإدارية، كما وأتقدم بالشكر لأصحاب مصانع الحجر والرخام في الضفة الغربية الذين اظهروا كل التعاون في الإجابة على أسئلة الاستبانة بكل صدق وموضوعية .

وأخيرا أتقدم بالشكر الجزيل لكل من بذل جهدا للمساهمة في انجاز هذه الرسالة .

المخلص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أهم العوامل التي تحد من نفاذ الحجر والرخام الفلسطيني الى الأسواق الدولية وذلك من خلال تحليل السياسات الانتاجية والتسعيرية والتوزيعية والترويجية المتبعة من قبل مصانع الحجر والرخام، بالإضافة الى دور مؤسسات القطاع الخاص ومؤسسات السلطة الفلسطينية في توفير الخدمات والمحفزات التي تشجع عملية التصدير، وقد تم تناول هذه العوامل استنادا الى الدراسات السابقة وبناء على المقابلات التي أجريت مع أصحاب مصانع الحجر والرخام .

ولتحديد العوامل التي تقف وراء وصول الحجر والرخام الفلسطيني للأسواق الدولية فقد استخدم استبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من (212) مصنعا أي ما نسبته (35%) من حجم المجتمع وقد اختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية ، وقد استخدم الإحصاء الوصفي في الوصول الى النتائج وتحليلها وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

- أن معظم مصانع الحجر والرخام تعاني من مشاكل تمويلية تتمثل في عدم توفر التمويل الكافي لتمويل النشاطات التسويقية ومبيعات التصدير، بالإضافة الى ان مصانع الحجر والرخام تعاني من قصور في النواحي الإدارية، وعدم توظيف الأشخاص المؤهلين علميا والقادرين على الاتصال والتواصل مع الأسواق الدولية ممن يمتلكون المهارات اللغوية والإدارية والتسويقية لأغراض التصدير مما يحد من قدرتها في الوصول للأسواق الدولية .
- غياب دور المؤسسات والاتحادات التجارية ومؤسسات السلطة الفلسطينية في توفير الخدمات والحوافز التي من شأنها تشجيع عملية التصدير مما دفع هذه المصانع إلى تبني عملية التصدير بشكل فردي متحملة كل الأعباء والمخاطر المترتبة على ذلك. الأمر الذي حد من استمرار نفاذ منتجاتها الى الأسواق الدولية .
- أهمية الدور الذي تلعبه السياسات الانتاجية والتسعيرية والتوزيعية والترويجية المتبعة من قبل المصانع في إمكانية دخولها للأسواق الدولية وانه من الضروري إجراء التعديلات على هذه السياسات لأغراض الدخول للأسواق الدولية .

أما أهم التوصيات التي خرجت بها فكانت على النحو الآتي:

- ضرورة ان تقوم مصانع الحجر والرخام بإجراء تغييرات جذرية في النواحي الادارية والتسويقية من خلال البحث عن الكوادر البشرية المؤهلة لهذه الوظائف .
- إعادة النظر في السياسات الانتاجية باضافة خطوط الإنتاج اللازمة لإغراض التصدير والسياسات التسعيرية والتوزيعية والترويجية بما يتوافق مع أسواق التصدير وإقامة المراكز والأقسام المتخصصة في عملية التصدير بالتعاون مع مؤسسات القطاع الخاص والعام؛ لما في ذلك من تعزيز للثقافة التصديرية لدى مصانع الحجر والرخام من ناحية وتخفيض تكاليف التصدير من ناحية أخرى.
- ان تقوم مؤسسات القطاع الخاص والاتحادات التجارية ومؤسسات السلطة الفلسطينية بدورها وتتحمل مسؤولياتها تجاه هذا القطاع في توفير كل الخدمات الضرورية لعملية التصدير وأن تقدم جميع الحوافز الممكنة ، لما لهذه المؤسسات من دور كبير بما تقدمه من خدمات في تحفيز وتسريع عملية دخول الحجر والرخام الفلسطيني للأسواق الدولية .

Entry restrains of Palestinian stones and marble to international Markets.

