

دور التعاونيات الزراعية فى التجارة الخارجية دراسة حالة "الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس"

دوعاء ممدوح محمد محمد سليمان

قسم بحوث التمويل والتعاون الزراعى- معهد بحوث الاقتصاد الزراعى- مركز البحوث الزراعية

الملخص

تشير الإحصاءات الرسمية الى أن الواردات الزراعية تمثل نحو ١٨,٦% من إجمالي الناتج المحلى الزراعى والمقدر بنحو ٥٠٠.٤ مليار جنيه عام ٢٠١٨، بينما تمثل الصادرات الزراعية نحو ١٠% من إجمالي الناتج الزراعى عام ٢٠١٨ كما بلغت قيمة العجز فى الميزان التجارى الزراعى نحو ٢,٤ مليار دولار عام ٢٠١٨، ونسبة تغطية الصادرات الزراعية للواردات الزراعية نحو ٥٣% عام ٢٠١٨ مما يشير لوجود زيادة كبيرة فى حجم الواردات وانخفاض فى حجم الصادرات الزراعية مما ينعكس سلبيا على الدخل القومى خاصة مع اعتماد الصادرات المصرية الكلية على الصادرات الزراعية بشكل اساسى. وفى ظل رغبة الدولة فى زيادة حصيلة الصادرات الزراعية يمكن أن يكون للجمعيات التعاونية الزراعية دوراً بارزاً فى تسويق المنتجات الزراعية وتصديرها حيث يؤدي ذلك إلى تحسين المركز التفاوضى للزراع، توسيع مجال تصريف منتجات أعضائها، ومن ثم خفض العجز فى الميزان التجارى الزراعى وزيادة قيمة الناتج الزراعى، الا ان الجمعيات التعاونية الزراعية بوضعها الحالى لم تستطع أن تتفاعل مع المتغيرات الدولية والمحلية ولم تحقق الأهداف المرجوة منها حيث لم تعطي التعاونيات الزراعية فرصة كاملة لتسويق المحاصيل بل إن محدودية دور التعاونيات الزراعية فى تسويق المحاصيل الزراعية بمختلف أنواعها أدى إلى عدم استقرار دخول المزارعين، الأمر الذى ترتب عليه لجوء المزارع إلى التجار والوسطاء لتصريف محاصيلهم بأسعار غير عادلة فى كثير من الأوقات. ومن ثم يفقد قطاع التجارة الخارجية الزراعية لعوائد اشترك القطاع التعاونى الزراعى فى التجارة الخارجية مما انعكس سلبا على قوة هذا القطاع وقدراته على اختراق الأسواق الخارجية. ومن ثم استهدف البحث التعرف على دور التعاونيات فى التجارة الخارجية الزراعية، بالإضافة الى التعرف على المشكلات التى تعوق التعاونيات الزراعية عن القيام بدورها فى زيادة حجم الصادرات الزراعية وتخفيض قيمة الواردات من خلال التعاون مع الجمعيات والكيانات التعاونية المنتجة فى الخارج. وقد اعتمد البحث فى تحقيق أهدافه على إجراء دراسة حالة للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس وذلك بتطبيق تحليل سوات SWOT، حيث أظهرت نتائج تحليل سوات الكمية ان الجمعية لديها نقاط قوة داخلية كبيرة مما يشجع على دعم الجمعية وتطويرها والاستفادة منها حتى لا تتحول الى نقاط ضعف تؤثر بالسلب على أداء الجمعية، ومن ثم هناك فرصا خارجية جيدة للجمعية مما يشجع على دعم الجمعية والاستفادة من تلك الفرص فى زيادة نشاط الجمعية فى مجال التصدير مع مراعاة عدم إهمالها حتى لا تتحول الى تهديد يشكل خطرا على الجمعية ونشاطها.

يوصى البحث بتسهيل حصول الجمعية العامة لمنتجى البطاطس على أراضى فى المناطق الآمنة حتى يمكن استغلالها فى التوسع فى الزراعة، وفحص اراضى الدلتا لاكتشاف الاراضى الآمنة بما يزيد من الرقعة المحصولية، الاستفادة من مزايا قانون التعاون رقم ١٢٢ التى أسهمت من قبل فى دعم دور الجمعية فى الإنتاج والتصدير وذلك بإلغاء القرارات الوزارية التى صدرت عليه وحدت من مزاياه وعوقت مسار الجمعية. ضرورة رفع الوعى القانونى لدى أعضاء مجالس إدارة الجمعيات فيها يتعلق بالنصوص الخاصة بمجال التسويق الزراعى فى قانون التعاون.

الكلمات المفتاحية: الميزان التجارى الزراعى، الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس، تحليل سوات الكمية.

والاستثمار من خلال تطور الصادرات والواردات. حيث تشكل الصادرات والواردات جزءا هاما من الدخل القومى، وقد أتاح تحول مصر إلى نظام السوق الحر وخضوع قطاع الإنتاج والتجارة لآليات السوق الفرصة أمام كيانات وتنظيمات وهيئات خاصة للمشاركة فى

المقدمة

تعتبر التجارة الخارجية من أهم الموضوعات فى عالمنا المعاصر لما لها من آثار هامة على التنمية الاقتصادية، إذ أنها تعكس متغيرات الإنتاج والاستهلاك

التعامل مع المشترين، ومن خلال هذه العملية يتمكن صغار المزارعين من زيادة إيرادات مزارعهم وخفض تكاليف التسويق وجمع المعلومات والدخول كذلك في سلاسل الإمداد العالية القيمة التي لا يستطيعون النفاذ إليها بمفردهم.^١

المشكلة البحثية

تشير الإحصاءات الرسمية الى أن الواردات الزراعية تمثل نحو ١٨,٦% من إجمالي الناتج المحلي الزراعي والمقدر بنحو ٥٠٠,٤ مليار جنيه عام ٢٠١٨^(٢) بينما تمثل الصادرات الزراعية نحو ١٠% من إجمالي الناتج الزراعي عام ٢٠١٨ كما بلغت قيمة العجز في الميزان التجاري الزراعي نحو ٢,٤ مليار دولار عام ٢٠١٨، ونسبة تغطية الصادرات الزراعية للواردات الزراعية نحو ٥٣% عام ٢٠١٨ مما يشير لوجود زيادة كبيرة في حجم الواردات وانخفاض في حجم الصادرات الزراعية مما ينعكس سلباً على الدخل القومي خاصة مع اعتماد الصادرات المصرية الكلية على الصادرات الزراعية بشكل اساسي.

وفي ظل رغبة الدولة في زيادة حصة الصادرات الزراعية يمكن أن يكون للجمعيات التعاونية الزراعية دوراً بارزاً في تسويق المنتجات الزراعية وتصديرها حيث يؤدي ذلك إلي تحسين المركز التفاوضي للزراع، توسيع مجال تصريف منتجات أعضائها، ومن ثم خفض العجز في الميزان التجاري الزراعي وزيادة قيمة الناتج الزراعي، إلا أن الجمعيات التعاونية الزراعية بوضعها الحالي لم تستطع أن تتفاعل مع المتغيرات الدولية والمحلية ولم تحقق الأهداف المرجوة منها حيث لم تعطي التعاونيات الزراعية فرصة كاملة لتسويق المحاصيل بل أن محدودية دور التعاونيات الزراعية في تسويق المحاصيل الزراعية بمختلف أنواعها أدى إلي

العملية الانتاجية والتسويقية مما اثر بشكل كبير على قطاع التجارة الخارجية المصرية بصفة عامة والتجارة الخارجية الزراعية بصفة خاصة.

وتشير التقديرات التي ان الميزان التجاري المصرى شهد عجزاً قدر بنحو ٤٤% عام ٢٠١٩^(١)، بينما بلغ العجز في الميزان التجاري الزراعي ٥٤,٦% في نفس العام مما يشير لضرورة خفض هذا العجز، خاصة في الميزان الزراعي وذلك من خلال زيادة كمية الصادرات الزراعية من المحاصيل المختلفة عامة والمحاصيل ذات الميزة التنافسية المرتفعة خاصة. ولكي يتحقق ذلك يجب أن تتضافر جهود الدولة مع منظمات المجتمع وعلى رأسها الجمعيات التعاونية الزراعية ضمن خطة تنمية متوازنة يحدد فيها دور كل جهة من جهات المجتمع في تحقيق أهداف التنمية المطلوبة وبوجه خاص التعاونيات الزراعية لما لها من أهداف اقتصادية واجتماعية تسعى إلي تحقيقها تساهل أهداف التنمية.

كما تسهم التعاونيات الزراعية في تحقيق الأمن الغذائي من خلال العمل على زيادة الإنتاج وذلك يأتي من خلال قيامها بتوفير التمويل اللازم للمنتجين والمربين وتقديم التسهيلات التسويقية والتخزينية، ومن ثم تعتبر الجمعيات التعاونية الزراعية سواء متعددة الأغراض أو متخصصة منظمات حيوية وفاعلة للتنمية الزراعية.

وتشير التقديرات إلي أن ٥٠% من الإنتاج الزراعي العالمي يسوق عن طريق التعاونيات. كما توفر التعاونيات للمزارعين آليات لتجنب المنافسة المدمرة فيما بينهم وتعزيز قوة تفاوضهم الجماعي في وجه تجار التجزئة، وعادة تعمل تعاونية التسويق عن طريق منظمة عليا تقوم بالتنسيق مع التعاونيات الأخرى في الشبكة من أجل اتخاذ موقف تفاوضي موحد في

(٢) نشرة تقديرات الدخل الزراعي، قطاع الشؤون الاقتصادية، وزارة الزراعة واستصلاح الاراضي، ٢٠١٨.

(١) نشرة التجارة الخارجية، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء

والإحصاء على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، قطاع الشؤون الاقتصادية، وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، بالإضافة الى البيانات الأولية والتي تم الحصول عليها من دراسة حالة للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمننجى البطاطس.

النتائج والمناقشة

الجمعيات التعاونية الزراعية:

تشكل التعاونيات الزراعية والغذائية جزءاً ملموساً من القطاع التعاوني العالمي بالبلدان المتقدمة والبلدان النامية، كما يعمل نحو ٣٠% من أكبر ٣٠٠ تعاونية في القطاع الزراعي. ويمكن للتعاونيات الزراعية أن تتخذ أشكالاً متنوعة، من تعاونيات سكان الريف الصغيرة وروابط سكان الريف الأساسية إلى الاتحادات والغرف الزراعية. ففي البرازيل ينتج ٣٧% من الناتج المحلي الإجمالي من خلال التعاونيات الزراعية، وفي مصر تعتبر التعاونيات الزراعية أحد أهم سبل التنمية في القطاع الزراعي المصري لما قدمته وتقدمه من خدمات ودعم عيني ونقدي للفلاح على مدار عقود طويلة حيث هناك ما يقرب من ٥ مليون مزارع يشكلون بأسرهم حوالي ٥٥% من السكان في مصر تحت مظلة الاتحاد التعاوني الزراعي^(١). بل ويحصلون على دخلهم من خلال عضوية التعاونيات الزراعية، كما يصل هذا الرقم في إثيوبيا الى ٩٠٠ ألف مزارع. أما في الهند، فيجري جمع ١٦,٥ مليون لتر حليب كل يوم على أيدي ١٢ مليون مزارع من أعضاء تعاونيات منتجات الألبان. وتستحوذ التعاونيات الزراعية في أوروبا على حصة كبرى في السوق تقارب ٦٠% من تجهيز السلع الزراعية وتسويقها، ونحو ٥٠% من إمدادات المدخلات.

(١) فوزى عبد العزيز الشاذلى (دكتور) وآخرون، دراسة ميدانية حول إعادة هيكلة التعاونيات الزراعية لتفعيل دورها في التنمية الزراعية في مصر، معهد بحوث الاقتصاد الزراعي، مركز البحوث الزراعية، ٢٠١٠.

عدم استقرار دخول المزارعين، الأمر الذي ترتب عليه لجوء المزارع إلي التجار والوسطاء لتصرف محاصيلهم بأسعار غير عادلة في كثير من الأوقات. ومن ثم يفترق قطاع التجارة الخارجية الزراعية لعوائد اشترك القطاع التعاوني الزراعي في التجارة الخارجية مما انعكس سلباً على قوة هذا القطاع وقدراته على اختراق الأسواق الخارجية.

