المركز المصري للدراسات الاقتصادية
ECES
The Egyptian Center for Economic Studies

آراء فى السياسة الاقتصادية

رقم (٢) يناير ١٩٩٨

نحو خدمات اتصالات أكثر كفاءة فى مصر

تهدف سلسلة آراء فى السياسة الاقتصادية إلى مساهمة فى مناقشة الآراء والخيارات الخاصة بسياسات لدفع التنمية الاقتصادية فى مصر تقوم هذه السلسلة على أساس الأبحاث التى يعدها المركز المصرى للدراسات الاقتصادية وقد اعتمد مجلس إدارة المركز المحتويات والتوصيات المتضمنة بها

أعضاء المركز المصرى للدراسات الاقتصادية

مصطفى خليل - الرئيس الفخرى
د.سمير حلمى - رئيس مجلس الإدارة
د.جلال أمين - نائب رئيس مجلس الإدارة
د.محمد لطفى منصور - الأمين العام
د.نادر حلمى - أمين الصندوق الفخرى
د.راهيم كامل
د.محمد بهجت
د.محمد نافع
د.أحمد الخولى
د.سعد صفدان أسعد
د.حسن لاشه
د.جمال مبارك
د.منى نبيارى مصطفى
د.عبد هاشم يحيى
د.سيد محمد رشيد
د.طريق بغدادى
د.جلال البنبان
د.نصر مهنى
د.فاروق البيار
د.هدى اسكندر
د.محمد شتا
د.محمد شليق جبر
د.محمد الغريان
د.محمد فريد خميس
د.مصطفى البليدى
د.نصر الألفى
د.سير عبد النور
د.حنى القيومى

الإدارة

أحمد جلال
المحرر التنفيذى ومدير البحوث
د.هام عبد المعطى فهمى
نائب المدير ، ومدير الشئون الإدارية والمالية والاتصالات

رغم إجماع الآراء على أهمية ومحورية الدور الذى يلعبه قطاع الاتصالات فى عملية التنمية، إلا أن هناك اختلافاً فى الآراء بين واضعى السياسات حول كيفية تحقيق ذلك. فمن ناحية، لقد أثرت بعض الدول - مثل شيلى والمكسيك والأرجنتين وفنزويلا وماليزيا - المنافسة كأفضل وسيلة لتحقيق هذا الهدف. ومن ناحية أخرى، مازالت معظم الدول النامية تعتمد على ملكية الدولة بالإضافة إلى احتكار التراخيص والترتيبات البيروقراطية لتحديد الأسعار وفض المنازعات.

هذا العدد من آراء فى السياسة الاقتصادية يستكشف طبيعة الإصلاح فى قطاع الاتصالات المصرى وما يترتب عليه من نتائج. وبناء على ذلك يقدم توصيات. وقد عقدت الدراسة على أن الإصلاح سوف يعود بالنفع على المستهلكين والعمال، بالإضافة إلى الحكومة والقطاع الخاص، شريطة أن يتم ذلك فى إطار عقد جديد بين الأطراف المعنية.

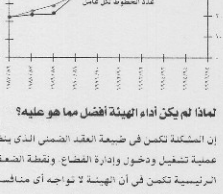
الهيئة القومية للاتصالات: أداء جيد

حتى بداية الثمانينات كانت خدمات الاتصالات فى مصر قليلة، وغير ذات كفاءة ومكلفة. ولكن منذ ذلك الحين فإن خُصص واسعة قد أخذت لتطوير هذا القطاع. إذ يبلغ عدد الخطوط التليفونية الآن ما يزيد على أربعة ملايين خط، كما بلغ عدد الخطوط العاملة لكل مائة مواطن خمسة خطوط (جدول ١). بالإضافة إلى ذلك، تراجعت فترات الانتظار وامتدت خدمات الهاتف إلى المناطق الريفية، والمناطق الصناعية الجديدة. هذا فضلاً عن تحسن نوعية الخدمة مع استخدام تكنولوجيا الألياف الضوئية (Fiber Optic) والسنترالات الآلية والرقمية، بالاضافة إلى إدخال النظام العالمى للاتصالات المحمولة (GSM) ونظم الربط لنقل المعلومات باستخدام الأقمار الصناعية (VSAT) فى عام ١٩٩٦.