Abstract

Prepared By: Issa Ibrahim Khaleel Ibrahim

Supervisor: Professor Mahmoud ELJafari

The aim of this study is to investigate the main factors that impede Palestinian stone and marble (SM) flows into the international markets. To accomplish this objective, statistical analysis has been applied to examine the factors that have potential to stimulate SM accession into the export markets. It is expected that marketing component policies: Pricing, Production, Promotion and Place are the major determinants affecting export of SM products into the regional and international markets. In addition, the role of the private institutions, trade unions and governmental institutions have a major impact on SM trade flows. Governmental agencies are required to provide incentives and facilities to stimulate SM trade flows. These factors have been extensively discussed in the literature, Also, they were discussed with the owners of stone and marble factories when they interviewed.

To examine the impact of those factors on Palestine SM trade flows, a questionnaire was designed and distributed to 236 of SM factories scattered in five districts in the West Bank. In this study, 212 factories responded by sending back a filled questionnaires. In fact the sample accounts 35% of the population of SM industry.

In this study, the results show that most Palestinian SM factories has lack investment in marketing activities due to financial constrains. In addition very few factories assign a highly qualified staff in the sales and management departments. The results also indicate insignificant impact of the governmental

and nongovernmental institutions on the improvement of the international marketing of the Palestinian SM factories. In addition, the study revealed that Palestinian SM factories pay little attention to the marketing policies.

In order to improve the international marketing of SM the following conclusions should be taken into account:

First, The Palestinian stone factories need to increase their investment in marketing activities to stimulate the export of SM in the international markets This can be achieved by assigning highly qualified employees.

Second, Marketing component policies; pricing , production, distribution and promotion should be adopted and adapted with the changes in the international markets.

Third, Palestinian stone factories should cooperate with private institutes to establish platform to export SM.

Finally, Governmental agencies are required to increase the support to Palestinian stone factories by providing facilities and subsidies through enhancing marketing capacity in the export markets.

الفصل الأول

1.1 المقدمة

تعتبر صناعة الحجر والرخام من أهم الصناعات الفلسطينية ورافدا رئيسيا من روافد الاقتصاد الفلسطيني حيث تساهم بما نسبته (4%) من الناتج المحلي الاجمالي (Gross domestic product, GDP) و(25%) من عائدات القطاع الصناعي. ويقدر حجم الانتاج في هذه الصناعة بـ (15) مليون متر مربع سنويا أي ما قيمته (175) مليون دولار يتم انتاجها من خلال (608) منشأة منتشرة في محافظات الضفة الغربية وتتركز في محافظتي بيت لحم والخليل ويعمل في هذه المنشآت ما يقارب (13500) عاملاً [اتحاد الغرف التجارية الصناعية والزراعية الفلسطينية، 2009 ؛ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2005].

وبالرغم من الأوضاع الاقتصادية والسياسية المتردية التي يواجهها القطاع الصناعي الفلسطيني واستمرارية وضع العراقيل من قبل الاحتلال الإسرائيلي أمام جميع فرص تطور واستقلال الاقتصاد الفلسطيني للإبقاء عليه تابعا ومرتهنا للاقتصاد الإسرائيلي، إلا أن صناعة الحجر والرخام الفلسطينية نمت وتطورت على مر السنين الماضية حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن لتصبح فلسطين من أكثر البلدان انتاجا لهذه السلعة وتحتل المرتبة الثانية عشرة بين دول العالم في هذه الصناعة [شركة داتا للدراسات، 2005].

ومن أهم ما يميز صناعة الحجر والرخام ما يلي:

1- توافر المادة الخام محليا حيث يتوافر احتياطي كبير من الحجر الخام في فلسطين، فقد تبين أن معظم جبال الضفة الغربية من شمالها إلى جنوبها غنية بالأنواع المختلفة ذات الجودة العالية والألوان الزاهية والمتعددة من الحجر الخام على خلاف ما كان يعتقد بأن الحجر الخام موجود فقط في بعض قرى الخليل مثل: الشيوخ ويطا والنجاصة وبنين نعيم والسموع وبعض قرى جنين مثل قباطية وجراعة، مما أعطى هذه الصناعة قدرة أكبر على المنافسة في الأسواق الدولية.