هدف البحث

يهدف البحث الى التعرف على دور التعاونيات في التجارة الخارجية الزراعية، بالإضافة الى التعرف على المشكلات التي تعوق التعاونيات الزراعية عن القيام بدورها في زيادة حجم الصادرات الزراعية وتخفيض قيمة الواردات من خلال التعاون مع الجمعيات والكيانات التعاونية المنتجة في الخارج وذلك من خلال:

- التعرف بالتعاونيات الزراعية ودورها في التنمية الزراعية
- التسويق التعاوني وأهميته والكميات المسوقة تعاونياً من المحاصيل الزراعية
- دراسة حالة الجمعية العامة للبطاطس
- إجراء تحليل سوات الكمي Quantitative SWOT Analysis للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمننجى البطاطس

الطريقة البحثية ومصادر البيانات

اعتمد البحث لتحقيق أهدافه على كل من أسلوب التحليل الوصفي بالإضافة الى المنهج التحليلي حيث أمكن استخدام بعضها في العرض والتوصيف والبعض الآخر في التحليل والتقدير للبيانات الثانوية، حيث تم الاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية مثل المتوسطات، والنسب، بالإضافة الى تطبيق تحليل سوات SWOT بشقيه الوصفي والكمي الذي يستند الى قواعد الاحتمالات. وقد اعتمد البحث على البيانات الحكومية المنشورة وغير المنشورة حيث استمدت البيانات الثانوية الأساسية من موقع الجهاز المركزي للتعبئة العامة

للثروة الحيوانية، الجمعيات التعاونية للدواجن وغيرها من الجمعيات النوعية.

٢- تعاونيات الإصلاح الزراعي.

٣- تعاونيات استصلاح الأراضي.

٤- تعاونيات الثروة السمكية.

وتتكون كل مجموعة من وحدات تعاونية في القاعدة تتدرج في الارتفاع حتى تصل إلى قمته في صورة جمعية عامة على مستوى الجمهورية، وتتمثل القيادة العليا للبنان التعاوني الزراعي بكل نوعياته في الإتحاد التعاوني الزراعي المركزي، أما الجهة الإدارية المختصة بالنسبة لكل التعاونيات الزراعية فهي وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي وهي ذاتها الجهة الإدارية المختصة بالنسبة للاتحاد التعاوني الزراعي

التعاونيات في إطار القانون:

حدد قانون التعاون الزراعي رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ دور وحدات البنين التعاوني الزراعي في التنمية الزراعية كما يلي:

١- بحث التراكم المحصولية للدورات الزراعية ومتابعة تنفيذ الخطة التي يتفق عليها في إطار الخطة العامة للدولة في منطقة عمل الجمعية.

٢- القيام بعمليات تسويق محاصيل الأعضاء تعاونياً على مستوى الجمهورية.

٣- تصدير المنتجات لحساب أعضائها.

٤- تخطيط وتنفيذ المشروعات المحلية الإنتاجية طبقاً لإمكاناتها الاقتصادية على أسس تعاونية وعلى الأخص إنشاء مصانع للأعلاف والأسمدة والمبيدات أو قطع الغيار للآلات وإنشاء صناعات زراعية على مستوى الجمهورية للتعبئة أو لتصنيع بعض المحاصيل الزراعية بما في ذلك مشروعات تصنيع الألبان واللحوم والعصائر وتعبئة الخضار والفاكهة وتجفيف الأسماك.

٥- إنشاء مخازن أو ثلاجات لتخزين مستلزمات الإنتاج وحفظ المحاصيل.

تعريف الجمعية التعاونية بأنها: وحدة اقتصادية مستقلة تضم الرجال والنساء الذين اتحدوا طواعية لتلبية احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال ملكية مشتركة تدار بأسس ديمقراطية وتخضع للرقابة وغير هادفة للربح وان كانت تسعى الى تحقيق التوازن بين مصالح الأعضاء واحتياجاتهم وصالح مجتمعهم (٤).

أما الجمعيات التعاونية الزراعية فتعرف بأنها: وحدات اقتصادية اجتماعية تهدف الى تطوير الزراعة في مجالاتها المختلفة كما تسهم في التنمية الريفية في مناطق عملها وذلك بهدف رفع مستوى أعضائها اقتصاديا واجتماعيا في إطار الخطة العامة للدولة (٥).

ومن ثم يمكن تعريف التعاونيات الزراعية بأنها: تلك الجمعيات التي يتحد فيها المزارعون فيما بينهم من أجل التغلب على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تعترضهم من حيث توفير مستلزمات الإنتاج المختلفة وخفض تكاليفه وتسويق المنتجات الزراعية وتأدية الخدمات الاجتماعية لهم وفقا للمبادئ التعاونية.

ويتكون البنين التعاوني الزراعي من مجموعة من الوحدات التعاونية موزعة بين أربع أنواع من التعاونيات هي (٦):

١- تعاونيات الائتمان الزراعي: وتتكون من قسمين رئيسيين هما:

➤ تعاونيات زراعية متعددة الأغراض.

➤ جمعيات تعاونية زراعية نوعية مثل: الجمعيات التعاونية للميكنة الزراعية. الجمعيات التعاونية

(4) Agricultural cooperatives: paving the way for food security and rural development, IFAD & FAO & WFP, Italy, 2012.

٤ مادة (١) الباب الأول، قانون التعاون الزراعي رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠، الجريدة الرسمية، العدد ٢٧ (أ) يوليو ١٩٨٠

٥ أحمد عبد الوهاب برانية (دكتور) وآخرون، أفاق ومستقبل التعاونيات الزراعية في المرحلة القادمة، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (١٣٧) معهد التخطيط القومي، مصر، ٢٠٠١.

الجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض بمتوسط قدره ١٢٤ مليون جنيه ونسبة بلغت نحو ٤٨% يليها تعاونيات الائتمان الزراعي بنسبة بلغت ٤٤%. كما يمثل متوسط إجمالي رأس مال الجمعيات التعاونية متعدد الأغراض نحو ٩٦% من إجمالي رأس مال الجمعيات التعاونية الزراعية، بينما قدر متوسط الأهمية النسبية لرأس المال الجمعيات النوعية بنحو ٣,٤%.

يوضح الجدول (٢) الأهمية النسبية لإجمالي الزمام المزروع تعاونيا حيث يتبين أن متوسط المساحة المزروعة ضمن زمام التعاونيات الزراعية يقدر بنحو ٨,٦٥ مليون فدان خلال الفترة (٢٠١٥/٢٠١٤ - ٢٠١٦/٢٠١٧)، حيث تأتي تعاونيات الائتمان الزراعي في المرتبة الأولى بمتوسط مساحة بلغ حوالي ٦,٢ مليون فدان ونسبة بلغت ٧٢%، بينما تستحوذ تعاونيات الاراضي المستصلحة على نحو ١,٤٧ مليون فدان بنسبة بلغت ١٧%، بينما تمثل تعاونيات الإصلاح الزراعي نحو ١٠% من متوسط مساحة الزمام المزروع تعاونيا خلال نفس الفترة.

التسويق التعاوني للحاصلات الزراعية في مصر:

تعد الأسواق والمؤسسات والهيئات والنظم التسويقية في الدول النامية بصفة خاصة من المحددات الرئيسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتتسم هذه المنظومة التسويقية عامة والزراعية منها على وجه الخصوص بالتخلف، حيث بدائية الاساليب التسويقية وارتفاع التكاليف التسويقية وعدم التوافق بين هذه التكاليف من جهة والوظائف التسويقية من جهة أخرى. ويرتبط بالنظام التسويقي أربع مجموعات رئيسية هم الزراع او المنتجون، والمستهلكين، والوسطاء التسويقيون، واجهزة الدولة ومؤسساتها، وعادة ما تتضارب اهتمامات هذه المجموعات فالزراع يستهدفون الحصول على أعلى الأسعار لمنتجاتهم والمستهلكين يستهدفون بدورهم الحصول على احتياجاتهم من السلع والخدمات عند ادنى مستوى سعر ممكن،

٦- توفير احتياجات الأعضاء من الآلات وقطع الغيار ومستلزمات الإنتاج المختلفة والأسمدة والبذور والمبيدات سواء من الإنتاج المحلي أو عن طريق الاستيراد.

٧- تحقيق التنسيق والتكامل الاقتصادي بين الجمعيات على مستوى الجمهورية.

٨- إنشاء الصناديق اللازمة لدعم النشاط الاقتصادي في كل مجال من المجالات النباتية والحيوانية واستصلاح الأراضي والإصلاح الزراعي.

تحليل الوضع الراهن للجمعيات التعاونية الزراعية في مصر:

يقدر متوسط عدد الجمعيات التعاونية متعددة الأغراض بنحو ٥٨٠١ جمعية تمثل نحو ٩٨,٣% من إجمالي عدد الجمعيات التعاونية الزراعية خلال الفترة (٢٠١٥/٢٠١٤ - ٢٠١٧/٢٠١٨)، ويوضح الجدول (١) الأهمية النسبية لعدد الجمعيات التعاونية الزراعية في مصر وفقا للغرض منها حيث يتبين أن عدد الجمعيات التعاونية للائتمان الزراعي يأتي في المرتبة الأولى بنسبة بلغت ٧٤,٣%، يليها تعاونيات الإصلاح الزراعي بنسبة بلغت ١٣,١%، ثم تعاونيات الاراضي المستصلحة وتعاونيات الثروة المائية بنسبة بلغت ١٠,٨%، ١,٧% لكل منهما على الترتيب.

كما بلغ متوسط عدد الجمعيات التعاونية الزراعية النوعية بنحو ١٠٢ جمعية بنسبة بلغت ١,٧% من إجمالي التعاونيات الزراعية.

ويقدر متوسط عدد أعضاء الجمعيات التعاونية متعددة الأغراض بنحو ٤,٧ مليون عضو يمثلون نحو ٩٩,٧% من إجمالي أعضاء الجمعيات التعاونية الزراعية ويمثل أعضاء جمعيات الائتمان الزراعي نحو ٨٢,٦% من أعضاء الجمعيات التعاونية الزراعية.

وبدراسة الأهمية النسبية لمتوسط رأس مال التعاونيات الزراعية في مصر خلال الفترة (٢٠١٥/٢٠١٤ - ٢٠١٧/٢٠١٨) يتبين ان تعاونيات الإصلاح الزراعي تأتي في المرتبة الأولى على مستوى

جدول 1: الأهمية النسبية لعدد الجماعات التعاونية الزراعية في مصر خلال الفترة (2014/2015-2016/2017)

الأهمية النسبية لعدد الجماعات التعاونية	الأهمية النسبية لعدد الجماعات التعاونية متعددة الأغراض	إجمالي عدد الجماعات الزراعية	الجماعات التعاونية الزراعية النوعية	الإجمالي	الجماعات التعاونية التعاونية		الجماعات التعاونية التعاونية متعددة الأغراض		الجماعات التعاونية التعاونية للإصلاح الزراعي		الجماعات التعاونية التعاونية للإصلاح الزراعي		السنة
					للثروة المائية	للثروة المائية	للأراضي المستصلحة	للأراضي المستصلحة	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	
					عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
1.7	98.3	5894	99	5795	1.71	99	10.85	629	13.1	761	74.3	4306	2014/2015
1.8	98.2	5906	105	5801	1.72	100	10.86	630	13.1	761	74.3	4310	2015/2016
1.7	98.3	5908	99	5809	1.74	101	10.93	635	13.1	761	74.2	4312	2016/2017
1.8	98.2	5907	106	5801	1.74	101	10.79	626	13.1	761	74.3	4313	2017/2018
1.7	98.3	5903.8	102.3	5802	1.73	100.3	10.86	630	13.1	761	74.3	4310.3	المتوسط
الأهمية النسبية لعدد الأعضاء بالجماعات التعاونية	الأهمية النسبية لعدد الأعضاء بالجماعات متعددة الأغراض	إجمالي عدد أعضاء الجماعات الزراعية	عدد أعضاء الجماعات التعاونية الزراعية النوعية	الإجمالي	الجماعات التعاونية التعاونية		الجماعات التعاونية التعاونية متعددة الأغراض		الجماعات التعاونية التعاونية للإصلاح الزراعي		الجماعات التعاونية التعاونية للإصلاح الزراعي		السنة
					للثروة المائية	للثروة المائية	للأراضي المستصلحة	للأراضي المستصلحة	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	
					عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
0.3	99.7	4808.4	15.4	4793	2.0	94	6.22	298	8.7	417	83.1	3984	2014/2015
0.3	99.7	4721.2	16.2	4705	2.1	97	6.33	298	9.0	425	82.6	3885	2015/2016
0.3	99.7	4509.8	13.8	4496	2.2	97	6.69	301	9.6	431	81.6	3667	2016/2017
0.3	99.7	4858.3	16.3	4842	2.0	97	6.11	296	8.6	417	83.3	4033	2017/2018
0.3	99.7	4724.4	15.4	4709.0	2.0	96.3	6.3	298.3	9.0	422.5	82.6	3892.3	المتوسط
الأهمية النسبية لرأس مال الجماعات التعاونية	الأهمية النسبية لرأس مال الجماعات متعددة الأغراض	إجمالي رأس مال الجماعات الزراعية	إجمالي رأس مال التعاونية الزراعية النوعية	الإجمالي	الجماعات التعاونية التعاونية		الجماعات التعاونية التعاونية متعددة الأغراض		الجماعات التعاونية التعاونية للإصلاح الزراعي		الجماعات التعاونية التعاونية للإصلاح الزراعي		السنة
					للثروة المائية	للثروة المائية	للأراضي المستصلحة	للأراضي المستصلحة	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	للإصلاح الزراعي	
					%	رأس المال	%	رأس المال	%	رأس المال	%	رأس المال	
4.7	95.3	240.3	11.3	229	0.9	2	6.2	14.3	54.7	125.2	38.1	87.3	2014/2015
1.6	98.4	259.2	4.2	255	0.8	2	5.6	14.3	54.5	138.9	39.3	100.1	2015/2016
4.4	95.6	261.5	11.5	250	0.8	2.1	5.7	14.3	46.2	115.6	47.3	118.2	2016/2017
3.9	96.1	302.7	11.7	291	0.8	2.2	4.8	14.1	39.4	114.7	54.8	159.6	2017/2018
3.4	96.4	266	10	256	1	2	6	14	48	124	44	116	المتوسط

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء،شرة النشاط التعاوني بالقطاع الزراعي، أعداد مختلفة.