وبالمثل تحسن أداء الهيئة القومية للاتصالات تحسناً ملحوظاً. ففى الفترة ما بين ١٩٨٦ - ١٩٩٦، تضاعفت أرباح الهيئة ١٧ مرة، وبلغ متوسط الأرباح إلى القيمة الصافية ١٣.٧٪ سنوياً. وبعد تغير الأسعار بصورة مواتية بالإضافة إلى تحسن الإنتاجية من العوامل المؤثرة فكما يوضح شكل رقم (١) فإن إنتاجية العمالة قد تحسنت بصورة مطردة حيث إن أنشطة الهيئة توسعت بدون زيادة فى حجم العمالة. والأهم من ذلك، أن الإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج (TFP) - وهى الزيادة فى كمية الإنتاج منسوبة إلى الزيادة فى كمية المدخلات - قد تحسنت بنسبة ٢٪ سنوياً كما يتضح من الشكل رقم (١).

وعلى الرغم من هذا التقدم، إلا أن المجال لا يزال مفتوحاً أمام هيئة الاتصالات للمزيد، خاصة وأن المؤشرات تشير إلى أن الدول التى اعتمدت على المنافسة والملكية الخاصة والإجراءات المحفزة، مثل شيلى وماليزيا وفنزويلا، قد تفوقت كثيراً على مصر من حيث الكثافة التليفونية وإشباع الطلب وقوائم الانتظار (جدول ٢). ويمكن القول أن ارتفاع متوسط دخل الفرد فى هذه الدول يساعدها على ذلك ولكنه ليس مبرراً لتفوقها على مصر من حيث إنتاجية العمالة وعائد الخط.

شكل رقم (١)
إنتاجية العمالة والإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج
الهيئة القومية للاتصالات، ١٩٨٧/٨٦ - ١٩٩٦/٩٥



لماذا لم يكن أداء الهيئة أفضل مما هو عليه؟

إن المشكلة تكمن فى طبيعة العقد الضمنى الذى ينظم عملية تشغيل ودخول وإدارة القطاع ونقطة الضعف الرئيسية تكمن فى أن الهيئة لا تواجه أى منافسة. أوحتى إمكانية المنافسة. كما أنه فى الشريحة

جدول رقم (١) الهيئة القومية للاتصالات: بعض مؤشرات النمو (بالآلاف ما لم يتم الإشارة إلى غير ذلك)

	١٩٨٨/٨٧	١٩٩٢/٩١	١٩٩٣/٩٢	١٩٩٤/٩٣	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥
الخطوط المركبة	١،٥٦٢	٢،٥٣٠	٢،٧٣٨	٣،١٥١	٣،٥٢٦	٤،١٠٤
الخطوط العاملة	١،٢٠٠	٢،٠٢٢	٢،٢٣٤	٢،٤٥٦	٢،٧١٦	٣،٠٢٤
الكثافة التليفونية لكل ١٠٠ مواطن (خط)	٢،٢٧	٣،٤٨	٣،٧٧	٤،٠٦	٤،٦٠	٥،٠٢
تليفونات العملة لكل ١٠٠٠ مواطن	٠،٠٣٠	٠،٠٥٥	٠،٠٦٢	٠،٠٦٨	٠،٠٧٠	٠،٠٧٥
فترة الانتظار (سنة)	غير متوافر	غير متوافر	٦،١	غير متوافر	٥،٨	٥،٧

المصدر: جميع البيانات ماعدا فترة الانتظار - الهيئة القومية للاتصالات، فترة الانتظار - الاتحاد الدولى للاتصالات، وتقرير نسبة الاتصالات الدولية - أعداد مختلفة.

الاحتكارية للسوق، نجد أن العقد التنظيمى غير مُصمم بحيث يضمن كفاءة التشغيل ورشادة الاستهلاك. وعلى ذلك، فإن الهيئة تتولى وظيفتى التشغيل والتنظيم معاً ولكن على نحو غير وافر.