ويبين الجدول رقم (1) مدن وقرى الضفة الغربية التي تعتبر مصدراً للحجر الخام.¹

¹ مقابلة شخصية: الياس الشرباتي، شركة الشرباتي الحديثة للحجر والرخام، عيسى الحلايقة: شركة الحلايقة للحجر والرخام، عارف فواغرة (أذار، 2008)

جدول رقم (1). مصادر وألوان الحجر والرخام في الضفة الغربية²

المحافظة	التجمع	لون الحجر
الخليل	الشيوخ	أبيض مع عرق أحمر
الخليل	تفوح	بيج
الخليل	يطا	أبيض+أصفر بيج+ وردي
الخليل	ترقوميا	أصفر بيج
الخليل	السموع	وردي
الخليل	النجاصة	أبيض ناصع
الخليل	بني نعيم	أزرق
الخليل	الربيعة	ازرق
بيت لحم	بيت فجار (خلة حجة)	أصفر بيج + أبيض + احمر
بيت لحم	واد رحال	أحمر موردي
رام الله	ببر زيت	أسود وأصفر
رام الله	المزرعة الغربية والشرقية	أسود وأصفر
رام الله	كوبر	أسود وأصفر
جنين	قباطية	أبيض سهل التشكيل
نابلس	عصيرة	بيج
نابلس	جماعين	أبيض
نابلس	النصارية	أصفر + أسود

هذا بالإضافة إلى عدد كبير من المقالع المنتشرة في محافظات الضفة الغربية المختلفة. 2- وجود حصة سوقية لهذا المنتج في الأسواق العالمية وذلك لتعدد ألوان الحجر والتي تجمع ألوان الطبيعة المختلفة ، إذ يوصف في الأسواق الدولية بأنه الحجر الذي يحاكي الطبيعة ذو الروح الحية وأيضاً لسهولة تشكيله وإمكانية إجراء العديد من الأعمال النهائية عليه بالإضافة لارتباطه

² البيانات المتعلقة بكميات الحجر الخام غير متوفرة بسبب صعوبة تحديد الفاقد في مراحل الانتاج بين الانتاج النهائي والوسيط وكذلك لغياب الدراسات الجيولوجية للكشف عن اماكن وكمية الحجر الخام في المناطق المختلفة .

التاريخي والديني بالمكان (فلسطين). والجدول الآتي يبين ألوان الحجر الفلسطيني ونوع العمل النهائي المناسب له مع إمكانية ملائمة اللون الواحد لأكثر من عمل نهائي واحد.³

جدول رقم (2). ألوان الحجر الفلسطيني ونوع العمل النهائي المناسب له في الضفة الغربية

الرقم	اللون	الأعمال النهائية المناسبة
1	البنّي	التعتيق للاستعمال الداخلي والخارجي للجدران
2	البيج	التعتيق والعمل بالنار للاستعمال الداخلي والخارجي للجدران
3	الأبيض	المجلي ألواح للأرضيات والجدران بالإضافة للدق تلميش، مسمسم طبزة، مطبة للجدران الخارجية
4	أصفر	التعتيق والعمل بالنار والرش بالرمل والمعالجة بالأحماض
5	أحمر	مجلي للدرج بالإضافة للدق لتبليط القاعات الكبيرة
6	الأزرق	مجلي للبلات الأرضي وحجر بناء للجدران

3- توفر الأيدي العاملة الماهرة في هذه الصناعة وذلك لعراقتها وتوارثها على مر الأجيال إذ يبلغ عدد العاملين في هذه الصناعة (13500) عاملاً أي ما نسبته (2.25%) من حجم العمالة الفلسطينية، و(17.30%) من حجم العمالة في القطاع الصناعي، بالإضافة إلى ضخامة حجم رأس المال المستثمر في هذا القطاع والبالغ (215) مليون دينار أردني، أي ما نسبته (36.44%) من حجم رأس المال المستثمر في القطاع الخاص [شركة داتا للدراسات والأبحاث، 2005؛ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2005].