جدول ٢: الأهمية النسبية لمساحة الزمام الجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض في مصر خلال الفترة (٢٠١٥/٢٠١٦ - ٢٠١٧/٢٠١٦)

المساحة: بالألف فدان

السنة	الجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض					
	الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي		الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي		الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي	
	مساحة الزمام	%	مساحة الزمام	%	مساحة الزمام	%
٢٠١٥/٢٠١٦	٦٤٦٢	٧٥,٣	٦٥٩	٧,٦٨	١٤٥٥	١٧,٠
٢٠١٥/٢٠١٦	٦٢٥٤	٦٦,٥	١٦٩٢	١٧,٩٩	١٤٥٧	١٥,٥
٢٠١٦/٢٠١٧	٦٣١١,٥	٧٤,٩	٦٣٤,٨	٧,٥٤	١٤٧٨	١٧,٥
٢٠١٧/٢٠١٨	٥٩٠,٤	٧١,٧	٨٣٥	١٠,١٤	١٤٩٦,٣	١٨,٢
المتوسط	٦٢٣٢,٩	٧٢,٠	٩٥٥,٢	١٠,١	١٤٧١,٦	١٧,٠

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، نشرة النشاط التعاوني بالقطاع الزراعي، إعداد مختلف. .

الفنلندية نسبة ٧٩% من الإنتاج الزراعي ونسبة ٣١% من الإنتاج اللازراعي، وقد أدرجت أربع عشرة تعاونية زراعية في الولايات المتحدة على قائمة "Fortune 500" وهي قائمة تضم أكبر الشركات.

وقد عرف ديكسي Dixie التسويق بأنه سلسلة الخدمات المرتبطة بنقل السلعة من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك وبمعنى آخر فان التسويق هو القوة التكاملية التي توائم الإنتاج مع احتياجات المستهلك وإشباعه (٩)

أما مفهوم التسويق التعاوني الزراعي فيعرف بأنه: ذلك الأسلوب الطوعي الذي يتم بمقتضاه تجمع مجموعة من المنتجين الزراعيين في إطار منظمة تعاونية زراعية لأداء مجموعة من الوظائف والخدمات التسويقية خلال مراحل تدفق السلع والمنتجات الزراعية منذ إنتاجها وحتى وصولها للمستهلك النهائي بهدف تحقيق وفورات ومنافع اقتصادية من خلال التخطيط للإنتاج وفق احتياجات المستهلكين وخفض التكاليف الانتاجية والتسويقية للمنتجات والحصول على سعر

اما الوسطاء فيبتغون تحقيق أقصى الارباح بغض النظر عما يستهدفه كل من الزراع والمستهلكين، في حين ان اجهزة الدولة ومؤسساتها تستهدف تحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاءة الاقتصادية للبنيان الاقتصادي (١٠).

وتشير التجارب التعاونية الزراعية الدولية الى مدى كفاءة التعاونيات الزراعية ففي الهند حققت تعاونيات الفلاحين الشعبية الديمقراطية الثورة الزراعية الخضراء والاكتفاء الذاتي للغذاء وحولت الهند من دولة مستوردة إلى دولة مصدرة للغذاء. حيث مارست التعاونيات في الهند عملية الإنتاج والتصنيع والتصدير، وتملك نسبة ١٠٠% من تصنيع الأسمدة والآلات الزراعية والسكر وجميع الصناعات الغذائية وأبرزها صناعة الألبان ومنتجاتها (١١).

وفي اليابان تقوم تعاونيات التسويق الزراعية بتسويق نسبة ٩٥% من الأرز في حين توفر التعاونيات

(٧) يحيى عبد الرحمن يحيى (دكتور)، دور جمعيات الإصلاح الزراعي في تسويق القطن في محافظة البحيرة، المجلة المصرية للبحوث الزراعية، مركز البحوث الزراعية، مجلد ٩٢، عدد ٣، القاهرة، ٢٠١٤

(٨) Institute for the Development of Agricultural Cooperation in Asia (IDACA). "The Present Situation of Japanese Agriculture and JA Group: Case of Agricultural Cooperatives of Japan. Available at: www.agricoop.org/resources/resources_UpFile/IDACA_Nakashimal.pdf.

(٩) Grahame Dixie, Horticultural Marketing, Food and Agriculture Organization of the United Nations, (2005).

غالبيتها تحد من دور التعاونيات بل وتعمل على تهميش دورها رغم أهميته، على الرغم من أن العمليات التسويقية تتم في ظل حرية السوق والاتجاه نحو التكتل والاحتكار واستغلال بعض التجار حاجة المزارعين لتصرف منتجاتهم ومنحهم أسعاراً غير مناسبة.

مزايا التسويق التعاوني:

- تتعرض مزايا التسويق الزراعي على كل من المنتج والدولة ومن ثم يمكن إيجاز أهم مزايا التسويق التعاوني بالنسبة للدولة فيما يلي (١):
- ضمان انتظام تدفق السلع والمنتجات الزراعية لإشباع حاجات المواطنين على مدار العام وتحقيق درجة من الأمن الغذائي.
- تحقيق أهداف الدولة التصديرية والحصول على العملات الأجنبية اللازمة لتنفيذ خططها التنموية.
- ضمان الحصول من المنتجين الزراعيين على الأموال المستحقة للدولة وبنوك القرى والتعاونيات من خلال ربط الإقراض بتسويق منتجاتهم من خلال التعاونيات حتى يتسنى خصم المستحقات من قيمة المحاصيل المسوقة للتعاونيات.
- الحصول على البيانات والمعلومات والإحصاءات الدقيقة عن مختلف المحاصيل الزراعية مما يساعد الدولة في وضع خططها الاقتصادية الزراعية على أسس سليمة. (١)

وبوض الجدول (٣) ان التعاونيات الزراعية قد قامت بتسويق العديد من المحاصيل الزراعية خاصة الإستراتيجية منها حيث قدرت قيمة المحاصيل المسوقة تعاونياً بنحو ٢٧,٢ مليار جنيه عام ٢٠١٧/٢٠١٨ (٢).

مناسب لها، مما يساهم في زيادة دخولهم الحقيقية وتحقيق التنمية الزراعية (١)

التجربة المصرية في التسويق التعاوني:

بدأ النشاط التسويقي للجمعيات التعاونية الزراعية في مصر عام ١٩٥٣ من خلال تسويق محصول القطن من قبل جمعيات الإصلاح الزراعي ثم ظهرت جمعيات تسويق الخضر والفاكهة وفي أواخر الستينيات انتشر التسويق التعاوني لمعظم المحاصيل الزراعية وزاد عدد الجمعيات النوعية المعنية بتسويق الحاصلات الزراعية ويقدر عددها الآن بنحو ١٠٦ جمعية عام ٢٠١٧/٢٠١٨.

وقد كان نظام التسويق التعاوني اختيارياً في بادئ الأمر، وذلك في المحافظات الرئيسية المنتجة لأهم المحاصيل الزراعية، ومع التوسع في تطبيق هذا النظام أصبح هناك بجانب اختيارية التسويق التعاوني لبعض المحاصيل (كالبطاطس والخضر والفاكهة) نظاماً إلزامياً في تطبيقه عند تسويق بعض الحاصلات الزراعية الرئيسية الأخرى (كالقطن والقمح والأرز وقصب السكر والذرة) وذلك بهدف توريد معظم أو جزء من هذه الحاصلات إجبارياً الى الدولة في إطار أنظمة ثابتة يصدر بتنظيمها قرارات وزارية حيث يصدر قراراً سنوياً لكل محصول على حده وذلك خلال فترة السبعينات وحتى عام ١٩٨٧ (١).

إلا انه ومنذ صدور قانون بنوك القرى رقم ١١٧ لسنة ١٩٧٦ والتعاونيات الزراعية لا تقوم بالدور المأمول منها في تسويق الحاصلات الزراعية رغم أن ذلك حق كفله لها قانون التعاون الزراعي ومن صميم عملها، وذلك لصدور العديد من القرارات الحكومية المنظمة لعمليات التسويق الزراعي والتي كانت في

(١) فوزى عبد العزيز الشاذلى (دكتور)، نحو نظام تعاوني جديد لتسويق الحاصلات الزراعية الرئيسية في مصر، معهد بحوث الاقتصاد الزراعي، ٢٠١٤.

(٢) أجمعت وحسبت من جدول (٣) بالبحث.

(١) فوزى عبد العزيز الشاذلى (دكتور)، التسويق الزراعي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة دار التعاون للطبع والنشر، ١٩٩٩.

(٢) فوزى عبد العزيز الشاذلى (دكتور)، التسويق الزراعي بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق.

جدول ٣: كمية وقيمة المحاصيل المسوقة تعاونياً من خلال جمعيات الائتمان والإصلاح الزراعي والأراضي المستصلحة خلال الموسم الزراعي ٢٠١٧/٢٠١٨

الجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض							
المحصول	جمعية الائتمان الزراعي		جمعية الإصلاح الزراعي		جمعية الأراضي المستصلحة		الإجمالي
	الكمية بالمليون طن	القيمة بالمليون ج	الكمية بالمليون ج	القيمة بالمليون ج	الكمية بالمليون ج	القيمة بالمليون ج	
القمح	٣,٠٣	١٣٢٢١	٨,٢	٧٤٧٣,٣	-	-	١٣٢٣٠
القطن	٥٢٧,٢	١٤٠٠	١٣٧,٧	٤٦,٣	٦٤,٣	٥٩٤,٣	١٦٠٤
القصب	٨,٠٥	٥٨٠٠	٥٥٨,٤	٧٩٨,٤	٣٣٩,٣	٩,٣٢	٦٦٩٢,٤
بنجر السكر	٨	٥٦١٠	-	-	-	-	٥٦١٠
فول الصويا	-	-	١٠,٦	١٣٦٧	-	-	١٠,٦
الأرز	-	-	٥	٦٢٨	-	-	٥
البرسيم	-	-	٢,٤	٩٢	-	-	٢,٤
الذرة	-	-	١١,٥	٥٣٥	-	-	١١,٥
الإجمالي	٢٦٠٣١	٢٦٠٣١	٧٣٤	٤٠٣,٦	٤٠٣,٦	٤٠٣,٦	٢٧١٦٦

المصدر: جمعت وحسبت من نشرة النشاط التعاوني، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠١٩.

وبمتوسط إنتاج قدر بنحو ٤٦٣٨ ألف طن خلال الفترة (٢٠١٦-٢٠١٩).

وبدراسة الأهمية النسبية لمتوسط المساحة المزروعة من محصول البطاطس خلال العروات الثلاث الى إجمالي المساحة المزروعة من محاصيل الخضر في ذات العروات تبين ان مساحة محصول البطاطس تمثل نحو ٢١ % من متوسط إجمالي مساحة محاصيل الخضر، ونحو ٢٤ % من متوسط إنتاج الخضر خلال الفترة (٢٠١٦-٢٠١٩).

كما يشير الجدول (١) بملحق البحث الى ان متوسط المساحة المزروعة من محصول البطاطس في العروة النيلى يأتي في المرتبة الأولى حيث يمثل نحو ٣٩ % من إجمالي محاصيل الخضر في نفس العروة وبكمية إنتاج تمثل نحو ٤٣ % من إجمالي إنتاج العروة النيلى، بينما تمثل العروة الشتوى نحو ٣١ % من إجمالي المساحة المزروعة بمحاصيل الخضر الشتوية وبكمية إنتاج تمثل نحو ٣١ % من إجمالي إنتاج العروة، بينما يمثل متوسط إنتاج البطاطس الصيفى نحو ١٦ % من إجمالي إنتاج الخضر الصيفى خلال الفترة (٢٠١٦-٢٠١٩).

ويوضح الجدول ان الجمعيات التعاونية الزراعية على اختلاف أنواعها قد قامت بعمليات التسويق التعاونى لبعض الحاصلات الزراعية حيث قامت تعاونيات الائتمان بتسويق ٣,٠٣ مليون طن قمح ونحو ٨,٠٥ مليون طن قصب وقدرت قيمة المحاصيل المسوقة تعاونياً من قبل جمعيات الائتمان بنحو ٢٦ مليار جنيه، بينما قامت تعاونيات الإصلاح بتسويق حاصلات زراعية بقيمة ٧٣٤ مليون جنيه. إنتاج و تسويق محصول البطاطس:

يعتبر محصول البطاطس من المحاصيل الغذائية الهامة لكافة المستهلكين على اختلاف ثقافتهم وأعرافهم وفي مصر تعتبر البطاطس وجبة أساسية لكثير من فئات الشعب وينعكس ذلك على المساحة المزروعة بمحصول البطاطس والتي تختلف من عام لآخر وفقاً لحصص التصدير والاستهلاك المحلى.

ويوضح الجدول (٤) تزايد المساحة المزروعة من محصول البطاطس خلال العروات الثلاث من حوالى ٣٧٦,٦ ألف فدان عام ٢٠١٦ الى نحو ٤٣٠ ألف فدان عام ٢٠١٩ وذلك بمتوسط بلغ حوالى ٤٠٠ ألف فدان

جدول ٤: الأهمية النسبية للمساحة المزروعة وإجمالي إنتاج البطاطس في العروات الثلاث خلال الفترة من (٢٠١٦-٢٠١٩)

السنوات	إجمالي عروات البطاطس		إجمالي العروات لمحاصيل الخضر		الأهمية النسبية لمحصول البطاطس	
	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج
٢٠١٦	٣٧٦,٦	٤١١٣,٤	١٩٨٦	٢٠٠٢٥	١٨,٩٦	٢٠,٥
٢٠١٧	٤١٤,٩	٤٨٤١,٤	١٨٧٤,٣	١٩٤٥٢,٦	٢٢,١٤	٢٤,٩
٢٠١٨	٤٠٨,١	٤٩٦٠,١	١٩٠١	١٩٨٢٩,٤	٢١,٤٧	٢٥,٠
٢٠١٩	٤٣٠	٥١٣٧	١٩٦١,٩	٢٠٦٢٦	٢١,٩٢	٢٤,٩
المتوسط	٣٩٩,٩	٤٦٣٨,٣	١٩٢٠,٤	١٩٧٦٩	٢١	٢٤

المصدر: نشرة الإحصاءات الزراعية، قطاع الشؤون الاقتصادية، وزارة الزراعة واستصلاح الاراضى، أعداد متفرقة.

أخرى قد تقل أهمية عن محصول البطاطس بالإضافة الى وجود أول وأقدم جمعية تعاونية زراعية متخصصة فى محصول البطاطس وهى الجمعية العامة لمنتجى البطاطس مما جعل المزارع فريسة سهلة لجشع التجار والمصدرين ومستوردى التقاوى خاصة مع تراجع وتهميش دور الجمعية التعاونية العامة لمنتجى البطاطس وابتعادها عن خدمة المزارعين بعد أن أصبحت جمعية جمعيات، واختفاء دورها كمصدر أوحد او حتى احد أهم المصدرين لمحصول البطاطس. مما يتطلب مزيد من الدراسة للأسباب التى دفعت بالتعاونيات الزراعية بعيدا عن التصدير من خلال دراسة حالة للجمعية التعاونية العامة لمنتجى البطاطس.

دراسة حالة الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس:

لتحقيق الأهداف المرجوة للبحث، تم الاعتماد على البيانات الميدانية التى تعمل على وصف الظاهرة كميًا ووصفيًا حتى يمكن دراستها من جوانبها المتعددة. وذلك للتعرف على أهم المعوقات التى تواجه التعاونيات الزراعية فى ممارسة دورها فى تصدير الحاصلات الزراعية لما لذلك من مردود اقتصادى كبير على المقتصد الزراعى بوجه خاص والمقتصد القومى بوجه عام. وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية للوقوف على تلك المعوقات ومحاولة إيجاد حلول لها. و ذلك فى ظل عدم توافر بيانات ثانوية تفيد أن هناك اى كميات من

مما يشير الى مدى أهمية محصول البطاطس فى الخريطة الزراعية المصرية بوجه عام والتصديرية بوجه خاص.

التجارة الخارجية لمحصول البطاطس:

يوضح الجدول (٥) أن كمية الصادرات من البطاطس قد تزايدت من حوالى ٤٠٨ ألف طن عام ٢٠١٦ الى نحو ٦٨١,٦ ألف طن عام ٢٠١٩ وذلك بمتوسط بلغ ٦٥٦ ألف طن وبقيمة بلغت ٢٢١,٤ مليون دولار تمثل نحو ٨% من إجمالي متوسط قيمة الصادرات الزراعية المصرية المقدر بنحو ٥,٤ مليار دولار وذلك خلال الفترة (٢٠١٦-٢٠١٩).

بينما أخذت كمية الواردات فى التذبذب صعودا وهبوطا خلال فترة الدراسة حيث تناقصت من حوالى ١٨٥ ألف طن عام ٢٠١٦ الى نحو ١٨٠ ألف طن عام ٢٠١٩ وذلك بمتوسط بلغ حوالى ١٦٠,٦ ألف طن وبمتوسط قيمة بلغ حوالى ١٠٦ مليون دولار، تمثل نحو ٢,٢% من متوسط قيمة الواردات الزراعية المقدر بنحو ٤,٩ مليار دولار وذلك خلال الفترة (٢٠١٦-٢٠١٩).

مما سبق ومن دراسة بيانات كل من الجدول (٣)، (٤)، (٥) بالبحث يتبين انه على الرغم من أهمية محصول البطاطس محليا وتصديريا إلا انه لم يحظى باى أهمية من قبل المعنيين بالتسويق التعاونى سواء من داخل التعاونيات او خارجها رغم الاهتمام بمحاصيل

الإجراءات البحثية في كلا النوعين متشابهة الى حد كبير (١).

الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس:
الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس هي احد وحدات البنين التعاونى وهى جمعية متخصصة فى محصول البطاطس وهى أحد أقدم الجمعيات النوعية المتخصصة فى مصر والشرق الأوسط وقد أسست عام ١٩٣٦ مع تزايد عدد مزارعى البطاطس فى محافظات الدلتا وذلك لرعاية وخدمة منتجى البطاطس من حيث توفير التقاوى وتوزيعها على الأعضاء وتسويق المحصول محليا . وقد سميت باسم الجمعية التعاونية المركزية للبطاطس وفى عام ١٩٤٩ تم تغيير الاسم الى الجمعية التعاونية الزراعية لمنتجى البطاطس. كان الهدف الرئيسى من إنشاء الجمعية هو استيراد التقاوى وتوزيعها على الأعضاء وتسويق المحصول منعا للاحتكار، انتاج التقاوى المحسنة فى أفضل المناطق، التسويق، التصدير (٢). ويقدر عدد أعضائها حاليا بنحو ٤٥ ألف عضو بالإضافة الى ١١٠٠ جمعية محلية على مستوى الجمهورية ووفقا لقانون التعاون رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ تعتبر الجمعية العامة لمنتجى البطاطس الأم الشرعية للجمعية المركزية لمنتجى البطاطس وجمعيات تسويق الخضر والحاصلات البستانية فى مناطق انتاج محصول البطاطس (٣).

المحاصيل تم تصديرها من قبل التعاونيات الزراعية. ومن ثم كان الاعتماد على البيانات الأولية هو الوسيلة الوحيدة. حيث حاول البحث تحديد أهم الجمعيات المعنية بإنتاج وتسويق المحاصيل التصديرية ذات الميزة التنافسية والوقوف على أنشطتها.

ومن بيانات الجدول (١) بالبحث أن عدد الجمعيات التعاونية النوعية الزراعية يقدر بنحو ١٠٦ جمعية عام ٢٠١٧/٢٠١٨ منها ٥١ جمعية متخصصة فى المحاصيل الزراعية و٥٥ جمعية فى مجالات الإنتاج الحيوانى والداجنى والميكنة (٤). وقد تم اختيار الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس عمدياً نظراً لكونها الجمعية الأم لتسويق الحاصلات الزراعية بوجه عام وإنتاج وتسويق محصول البطاطس بوجه خاص والذى يعد احد أهم المحاصيل التصديرية القومية. وقد تم إعداد استبيان تتضمن كل الأسئلة الممكنة والتي تتلاءم مع هدف البحث والنتائج المرجوة منه، ومن ثم اعتمد البحث على منهج دراسة الحالة فى الوصول للبيانات الأولية من خلال المقابلة الشخصية مع رئيس مجلس إدارة الجمعية.

يعتمد منهج دراسة الحالة الى التعرف على وضعية واحدة معينة وبطريقة تفصيلية دقيقة بمعنى أن الحالة التي يصعب فهمها، ويصعب إصدار الحكم عليها نظراً لوضعيتها المميزة او الفريدة يمكن التركيز عليها بمفردها وجمع البيانات والمعلومات الخاصة بها ثم تحليلها والتعرف على جوهر موضوعها تمهيدا للتوصل الى نتيجة واضحة بشأنها ويرى الكثيرون أن دراسات الحالة هي ضمن الدراسات المسحية، لأن كثيراً من

(١) دواء ممدوح محمد، يحي عبد الرحمن يحي (دكتوران)، معوقات الاستثمار الاجنبى الزراعى فى قطاع استصلاح الاراضى "دراسة حالة"، المجلة المصرية للاقتصاد الزراعى، الجمعية المصرية للاقتصاد الزراعى، المجلد ٢٦، العدد ٣، ٢٠١٦.

(٢) محمد علاء الدين السركى، إنتاج البطاطس، الجمعية التعاونية الزراعية لمنتجى البطاطس، دار التعاون للطبع والنشر، ١٩٨٠.

(٣) التقرير السنوى للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس، ٢٠١٨.

(٤) النشرة السنوية النشاط التعاونى بالقطاع الزراعى، الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠١٩.

جدول 5: الميزان التجاري الزراعي والميزان التجاري لمحصول البطاطس خلال الفترة (2016-2019)

السنة	الميزان التجاري الزراعي		الميزان التجاري لمحصول البطاطس		نسبة تغطية الصادرات للواردات	عجز الميزان التجاري	القيمة بالمليون دولار	القيمة بالطن	القيمة بالطن	القيمة بالطن
	الواردات	الصادرات	الواردات	الصادرات						
2016	2254	4576	4005	2697	58.9	1879-	2697	185.4	144.7	162.8
2017	914	4524	4837	2802	61.9	1722-	2802	156.2	271.7	85.7
2018	10386	5225	5556	2792	53.4	2433-	2792	120.4	724.7	83.4
2019	4871	5278	7353	2883	54.6	2395-	2883	180.4	681.6	91.4
المتوسط	4606.3	4900.8	5437.8	2793.5	57.1	2107-	2793.5	6.160	655.9	105.8

المصدر: قاعدة البيانات الإحصائية، موقع الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

تطور نشاط الجمعية:

التسليف مثل باقى الجمعيات الزراعية حيث تم إنشاء أول ثلاجة لها بمنطقة شبرا الخيمة بسعة ١٥٠٠ طن لتخزين تقاوى العروة الصيفية عام ١٩٤٩، ومع تزايد نشاط الجمعية تم إنشاء ثلاجة أخرى بقرية كفر بولين بمركز كوم حمادة بسعة ٣٠٠٠ طن عام ١٩٥٢ لتدعيم علاقاتها بالأعضاء، وقد تم إنشاء باقى الثلاجات بتمويل ذاتى من الجمعية عدا ثلاجتى دمنهور والصباحية تم تمويلهما بقرض من البنك الدولى، ويمثل الاستثمار فى إقامة الثلاجات الجزء الأكبر والأهم بالنسبة للجمعية ولذلك فإنها تعمل دائما على رفع كفاءة وتشغيل تلك الثلاجات.

➤ تمتلك الجمعية ثلاث محطات لفرز وتعبئة البطاطس للتصدير وهى من المحطات المعتمدة لتصدير البطاطس المعبأة بها للسوق الأوروبية وهى محطة دمنهور وهى ملحقة بثلاجة جمعية دمنهور، محطة كفر الزيات وهى ملحقة بثلاجة جمعية كفر الزيات، ومحطة كفر بولين وهى ملحقة بثلاجة جمعية كفر بولين.