4- انخفاض تكاليف بعض عناصر الإنتاج وذلك يعود لعاملين رئيسيين هما: توافر المادة الخام وعدم الحاجة إلى استيرادها من الخارج، انخفاض أجور العمال وارتفاع إنتاجية العامل الواحد بالمقارنة مع الدول المنافسة الأخرى وهذا ما بدأ واضحاً عندما أنشئت المصانع الإسرائيلية معتمدة على الأيدي العاملة الفلسطينية إذ ازدهرت هذه المصانع ونمت خلال فترة ما قبل انتفاضة الأقصى عام 2000، ولكن نرى إن هذه المصانع ونتيجة للإغلاق الذي فرضه الاحتلال وعدم السماح للأيدي العاملة الفلسطينية بالدخول أغلقت أبوابها وتحولت من مصانع إلى شركات تسويقية للحجر والرخام في الخارج تقوم بدور الوسيط بين المنتج الفلسطيني والأسواق الدولية وبأرباح هائلة جداً.

³ مقابلة شخصية: عيسى الحلايقة: مدير شركة الحلايقة للحجر والرخام، وائل سهيل، شركة سهيل والصاحب للحجر والرخام (أذار، 2008)

2.1 مشكلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة في التعرف على محددات تسويق منتجات الحجر والرخام الفلسطيني في الأسواق الدولية، استناداً إلى المعطيات الآتية:

1- بالرغم من انفتاح الأسواق الإقليمية والدولية ورفع الحواجز والقيود عن حركة وتدفق السلع والخدمات وإبرام السلطة الوطنية الفلسطينية العديد من الاتفاقات الثنائية إلا أن السوق الإسرائيلي ما زال المستخدم الأول للإنتاج الفلسطيني من الحجر والرخام حيث أن ما نسبته (70%) من الإنتاج يتدفق على السوق الإسرائيلي الذي يستخدم منه ما لا يزيد عن (60%) في قطاع البناء الإسرائيلي ويعاد تصدير على الأقل (40%) منه للأسواق الدولية بمُسميات وشهادة منشأ إسرائيلية حيث يحصل الوسيط الإسرائيلي على هامش ربحي يعادل ضعف السعر الذي يحصل عليه المُنتج الفلسطيني.⁴

إن هذه التبعية غير المبررة من قطاع الحجر والرخام للأقتصاد الإسرائيلي والاعتماد في عملية التصدير على وجود وسطاء إسرائيليين أحدثت خسائر كبيرة لهذا القطاع ومنعته من تحقيق إرباح كبيرة كان من الممكن الحصول عليها لو تمت عملية التصدير مباشرة للأسواق الدولية، فاعتماد هذه الصناعة على السوق الإسرائيلي كسوق رئيسي لبيع منتجاتها جعلها رهينة للتقلبات السياسية والاقتصادية لهذا السوق مما شكل دائماً وأبداً عائقاً أمام تطور هذه الصناعة ونموها المستقبلي وعدم قدرتها على تلبية احتياجات الأسواق العالمية لأستمرارية التزامها بالمقاييس والمواصفات الإسرائيلية وتكييف خطوط إنتاجها مع السوق الإسرائيلي وعدم التفكير في التوجه نحو الأسواق الدولية، بالإضافة إلى أن التذبذب الدائم في السوق الإسرائيلي وتأثره بالظروف الاقتصادية والسياسية وعدم ولاء هذا السوق للمنتج الفلسطيني مقابل المنتجات الأجنبية الأخرى أدى إلى عدم قدرة مصانع الحجر والرخام على وضع الخطط الإنتاجية وذلك لعدم وضوح الرؤية المستقبلية حول الكميات والنوعيات المطلوبة [الجعفري، 2005].

2- إن التطور في وسائل الإنتاج وزيادة حجم الاستثمارات في هذا القطاع ودخول منتجات أجنبية إلى السوق المحلي والإسرائيلي وبأسعار منافسة مع بقاء الاعتماد على السوق الإسرائيلي في بيع منتجات الحجر والرخام أدى إلى وجود فائض في الكميات المعروضة من الإنتاج المحلي مما دفع الكثير من مصانع الحجر والرخام إلى تقليص الطاقات الإنتاجية والتشغيلية وتسريح عدد كبير من الأيدي العاملة في مصانع الحجر والرخام وظهور المنافسة السعرية العالية حتى

⁴ مقابلة مع السيد ايهاب خليل مدير اتحاد الحجر والرخام لمنطقة بيت لحم (ايار، 2008)