➤ مارست الجمعية التصدير خاصة لسوق المملكة المتحدة حيث بلغت كمية صادرات الجمعية نحو ١٠ آلاف طن عام ١٩٨٠ وقد قامت الجمعية فى بعض السنوات بتصدير إنتاج المزارعين بمعرفتها بالإضافة إلى مساعدة المصدرين فى توفير الكميات التى يتعاقدون عليها ولتحقيق كل ذلك أنشأت الجمعية محطات فرز وتدرج وتعبئة ودعمت تلك المراكز بأحدث الآلات والأجهزة لتكون فى خدمة التصدير والمصدرين.

➤ حاليا تساهم الجمعية فى عملية التصدير وذلك بتأجير محطات الفرز والتعبئة لبعض مصدرى القطاع الخاص وتصدير الناتج للأسواق الأوروبية والعربية نظرا لان المحطات معتمدة وقد بلغت

عملت الجمعية منذ نشأتها على دعم المنتجين وتوفير احتياجاتهم حيث كان أول أهداف الجمعية هو شراء التقاوى للأعضاء عن طريق الاستيراد من الخارج حيث تم شراء ١٨٤,٥ طن تقاوى كما تم تسويق المحصول محليا فى الأسواق الرئيسية، بالإضافة الى تسويق المحصول محليا وخارجيا حيث قامت الجمعية بافتتاح محل بسوق روض الفرج لتولى بيع المحصول للمزارعين، كما قامت بتسويق المحصول المصرى فى أسواق سوريا وفلسطين^(١). ويمكن إيضاح تطور نشاط الجمعية فى خدمة المزارعين فيما يلي:

➤ وفى عام ١٩٤٧ قامت الجمعية باستيراد التقاوى من هولندا بعد ان كان الاستيراد قاصرا على وزارة الزراعة المصرية وفى نفس العام أجرت الجمعية عدد من المحاولات مع وزارة المالية ووزارة التجارة بهدف تصدير فائض المحصول الصيفى وطلبت تخصيص حصة تصديرية للجمعية تتناسب مع كمية التقاوى التى وزعتها فى العروة الصيفى ولتشجيع فكرة التسويق التعاونى بين المزارعين.

➤ فى سنة ١٩٤٨ قامت الجمعية بتأجير احد ثلاجات حفظ البطاطس الأهلية لتخزين تقاوى الأعضاء ونظرا لان أصحاب الثلاجات كانوا يفضلون التعامل مع التجار وليس المزارعين فقد فكر مجلس الإدارة فى إنشاء ثلاجة خاصة بجمعية البطاطس تتولى تخزين التقاوى والإنتاج وقد شجعها على ذلك أن القانون كان يسمح لها بالحصول على خصم ٥% من قيمة التقاوى عند شراءها من وزارة الزراعة نظرا لكونها جمعية تعاونية بل وطلبت الجمعية بالخصم على الأسمدة من بنك

(١) محمد علاء الدين السركى، إنتاج البطاطس، مرجع سابق.

العوامل والمتغيرات المحيطة بالظاهرة موضع الدراسة وفي هذا السياق ظهرت العديد من الأدوات مثل مصفوفة مجموعة بوسطن BCG وحديثاً ظهرت مصفوفة جديدة هي مصفوفة SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats) والتي ظهرت نتيجة للدراسات التي قام بها معهد ستانفورد للبحوث عام ١٩٦٠ حيث اعتمد تحليل سوات على تحليل العوامل الخاصة بكل من البيئة الداخلية والخارجية للمشروع وذلك للوصول الى الفرص او التهديدات الموجودة في البيئة الخارجية .

أولاً: الإطار النظري لتحليل سوات SWOT Analysis

مفهوم SWOT Analysis:

تحليل SWOT أو ما يُعرف بمصفوفة سوات هو إطار تحليلي يُستخدم لتقييم موقع الشركة التنافسي ويحدد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتعرض لها الأعمال التجارية على وجه التحديد (). يعتبر تحليل سوات نموذجاً تقييمياً أساسياً يقيس ما يمكن ولا يمكن للشركة القيام به، بالإضافة إلى فرصها والتهديدات المحتملة التي تواجهها ().

او هو عملية تخطيطية يقوم بها المديرون لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية بالمنظمة والبيئة الخارجية المتمثلة في الفرص المتاحة والتهديدات، ومن ثم يساعد تحليل SWOT المديرين في مختلف المراحل الإدارية سواء الإستراتيجية، أو الأعمال، أو الوظيفية أو التشغيلية لتحقيق مهمة وأهداف المنظمة ().

(١) احسن على الزعبي ، نظم المعلومات الإستراتيجية "مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥.

(٢) نبيل مرسى خليل (دكتور)، التخطيط الاستراتيجي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٤.

(21) Ali Gorener, Kerem Toker &et., Application of Combined SWOT and AHP: A Case Study for a Manufacturing Firm, 8th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol 58, Turkey (2012).

الكميات في بعض السنوات ١٠ آلاف طن بالإضافة الى كمية من البصل.

➤ في عام ١٩٧١ أصبحت جمعية منتجي البطاطس جمعية جمعيات وليست جمعية أفراد وبالتالي ووفقاً للقانون تتقاضي جمعية منتجي البطاطس بالاشتراك مع الجمعيات الأعضاء عمولة قدرها ٣% من ثمن المحصول المسوق ويتم توزيعها بين الجمعية وأعضاؤها بحيث تحصل جمعية منتجي البطاطس على ٢% والجمعيات المحلية الأعضاء على ١%.

➤ قامت الجمعية بدور كبير في تنشيط تصدير المحصول وذلك عن طريق إدخال العديد من الأصناف المرغوبة في بعض الأسواق الخارجية كأسواق انجلترا والمانيا وفرنسا وبعض الأسواق العربية لتنافس بذلك تركيا واليونان ولبنان.

➤ تم تطوير وتجديد ممتلكات الجمعية من ثلاجات ومحطات فرز وتعبئة بما يحقق أهداف الجمعية حيث تم زيادة عدد آلات الفرز والتدريج بثلاجة كفر بولين بنحو ٦ ماكينات بما يسمح بفرز وتدرج حوالي ٧ طن/ ساعة، كما تم زيادة محطة دمنهور بعدد ٥ ماكينات فرز وتدرج ليصبح الإنتاج ٧ طن/ ساعة بالإضافة الى ماكينة حديثة يقدر إنتاجها بنحو ٢٠ طن/ ساعة، وبالمثل في كفر الزيات، بالإضافة الى ٥ ماكينات لمحطة شطانوف بإنتاج ٥ طن / ساعة.

➤ تم رفع السعة التخزينية لثلاجات الجمعية المختلفة حيث بلغت السعة التخزينية نحو ٣٠٦٠٠ طن عام ٢٠١٨. هذا بالإضافة الى تخزين بعض السلع الزراعية الأخرى مثل التقاوى المحسنة لبعض الحاصلات البستانية والبطاطس، التفاح واللحوم المجمدة والخضروات والفواكه لصالح الغير.

تحليل سوات SWOT Analysis للجمعية العامة للبطاطس:

يستعين كثير من الخبراء الاقتصاديين والمخططين بعدد من أدوات التحليل الكمي لوصف العلاقة بين

عوامل البيئة، وتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية للمنظمة.

^٢ البيئة الداخلية هي: التي توجد داخل المنظمة وتؤثر فيها من الداخل، وتتمثل في موارد المنظمة وإمكانياتها ()^٦

ومن ثم يمكن صياغة عناصر تحليل SWOT فيما يلي:

• **نقاط القوة Strength:** تصف نقاط القوة الكفاءات الأساسية للعمل^٣ التجاري، والعوامل الإستراتيجية^٢ التي قد تجعل مشروعاً معيناً أكثر احتمالية للنجاح والمجالات التي قد يكون فيها النشاط التجاري^٤ مميزاً مقارنة بالأعمال المشابهة الأخرى، مثل: علامة تجارية قوية، قاعدة عملاء موالين، ميزانية عمومية قوية، تكنولوجيا فريدة، وما إلى ذلك. فالشركات التي تدرك نقاط قوتها هي أفضل قدرة على تحسينها واستغلالها لصالحها ()^٦.

• **نقاط الضعف Weaknesses:** هي العناصر التي يمكن أن تجعل مشروعاً معيناً أقل احتمالاً للنجاح، والتي تعوق الشركة وتمنعها من الأداء عند المستوى الأمثل، مما يتطلب من الشركة تحسينها لتبقى قادرة على المنافسة. على سبيل المثال قد تكون شركة جديدة غير معروفة لمعظم المستهلكين، أو انخفاض الوعي بالعلامة التجارية وضآلة قاعدة العملاء ذوي الولاء يمكن أن تكون نقاط الضعف. بمجرد تحديد نقاط الضعف، تتخذ الشركة خطوات لتقليل التأثير أو تحويلها إلى نقاط قوة ()^٨.

أهمية تحليل SWOT:

١. التعرف على نقاط القوة وتعظيم الاستفادة منها لتحقيق أهداف العمل ()^٦.
٢. تظهر نقاط ضعف الشركة ويمنح أصحابها فرصة لتغييرها لصالحهم.
٣. يستكشف الفرص التي تظهر أمام الشركة للاستفادة منها في خطة التطوير، كما يساعد على دراسة التهديدات المحتملة للأعمال، وإدخال التحسينات الأساسية على ترتيبات العمل وخطط التطوير ()^٦.
٤. يشجع على وضع الخطط التكميلية أو البديلة، والترتيب لحالات الطوارئ ()^٦.

عناصر تحليل SWOT:

• مفهوم تحليل البيئة الخارجية:

يعرف تحليل البيئة الخارجية بأنه: استكشاف العوامل والمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية والثقافية وقوى المنافسة وذلك من أجل تحديد الفرص والتهديدات الموجودة في بيئة المنظمة الخارجية (المباشرة وغير المباشرة) ومعرفة مصادر ومكونات هذه الفرص والتهديدات من خلال تجزئتها إلى عناصر أو أجزاء فرعية وفهم علاقات ()^٦.

• مفهوم تحليل البيئة الداخلية:

لا يمكن أبداً فصل البيئة الداخلية للمنظمة عن بيئتها الخارجية التي هي المصدر الرئيسي لتوليد الفرص والتهديدات بالنسبة لها. مما يتطلب من المنظمة فحص

^{٢٦} حسن على الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية "مدخل استراتيجي" مرجع سابق.

^{٢٧} محمد عبد الغنى حسن (دكتور)، مهارات التفكير والتخطيط الإستراتيجي، القاهرة، ٢٠٠٨.

^{٢٨} كريس اشتون (ترجمة علا احمد صالح)، تقييم الأداء الإستراتيجي "المعرفة والأصول الفكرية"، مركز الخبرات المهنية، القاهرة، ٢٠٠١.

^{٢٩} سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ١٩٩٨.

^{٢٦} حسن على الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية "مدخل استراتيجي" مرجع سابق.

() كريس اشتون (ترجمة علا احمد صالح)، تقييم الأداء الإستراتيجي "المعرفة والأصول الفكرية" مرجع سابق.

() نبيل مرسى خليل (دكتور)، التخطيط الاستراتيجي، مرجع سابق.

١. تحديد قائمة بعدد خمسة من الفرص الأكثر أهمية بالإضافة إلى نفس العدد من التهديدات ذات التأثير الأكبر بالمنظمة وكذلك لنقاط القوة والضعف.
 ٢. تحديد وزن نسبي لكل عامل من العوامل السابقة ما بين (١، صفر) حيث يمثل الواحد الصحيح العامل الأكثر أهمية ويمثل الصفر العامل الأقل في الأهمية وفقاً لقاعدة الاحتمالات.
 ٣. تحديد ترتيب كل عامل من العوامل الإستراتيجية السابقة سواء أكانت فرص أو تهديدات كل على حدة وذلك بترتيبها من خمسة إلى واحد صحيح.
 ٤. يتم ضرب الوزن النسبي لكل عامل في ترتيب هذا العامل وذلك للحصول على الوزن الترجيحي لكل عامل ثم جمع الأوزان الترجيحية للحصول على الوزن الترجيحي الكلي للمنظمة.
 ٥. مقارنة مجموع نتائج خانة الأوزان الترجيحية بنتيجة متوسط الدرجة الكلية المرجحة وهي تمثل (٣) والتي تم الحصول عليها من خلال مجموع ترتيب العوامل الإستراتيجية مقسوماً على عددهم $1+2+3+4+5=15 \div 3=5$ وفي حالة زيادة مجموع الأوزان الترجيحية للمنظمة عن المتوسط الكلي المرجح فإن البيئة الخارجية تمثل فرصاً للمنظمة، أما في حالة زيادة المتوسط الكلي المرجح عن مجموع الأوزان الترجيحية بالمنظمة فإن البيئة الخارجية تمثل تهديداً للمنظمة. ()
- نتائج تحليل سوات SWOT Analysis للجمعية العامة للبطاطس**
- من خلال المقابلة الشخصية مع رئيس مجلس إدارة الجمعية، وطرح ما تضمنته استمارة الاستبيان من أسئلة واستفسارات تتلاءم مع هدف البحث والنتائج المرجوة منه. أمكن صياغة مصفوفة سوات للجمعية العامة للبطاطس كما موضح بالجدولين (٧)، و(٨).

- **الفرص Opportunities:** تشير الفرص إلى العوامل الخارجية التي يمكن أن تستخدمها الشركة لمنحها ميزة تنافسية وهي تلك العناصر التي تمنح الشركة فرصة لزيادة الأرباح والإنتاجية كالتغييرات في اللوائح الحكومية التي تُسهل على الشركات تحقيق الربح مثل: تخفيض الرسوم الجمركية في بلد ما بشكل كبير مما يجعل الشركة قادرة على تصدير منتجاتها لأسواق جديدة مما يزيد من مبيعاتها في السوق العالمي (٩).
 - **التهديدات Threats:** تشير إلى العوامل التي لديها القدرة على إلحاق الضرر بالشركة مثل: أن تكون الموزع الوحيد لمننتج ما في السوق، ثم ظهور منافس جديد قوي، حدوث تغير في القوانين والضرائب، تغير أذواق المستهلكين، ارتفاع تكاليف المدخلات. ومن ثم يساعد تحديد التهديد أصحاب الأعمال على الحد من تأثيرها.
- تحليل سوات الكمي Quantitative SWOT Analysis:**
- لتطبيق تحليل سوات الكمي لابد من فحص كل من البيئة الداخلية والخارجية ومن ثم تحديد البدائل الإستراتيجية وتقييمها ثم اتخاذ القرارات بناء على التقييم ولتحقيق ذلك يجب اخذ قيم لكل عامل من العوامل الإستراتيجية الواردة في تحليل SWOT عن طريق تكامله مع مصفوفتي تقييم العوامل الداخلية والخارجية. حيث يتم تحليل وتقييم كل من:
- مصفوفة تقييم العوامل الخارجية (External Factors Analysis Matrix)
 - مصفوفة تقييم العوامل الداخلية (Internal Factors Analysis Matrix)
- وذلك كما يلي:

(٩) احمد شوقي سليمان، تحليل سوات الكمي Quantitative SWOT Analysis
<https://kenanaonline.com/users/ahmed0shawky>

(٩) حسن على الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية "مدخل استراتيجي" مرجع سابق.

جدول ٦: بيان بعدد التلاجات المملوكة للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس وأماكن تواجدها والسعات التخزينية لكل منها

م	التلاجة	العنوان	السعة بالطن	تاريخ الإنشاء
١	كفر بولين	كوم حمادة - البحيرة	٣٠٠٠	١٩٥٣
٢	شطانوف	اشمون - المنوفية	٣٠٠٠	١٩٦٣
٣	الطويلة	طلخا - الدقهلية	٣٠٠٠	١٩٦٣
٤	الشوبك	البدرشين - الجيزة	٣٠٠٠	١٩٦٣
٥	المنيا	المنيا	٣٠٠٠	١٩٧٣
٦	كفر الزيات	كفر الزيات - الغربية	٦٠٠٠	١٩٧٦
٧	الصباحية	ابيس - الإسكندرية	٦٠٠٠	١٩٨٠
٨	دمنهور	طريق دمنهور - كفر الشيخ	٦٠٠٠	١٩٨٠

المصدر: محمد علاء الدين السركى، إنتاج البطاطس، مرجع سابق.

أولاً: عناصر البيئة الداخلية:

جدول ٧: نتائج تحليل عناصر البيئة الداخلية للجمعية العامة للبطاطس

نقاط القوة (S)	
١.	موقف مالى جيد: حيث بدأ رأس مال الجمعية عم ١٩٣٦ بحوالى ١٣٦ جنيه، بلغ الاحتياطي القانونى ٢٨,٢ مليون جنيه، والرصيد العام ٢٧,٣ مليون جنيه، بالإضافة الى أرصدة أخرى ٦ مليون جنيه عام ٢٠١٨. كما يقدر حجم التعاملات السنوى بنحو ٩٠ مليون جنيه تتضمن استيراد البذور، تصدير الحاصلات التخزين وإنتاج البذور المحسنة.
٢.	تتمتع الجمعية بحجم ضخم من الأصول يقدر بنحو ١٠٠ مليون جنيه ويتضمن فى ذلك تلاجت التبريد ومحطات الفرز والتعبئة بحوالى ١٠٠ مليون جنيه. حيث تمتلك الجمعية ثمان تلاجت موزعة على ثمان محافظات فى كل من الوجه البحرى والقبلى بسعة تخزينية بلغت ٣٣ ألف طن عام ٢٠١٨. بالإضافة الى عدد من محطات الفرز والتعبئة ملحقة بالتلاجت منها ثلاث محطات معتمدة للتصدير من قبل الاتحاد الاوروبى.
٣.	اتساع نطاق عمل الجمعية ليشمل معظم المزارعين فى الريف المصرى حيث بدأت الجمعية كجمعية مزارعين ثم أصبحت جمعية جمعيات تضم فى عضويتها ١٥ جمعية تعاونية زراعية إنتاجية وتسويقية لمحصول البطاطس وبعض الحاصلات البستانية والمحاصيل الحقلية موزعة على مختلف المحافظات، ويقدر عدد أعضائها حالياً بنحو ٤٥ ألف عضو بالإضافة الى ١١٠٠ جمعية محلية على مستوى الجمهورية.
٤.	تمتلك الجمعية خبرة طويلة فى مجال استيراد تقاوى البطاطس تعود الى عام ١٩٣٦ مع بداية نشأة الجمعية وحتى الآن. حيث حاولت الجمعية الاستمرار فى خدمة أعضائها فى عملية الاستيراد بقيامها باستيراد أصناف التقاوى المفتوحة (الغير محتكرة) وبشروط تضمن لها الحصول على أفضل الأسعار والتعاقد المباشر مع الشركات الأجنبية وتحت ماركة الجمعية وقد قامت الجمعية باستيراد الكميات التالية نحو ٣٧٠٠ طن عام ٢٠١٠/٢٠١١ انخفضت الى نحو ٣٠٠٠ طن عام ٢٠١٢/٢٠١٣ ^(١) . ومن الملاحظ انه حتى مع انخفاض كمية التقاوى التى تستوردها الجمعية إلا أنها تؤثر بأسعارها على أسعار التقاوى المفتوحة التى تمثل نحو ٥٠% من إجمالى الكميات المستوردة سنويا كما انها تتيح من خلال فروعها (التلاجت) المنتشرة على مستوى الجمهورية توفير احتياجات صغار المنتجين من التقاوى
٥.	تمتلك الجمعية خبرة طويلة فى مجال تسويق البطاطس سواء محليا او خارجيا حيث بدأت عمليات تصدير البطاطس عام ١٩٤٥ مع بداية وتوقف التصدير عام ١٩٩٦. كما وضعت اللائحة الداخلية للجمعية آليات التعامل لإتمام عملية التسويق التعاونى للمحصول على مستوى المحافظات وشكلت الجمعية مكتب لتنسيق التسويق الداخلى لتوفير احتياجات التصدير حيث يتعاقد المكتب مع الجمعيات المحلية بتوريد كميات التصدير وفقا لأسعار محددة، كما يعمل المكتب على تيسير قيام جمعية منتجى البطاطس بتصدير الإنتاج والحصول على التقاوى الجيدة.
٦.	قامت الجمعية بدور كبير فى تنشيط تصدير المحصول وذلك عن طريق إدخال العديد من الأصناف المرغوبة فى بعض الأسواق الخارجية كأسواق انجلترا وألمانيا وفرنسا وبعض الأسواق العربية لتنافس بذلك تركيا واليونان ولبنان.
٧.	تمتلك الجمعية خبرة كبيرة فى مجال مكافحة الآفات الضارة بمحصول البطاطس حيث أنشئت الجمعية مشروع مكافحة العفن البنى منذ عام ١٩٧٤ عقب تطبيق معايير واشترطات الاتحاد الاوربي للتصدير.
٨.	تقوم الجمعية بإجراء التجارب وزراعة أصناف جديدة من تقاوى البطاطس لاختبار مدى إمكانية التوسع فى زراعتها مقارنة بالأصناف التقليدية المزروعة وقد خصصت مزرعة خاصة لذلك.

^(١)التقرير السنوى للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى البطاطس، ٢٠١٨

تابع جدول ٧: نتائج تحليل عناصر البيئة الداخلية للجمعية العامة للبطاطس

نقاط الضعف (W)

١. ضعف الكوادر التعاونية الإدارية والفنية بالجمعيات الأعضاء في الجمعية العامة لمنتجي البطاطس مقارنة بالخبرات والقوة التي بدأت بها الجمعية في بداية نشأتها مما أثر على كفاءة أداء الجمعية إنتاجياً وتسويقياً.
٢. استغلال البعض للجمعية حيث بدعوا كأعضاء بها يتمتعون بكافة خدماتها ثم الاستقلال عنها ومنافستها في مجال الاستيراد والتصدير ودعم المزارعين في ظل ضعف الجمعية تجاههم وعدم قدرتها على المنافسة.
٣. إلغاء حد الانطلاق واستمارة (ت ص) للجمعية أدى لعدم قدرة الجمعية على ممارسة التصدير.
٤. لا تقوم الجمعية بتقديم خدمة مباشرة للزراعة حتى الجمعيات الأعضاء في المحافظات لا تؤدي أي خدمة للمنتجين، حيث تبين حصول الجمعية العامة للبطاطس على ترخيص باستيراد نحو ٥٠٠ طن من النقاوى، وتم عقد اجتماع لمجلس إدارة الجمعية وقيادات وزارة الزراعة مع الجمعيات الأعضاء وذلك لمناقشة مشاكل الاستيراد والتوزيع، بالإضافة لعرض بعض التسهيلات على الجمعيات الأعضاء منها عدم سداد تأمين الحجز والاكتفاء بمحضر مجلس إدارة الجمعية الطالبة، ومد فترة سداد الحجز الا ان إدارة الجمعية العامة فوجئت بإحجام الجمعيات الأعضاء عن طلب النقاوى حيث بلغت الكمية المطلوبة حوالى ٧٠ طن ومن ثم قرر مجلس إدارة الجمعية العامة للبطاطس عدم الاستيراد.
٥. لا يوجد تعاون بين الجمعية والجمعيات التعاونية في الخارج.

المصدر: من إعداد الباحث

ثانياً: عناصر البيئة الخارجية:

جدول ٨: نتائج تحليل عناصر البيئة الخارجية للجمعية العامة للبطاطس

الفرص (O)

١. إصدار مجلس الشعب لقرار عام ١٩٧٣ بقصر استيراد نقاوى البطاطس على الجمعية المركزية لمنتجي البطاطس، وذلك لمنع اتحاد مصدري الحاصلات البستانية من دخول سوق استيراد نقاوى البطاطس.
٢. قام وزير الزراعة الأسبق د/ يوسف والى بإصدار قرار وزارى استثنائى فى الثمانينيات سمح للجمعية بالمشاركة فى العملية التصديرية حيث بلغت كمية الصادرات من البطاطس للمجموعة المصرية حوالى ١٠٠٠٠ طن.
٣. لم يمنع قانون التعاون رقم ٢٠٤ لسنة ٢٠١٤ قيام التعاونيات الزراعية بعملية التصدير.
٤. تتميز مصر بميزة نسبية فى زراعة البطاطس بشكل دائم حيث يتم زراعة البطاطس من اكتوبر الى مارس ومن ثم تصل العملية الانتاجية والتصديرية الى حوالى ١٨ شهر، بالإضافة الى بعض المحافظات التى تزرع عروة نيلية وتحقق منها أرباح جيدة مثل محافظة سوهاج. ويتم التصدير من العروة الشتوى فقط نظرا للخصائص المميزة للمحصول من حيث نسبة السكر والصلابة وسماك القشرة أما المحصول الصيفى فيتم تخزينه فى الثلجات لإعادة الزراعة و التصدير لأسواق أخرى. ولذلك التصدير هو مصدر الربح الأعظم للمنتج.
٥. الجمعية تخدم المصدرين فهى توفر لهم مساحات تخزين للنقاوى المعتمدة فى ثلاجات الجمعية مثل شركة دالتكس وسوناك.
٦. وضعت الدولة قيود على التصدير للحفاظ على حصتها السوقية العالمية من البطاطس وذلك من خلال وضع حد أدنى للكمية المصدرة ٤٠٠٠ طن، كما يجب أن يكون للمصدر اسم وسابقة تصدير.

التحديات (T)

١. توقف نشاط التصدير بالجمعية عام ١٩٩٦ وذلك لقصر التصدير على الاراضى الخالية من مرض العفن البنى والتي زاد سعر ايجارها زيادة باهظة تجعل تكلفة التصدير عالية وبالتالي نتاجه غير ايجابية ولعدم تخصيص أى مساحة من هذه الاراضى للجمعية رغم تكرار طلب شراء جزء منها ، بالإضافة الى وضع الدولة ضوابط لمناطق زراعة البطاطس إلا انه تم استبعاد مناطق كاملة لإصابة بعض المساحات بداخلها بالعفن البنى على الرغم من وجود مساحات أخرى غير مصابة داخل نفس المنطقة ، مما دفع الجمعية للاحتجاج لدى وزارة الزراعة وتقديم طلب بإعادة فحص جميع اراضى الدلتا والوادي بهدف زيادة الرقعة المسموح بها لزراعة البطاطس ومنح المزارعين شهادات خلو من العفن البنى بما يعطى لهم فرصة فى التصدير وان كانت إدارة مشروع العفن البنى التابع لمركز البحوث الزراعية هى المسيطر على القرار ومنح الشهادات مما يثير الكثير من المشكلات.
٢. عدم وجود دور لمكاتب التمثيل التجارى فى دعم أنشطة الجمعية فى الخارج خاصة فى استيراد البذور او محاولات التصدير.
٣. منذ عام ١٩٨٣ أصبح للشركات الأجنبية وكلاء فى مصر مما أثر على دور الجمعية فى الاستيراد والتصدير.
٤. أدى تطبيق سياسات وبرامج التحرر الاقتصادى الى تراجع أداء الجمعية ودورها فى تصدير المحصول حيث، حيث سمح لاي شخص ممارسة الاستيراد والتصدير مما أثر على قدرة الجمعية على البقاء فى سوق المنافسة.

تابع جدول ٨: نتائج تحليل عناصر البيئة الخارجية للجمعية العامة للبطاطس

التحديات (T)

٥. منذ عام ١٩٦٤ والجمعية تقوم بإنتاج وتقاوى محسنة وتقوم بتوزيعها ومتابعة الزراعة و التفنيس على المنتجين وقامت الجمعية بتبني مشروع قومي لإنتاج التقاوى المحسنة باسم مشروع إنتاج التقاوى المحسنة فى محافظات إنتاج البطاطس بالدلتا وذلك بالاشتراك مع مركز البحوث الزراعية بغرض إنتاج تقاوى محلية للزراعات النيلية والمحيرة. على أن يحصل المزارعين التابعين للمشروع على أسعار مميزة ولكن مع تطبيق اتفاق الشراكة المصرية الأوروبية توقف المشروع بل أن تطبيق التحرر الإقتصادي أدى الى إعدام المشروع.
٦. عام ١٩٨٩ كونت الجمعية مع اتحاد المصدرين كيان يعرف باسم المجموعة المصرية لإنتاج التقاوى وذلك لزراعة العروات المختلفة بعد العروة الصيفى والتي تزرع بالتقاوى المستوردة وقد بلغت الكميات التي أنتجتها المجموعة كمية حوالى ٥٠ ألف طن ونظرا لفتح باب الاستيراد لكل من يرغب بالاضافة لقصر إنتاج التقاوى على الاراضى الخالية من مرض العفن البنى وتحديد حد أدنى ٥٠ فدان للمساحة التي تزرع بغرض إنتاج التقاوى فقد توقفت عملية إنتاج التقاوى المعتمدة محليا.
٧. للمصدر القدرة على الثبات فى السوق وتحمل الأوضاع لفترة طويلة عكس الجمعية.
٨. قرار تحرير سعر الصرف عام ٢٠١٦ أدى الى خسائر ضخمة للقطاع الزراعى فقد ارتفع سعر طن التقاوى الى ١٢ ألف جنيه مما جعل المزارعين يجمعون عن زراعة المحصول لعدم قدرتهم على تحمل تلك التكاليف المرتفعة وتحولهم لمحاصيل أخرى اقل تكلفة وأعلى عائد، مما أدى لخسارة الجمعية ما يقرب من ٧٠٠ ألف جنيه نظرا لاستيراد الجمعية ٤٤٠ طن خلال الموسم ٢٠١٦/٢٠١٧.
٩. عدم تحديد حصص استيرادية للتقاوى لعدم وجود تشريع يمنع ذلك ، مما يتطلب تقنين كميات التقاوى المستوردة للحفاظ على سقف الإنتاج الأمن خاصة مع وجود صناعات قائمة على البطاطس مثل البطاطس المصنعة خاصة مع اتجاه تلك المصانع بزراعة المحصول بنفسها.
١٠. قامت الجمعية بالتعاون مع كل من اتحاد المصدرين والجمعيات التسويقية فى المحافظات بإنشاء المجموعة المصرية لتصدير البطاطس الا ان القانون أعاق تكوين المجموعة المصرية لمنتجى ومصدرى البطاطس.
١١. أدى فرض ضريبة القيمة المضافة بنحو ١٤% الى زيادة أعباء الجمعية بالاضافة الى فرض ضريبة مبيعات ١٤% على التخزين سواء كانت البطاطس ملك الجمعية او الغير.

المصدر: من إعداد الباحث

بنحو ٤,٠٨، وبمقارنتها بمتوسط القيمة المرجحة وهي تساوى (٣) تبين ان القيمة الترجيحية للجمعية اكبر من متوسط القيم المرجحة ومن ثم هناك فرصا خارجية جيدة للجمعية مما يشجع على دعم الجمعية والاستفادة من تلك الفرص فى زيادة نشاط الجمعية فى مجال التصدير مع مراعاة عدم إهمالها حتى لا تتحول الى تهديد يشكل خطرا على الجمعية ونشاطها.

وبتطبيق مصفوفة تقويم العوامل الخارجية ونتائج مصفوفة تقويم العوامل الداخلية للجمعية العامة للبطاطس ومن نتائج الجدولين (٩)، (١٠) يتبين ان الوزن الترجيحي لعناصر القوة فى الجمعية يساوى ٢,٦٣ بينما بلغ مجموع نقاط الضعف ١,٦٧ وبطرح نقاط الضعف من القوة يساوى ٠,٩٦

نتائج تحليل سوات الكمي للجمعية العامة للبطاطس

Quantitative SWOT Analysis

أولاً: عناصر البيئة الداخلية:

من نتائج الجدول (٩) تبين أن القيمة الترجيحية لعناصر البيئة الداخلية للجمعية العامة لمنتجى تقدر بنحو ٤,٣، وبمقارنتها بمتوسط القيمة المرجحة وهي تساوى (٣) تبين أن القيمة الترجيحية للجمعية اكبر من متوسط القيم المرجحة ومن ثم فان الجمعية لديها نقاط قوة داخلية كبيرة مما يشجع على دعم الجمعية وتطويرها والاستفادة منها حتى لا تتحول الى نقاط ضعف تؤثر بالسلب على أداء الجمعية.

ثانياً: عناصر البيئة الخارجية:

من نتائج الجدول (١٠) تبين ان القيمة الترجيحية لعناصر البيئة الخارجية للجمعية العامة لمنتجى تقدر

جدول ٩: لنتائج التحليل الكمي لعناصر البيئة الداخلية (القوة والضعف) للجمعية العامة للبطاطس

الوزن النسبي	الترتيب	القوة والضعف	الوزن الترجيحي
٠,١٣	٥	موقف مالي جيد	٠,٦٥
٠,١٣	٥	تمتلك الجمعية ثمان تلاجيات موزعة على ثمان محافظات فى كل من الوجه البحرى والقبلى بسعة تخزينية ضخمة. بالاضافة الى عدد من محطات الفرز والتعبئة ملحقة بتلاجيات معتمدة للتصدير.	٠,٦٥
٠,١٣	٥	اتساع نطاق عمل الجمعية ليشمل معظم المزارعين فى الريف المصرى حيث بدأت الجمعية كجمعية مزارعين ثم أصبحت جمعية جمعيات تضم فى عضويتها ١٥ جمعية زراعية إنتاجية وتسويقية.	٠,٦٥
٠,٠٨	٣	تمتلك الجمعية خبرة طويلة فى مجال استيراد تقاوى البطاطس تعود الى عام ١٩٣٦ مع بداية نشأة الجمعية وحتى الآن.	٠,٢٤
٠,١١	٤	تمتلك الجمعية خبرة طويلة فى مجال تسويق البطاطس سواء محليا او خارجيا حيث بدأت عمليات تصدير البطاطس عام ١٩٤٥.	٠,٤٤
الضعف			
٠,١٣	٥	ضعف الكوادر التعاونية الإدارية والفنية بالجمعيات الأعضاء فى الجمعية العامة لمنتجى البطاطس.	٠,٦٥
٠,٠٦	٢	استغلال البعض للجمعية حيث بدعوا كأعضاء ثم الاستقلال عنها ومناقستها فى مجال الاستيراد والتصدير.	٠,١١
٠,٠٣	١	إلغاء حد الانطلاق واستمارة (ت ص) للجمعية أدى لعدم قدرة الجمعية على ممارسة التصدير.	٠,٠٣
٠,١١	٤	لا تقوم الجمعية بتقديم خدمة مباشرة للزراع حتى الجمعيات الأعضاء فى المحافظات لا تودى أى خدمة للمنتجين.	٠,٤٤
٠,١١	٤	لا يوجد تعاون بين الجمعية والجمعيات التعاونية فى الخارج.	٠,٤٤
١		المجموع	٤,٣٠

المصدر: من إعداد الباحث

جدول ١٠: لنتائج التحليل الكمي لعناصر البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) للجمعية العامة للبطاطس

الوزن النسبي	الترتيب	الفرص والتهديدات	الوزن الترجيحي
٠,٠٥	٢	إصدار مجلس الشعب لقرار عام ١٩٧٣ بقصر استيراد تقاوى البطاطس على الجمعية المركزية لمنتجى البطاطس	٠,١
٠,١١	٤	قام وزير الزراعة الأسبق د/ يوسف والى باصدار قرار وزارى استثنائى فى الثمانينات سمح للجمعية بالتصدير	٠,٤٤
٠,١١	٤	لم يمنع قانون التعاون رقم ٢٠٤ لسنة ٢٠١٤ قيام التعاونيات الزراعية بعملية التصدير	٠,٤٤
٠,١٣	٥	تتميز مصر بميزة نسبية فى زراعة البطاطس بشكل دائم حيث يتم زراعة البطاطس من اكتوبر الى مارس ومن ثم تصل العملية الإنتاجية والتصديرية الى حوالى ١٨ شهر	٠,٦٥
٠,٠٣	١	الجمعية تخدم المصدرين فهى توفر لهم مساحات تخزين للتقاوى المعتمدة فى تلاجيات الجمعية	٠,٠٣

تابع جدول ١٠: لنتائج التحليل الكمي لعناصر البيئة الخارجية (الفرص والتحديات) للجمعية العامة للبطاطس

الفرص والتحديات	الترتيب	الوزن النسبي	الوزن الترجيحي
توقف نشاط التصدير بالجمعية عام ١٩٩٦ وذلك لقصر التصدير على الاراضى الخالية من مرض العفن البنى بالاضافة الى وضع الدولة خرائط لمناطق زراعة البطاطس الا انه تم استبعاد مناطق كاملة لإصابة بعض المساحات بداخلها بالعفن البنى على الرغم من وجود مساحات أخرى غير مصابة	٥	٠,١٣	٠,٦٥
منذ عام ١٩٨٣ أصبح للشركات الأجنبية وكلاء في مصر مما اثر على دور الجمعية فى الاستيراد والتصدير	٥	٠,١٣	٠,٦٥
للمصدر القدرة على الثبات فى السوق وتحمل الأوضاع لفترة طويلة عكس الجمعية	٤	٠,١١	٠,٤٤
قرار تحرير سعر الصرف عام ٢٠١٦	٣	٠,٠٨	٠,٢٤
فرض ضريبة القيمة المضافة بنحو ١٤% بالاضافة الى فرض ضريبة مبيعات ١٤% على التخزين سواء كانت البطاطس ملك الجمعية او الغير	٤	٠,١١	٠,٤٤
المجموع	١	١	٤,٠٨

المصدر: من إعداد الباحث

وبناء على ما سبق يرى الباحث أنه يمكن للجمعية تلافى نقاط الضعف والتغلب عليها واستغلال نقاط القوة فى الاستفادة من الفرص المتاحة وتحقيق الرقابة الشاملة على كافة عناصر البيئة الداخلية والخارجية.

التوصيات

بناء على النتائج السابقة يوصى البحث بما يلى:

- تسهيل حصول الجمعية العامة لمنتجات البطاطس على اراضى فى المناطق الآمنة حتى يمكن استغلالها فى التوسع فى الزراعة.
- فحص اراضى الدلتا لاكتشاف الاراضى الآمنة بما يزيد من الرقع المحصولية التدرج فى استيراد كميات التقاوى بما يحافظ على العملة الصعبة ولا يفقد المحصول قيمته.
- تنشيط دور مكاتب التمثيل التجارى لفتح مزيد من الأسواق للمحصول او التوسع فى أسواق قائمة بالفعل سواء للإنتاج من البطاطس او الإنتاج المصنع.

وبتقدير الوزن الترجيحي للفرص تبين انه يساوى ١,٦٦ بينما الوزن الترجيحي للتحديات يساوى ٢,٤٢ ومن ثم ينتج عن طرح التحديات من الفرص قيمة تساوى -٠,٧٦.

ومن ثم يتضح ان نتيجة مصفوفتى تقويم العوامل الداخلية والخارجية هى نتيجة ايجابية سلبية على الترتيب ومن ثم يتم طرح البيئة الداخلية (نقاط القوة) - البيئة الخارجية (تحديات)

اذن $٠,٩٦ - ٠,٧٦ = ٠,٢٠$ ونظرا لكون النتيجة ايجابية يجب على الجمعية التالى:

إبراز نقاط القوة الهامة التي تمتلكها والتي ستساعد في تنفيذ القرار الاستراتيجي.

عرض أهم التحديات التي تواجهها والتي ستؤدي الي عدم فاعلية وكفاءة تنفيذ القرارات.

تقديم التوصيات والإرشادات اللازمة لمعالجة تلك النتيجة السلبية (التحديات) والتي ستساعد في تطبيق القرار الاستراتيجي وتقوية مركز الجمعية التنافسي في المستقبل.

النشرة السنوية النشاط التعاوني بالقطاع الزراعي،
الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء،
٢٠١٩.

حسن على الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية "مدخل
استراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،
الأردن، ٢٠٠٥.

دوعاء ممدوح محمد، يحي عبد الرحمن يحي، معوقات
الاستثمار الاجنبي الزراعي في قطاع استصلاح
الاراضي "دراسة حالة"، المجلة المصرية
للاقتصاد الزراعي، الجمعية المصرية للاقتصاد
الزراعي، المجلد ٢٦، العدد ٣، ٢٠١٦.

سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري
العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ١٩٩٨.

فوزى عبد العزيز الشاذلي (دكتور)، التسويق الزراعي
بين النظرية والتطبيق، مؤسسة دار التعاون للطبع
والنشر، ١٩٩٩.

فوزى عبد العزيز الشاذلي (دكتور) وآخرون، دراسة
ميدانية حول إعادة هيكلة التعاونيات الزراعية
لتفعيل دورها في التنمية الزراعية في مصر،
معهد بحوث الاقتصاد الزراعي، مركز البحوث
الزراعية، ٢٠١٠.

فوزى عبد العزيز الشاذلي (دكتور)، نحو نظام تعاوني
جديد لتسويق الحاصلات الزراعية الرئيسية في
مصر، معهد بحوث الاقتصاد الزراعي، ٢٠١٤.

قانون التعاون الزراعي رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠،
الجريدة الرسمية، العدد ٢٧ (أ) يوليو ١٩٨٠
كريس اشتون (ترجمة علا احمد صالح)، تقييم الأداء
الاستراتيجي "المعرفة والأصول الفكرية"، مركز
الخبرات المهنية، القاهرة، ٢٠٠١.

محمد عبد الغنى حسن (دكتور)، مهارات التفكير
والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، ٢٠٠٨.

محمد علاء الدين السركي، انتاج البطاطس، الجمعية
التعاونية الزراعية لمنجى البطاطس، دار التعاون
للتبوع والنشر، ١٩٨٠.

➤ الاستفادة من مزايا قانون التعاون رقم ١٢٢ والتي
أسهمت من قبل في دعم دور الجمعية في الإنتاج
والتصدير وذلك بإلغاء القرارات الوزارية التي
صدرت عليه وحدثت من مزاياه وعوقت مسار
الجمعية.

➤ إعادة النظر في نسب ضريبة القيمة المضافة
وضريبة المبيعات المفروضة على الجمعية وما
تقوم به من أعمال لصالح أعضائها أو المصدرين.
➤ ضرورة دعم الدولة للكيانات الفاعلة في القطاع
التعاوني للمساعدة في محو الآثار السلبية لدى
الكثيرين الناتجة عن الممارسات الخاطئة للعمل
التعاوني.

➤ توحيد الجهات الحكومية المشرفة على النظام
التسويقي وإلغاء تبعيتها للعديد من الوزارات مما
ينعكس ايجابيا على التسويق والتصدير خاصة في
المحاصيل ذات الميزة النسبية.

➤ العمل على وضع نظام تسعير حقيقي يراعى
تكاليف الإنتاج الحقيقية وأسعار التصدير بما يعود
بالفائدة على المزارع ومن ثم الاقتصاد القومي.

➤ ضرورة رفع الوعي القانوني لدى أعضاء مجالس
إدارة الجمعيات فيها يتعلق بالنصوص الخاصة
بمجال التسويق الزراعي في قانون التعاون.

المراجع

- احمد شوقي سليمان، تحليل سوات الكمي Quantitative
Analysis
SWOT
<https://kenanaonline.com/users/ahmed0shawky>
أحمد عبد الوهاب برانية (دكتور) وآخرون، أفاق
ومستقبل التعاونيات الزراعية في المرحلة القادمة،
سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (١٣٧) معهد
التخطيط القومي، مصر، ٢٠٠١.
التقرير السنوي للجمعية التعاونية الزراعية العامة
لمنتجى البطاطس، ٢٠١٨.

Agricultural cooperatives: paving the way for food security and rural development, IFAD & FAO& WFP, Italy, 2012.

Ali Gorener, Kerem Toker &et., Application of Combined SWOT and AHP: A Case Study for a Manufacturing Firm, 8th International Strategic Management Conference , Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol 58, Turkey (2012).

Grahame Dixie, Horticultural Marketing, Food and Agriculture Organization of the United Nations, (2005).

Institute for the Development of Agricultural Cooperation in Asia (IDACA). "The Present Situation of Japanese Agriculture and JA Group: Case of Agricultural Cooperatives of Japan. Available at: www.agricoop.org/resources/resources_UpFile/IDACA_Nakashimal.pdf.

نبيل مرسى خليل (دكتور)، التخطيط الاستراتيجي ، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٤.

نشرة التجارة الخارجية، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

يحيى عبد الرحمن يحيى (دكتور)، دور جمعيات

الإصلاح الزراعي في تسويق القطن في محافظة

البحيرة، المجلة المصرية للبحوث الزراعية،

مركز البحوث الزراعية، مجلد ٩٢، عدد ٣،

القاهرة، ٢٠١٤.

The Role of Agricultural Cooperatives in Foreign Trade Case Study "General Potato Growers Co-Operative "

Doaa Mamdouh Mohamed Mohamed Soliman

Agricultural Economics Research Institute

ABSTRACT

It indicates that agricultural imports represent about 18.6% of the total agricultural GDP and the average is 500.4 billion pounds in 2018, while exports represent about 10% of the total agricultural output in 2018. The value of the agricultural trade balance deficit amounted to about \$ 2.4 billion in 2018, the percentage of agricultural exports Agricultural imports were about 53% in 2018, which basically leads to an increase in agricultural exports.

In light of the state's desire to increase the outcome of agricultural exports, agricultural cooperative societies can have a prominent role in marketing and exporting agricultural products, as this leads to improving the bargaining position of farmers, expanding the field of disposal of their members' products, and then reducing the deficit in the agricultural trade balance and increasing the value of agricultural output,

However, agricultural cooperative societies in their current status were not able to interact with international and local variables and did not achieve the desired goals, as agricultural cooperatives did not give a complete opportunity to market the crops. Rather, the limited role of agricultural cooperatives in marketing agricultural crops of all kinds led to instability of farmers' income, which led to the instability of farmers' income. As a result, the farms resort to merchants and middlemen to sell their crops at unfair prices in many times. Hence, the agricultural foreign trade sector lacks returns from the participation of the cooperative agricultural sector in foreign trade, which has negatively affected the strength of this sector and its ability to penetrate foreign markets.

Then the research aimed to identify the role of cooperatives in agricultural foreign trade, in addition to identifying the problems that hinder agricultural cooperatives from playing their role in increasing the volume of agricultural exports and reducing the value of imports through cooperation with cooperative societies and entities producing abroad. In achieving its objectives, the research relied on conducting a case study for the General Agricultural Cooperative Society of Potato Producers by applying SWOT analysis.

Where the results of the quantitative SWOT analysis showed that the association has significant internal strengths, which encourages support, development and utilization of the association so that it does not turn into weaknesses that negatively affect the association's performance.

And then there are good external opportunities for the association, which encourages support for the association and take advantage of these opportunities to increase the association's activity in the field of export, taking into account not to neglect it so that it does not turn into a threat that poses a danger to the association and its activities.

Hence, the research recommends facilitating the General Assembly for Potato Producers to obtain lands in safe areas so that they can be exploited in expanding agriculture, examining the delta lands to discover safe lands to increase crop areas, and taking advantage of the advantages of Cooperation Law No. 122, which previously contributed to supporting the role of the association In production and export, by canceling the ministerial decisions that were issued to it, which limited its advantages and obstructed the course of the association. The necessity to raise the legal awareness of the members of the boards of directors of the associations in them regarding the texts related to the field of agricultural marketing in the cooperation law

Keywords: Agricultural Trade Balance, General potato growers co-operative producers, SWOT Quantitative Analysis

الملحقات

جدول ١: الأهمية النسبية لإجمالي مساحة وإنتاج محصول البطاطس عروات خلال الفترة (٢٠١٦-٢٠١٩)

المساحة بالآلاف فدان، الإنتاج بالمليون طن

العروة الشتوى						
السنوات	بطاطس		إجمالي خضر		الأهمية النسبية لمحصول البطاطس	
	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج
٢٠١٦	٢١١	٢٢٣٠	٧٨١,٤	٩٠٨٠,١	٢٧,٠	٢٤,٦
٢٠١٧	٢٣١	٢٦٣٤	٨٠٧,١	٩٣١٤	٢٨,٦	٢٨,٣
٢٠١٨	٢٥٥	٣٢٢٧	٨٢٠	٩٦٥٩	٣١,١	٣٣,٤
٢٠١٩	٢٦٠	٣١٧٦	٨٤٧,٩	١٠١٣٣	٣٠,٧	٣١,٣
المتوسط	٢٣٩,٣	٢٨١٦,٧٥	٨١٤,١	٩٥٤٦,٥	٢٨,٩	٢٨,٥
العروة الصيفى						
السنوات	بطاطس		إجمالي خضر		الأهمية النسبية لمحصول البطاطس	
	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج
٢٠١٦	١٢٤	١٥٠٥,٥	١٠٦٥	٩٦٦١,٤	١١,٦	١٥,٦
٢٠١٧	١٣٣,٧	١٦٩٧,٣	٩٢٨	٨٨٣٦	١٤,٤	١٩,٢
٢٠١٨	١٠١,٤	١٢٦٥	٩٤٣,٢	٩٠٣٩,٤	١٠,٨	١٤,٠
٢٠١٩	١١٥	١٤٦٠,٥	٩٧٢	٩٣٢٣	١١,٨	١٥,٧
المتوسط	١١٨,٥٢٥	١٤٨٩,٣	٩٧٧,١	٩٢١٥,٠	١٢,٢	١٦,١
العروة النبلى						
السنوات	بطاطس		إجمالي خضر		الأهمية النسبية لمحصول البطاطس	
	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج	مساحة	إنتاج
٢٠١٦	٤٢	٣٧٨,١	١٣٩,٧	١٢٨٣,٦	٣٠,١	٢٩,٥
٢٠١٧	٥٠,٣	٥١٠	١٣٩,١	١٣٠٣	٣٦,٢	٣٩,١
٢٠١٨	٥١,٧	٤٦٨,٤	١٣٨	١١٣١	٣٧,٥	٤١,٤
٢٠١٩	٥٥	٥٠٠,٥	١٤٢	١١٧٠	٣٨,٧	٤٢,٨
المتوسط	٤٩,٧٥	٤٥٢,٢	١٣٩,٧	١٢٢١,٩	٣٤,٤	٣٦,٣

المصدر: جمعت وحسبت من نشرة الإحصاءات الزراعية، قطاع الشؤون الاقتصادية، وزارة الزراعة واستصلاح الاراضى، أعداد مختلفة