● غياب المنافسة أو التهديد بالمنافسة

تحتكر الهيئة سوق خدمات الاتصالات المحلية وخدمات الاتصالات بعيدة المدى (المحلية والدولية). كما يمتد احتكارها للخدمات التكميلية بما فى ذلك خدمات التليفون المحمول والفاكس ونقل المعلومات، وإن كان قد سُمح مؤخراً للقطاع الخاص بالمشاركة فى سوق خدمات التليفون المحمول وتصنيع المعدات. ولكن مازالت الهيئة تمتلك بالكامل شركة التليفونات المصرية (ETC) التى تنتج أجهزة التليفونات والمحولات الصغيرة، وتشارك مع شركة سيمنز فى الشركة المصرية الألمانية للاتصالات (EGTI) والتى توفر إمكانيات التصنيع فى مقابل ذلك، نجد أن الدول التى لديها خبرة ناجحة فى إصلاح هذا القطاع - مثل الأرجنتين، وشيلى، والمكسيك - قد سمحت بالمنافسة فى قطاع الخدمات ذات القيمة المضافة وفى بعض الحالات فى سوق خدمات الاتصالات بعيدة المدى.

وقد أدت هذه المنافسة إلى إجبار الشركات على الأداء بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، فقد خلقت هذه الدول منافسة على الأسواق، مثلما فعلت الأرجنتين مؤخراً حينما طرحت عطاء آخر لتقديم خدمة التليفون المحمول خارج بيونس إيرس. وأخيراً، عندما قامت هذه الدول بخصخصة شبكاتها الأساسية أعطت الأولوية فى جدول أعمالها للتنظيم. ففى شيلى مثلاً، سبق التنظيم الخصخصة بعشرة أعوام.

● نقص حوافز تشجيع كفاءة التشغيل والاستهلاك

إن الهيكل التعريفة السائد ينطوى على دعم لصالح مستخدمى الخدمات المحلية على حساب مستخدمى خدمات الاتصالات البعيدة المدى سواء المحلية أو الدولية. كما تفرض الهيئة رسم تخصيص مرتفع القيمة على المشتركين الجدد. وجدير بالذكر أن الهيئة لا تدفع ضرائب، ولكنها تقوم بتمويل توسع شبكة مترو القاهرة. بالإضافة إلى عمل بعض التحويلات لموازنة المالية. وبالرغم من أن هذه الأموال توازى ما كان يجب أن تدفعه الهيئة كضرائب، إلا أن هذه الممارسات تقلل التنافسية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن تعريفة الخدمات تتم مراجعتها بطريقة عشوائية تقوم، إلى حد بعيد، على مبدأ تغطية التكاليف مع إضافة نسبة ربح (costplus).

ويؤدى هذا النظام من الحوافز إلى زيادة الاستهلاك من الخدمات المحلية بالمقارنة بالخدمات بعيدة المدى (المحلية والدولية). وفى نفس الوقت، فهو لا يحفز الهيئة على رفع مستوى كفاءتها خاصة وأنها تستطيع تحميل أى زيادة فى التكاليف على المستهلك.

وإذا ما قارنا هذا النظام بالنظم المطبقة فى دول أخرى مثل الأرجنتين، والمكسيك، وڤنزويلا، وماليزيا نجد أن هذه الدول تتبع نظام وضع حد أقصى للتسعير (Price cap regulation)، أو مثل شيلى والتى تستخدم نظام القواعد المعيارية للتسعير (Benchmark regulation). ويقوم النظام الأول على وضع حد أقصى لمتوسط الزيادة فى التعريفة لمجموعة من الخدمات التى يسبق تحديدها والتى تحتكرها المنشأة، بحيث لا يتعدى متوسط الزيادة فى السعر الرقم القياسى لأسعار التجزئة مطروحاً منه معامل الكفاءة (X) والذى يحدد مسبقاً لفترة معينة من الوقت. وعندما يكون معامل (X) موجب فإن ذلك يعنى تحويل بعض فوائد النقدم التكنولوجى والزيادة فى الإنتاجية إلى المستهلكين. ولأن تحديد الأسعار يكون مستقلاً عن التكاليف، فإن المنشأة لا يكون لديها الحافز لتشويه بيانات التكاليف. بدلاً من ذلك تسعى المنشأة إلى خفض التكلفة إلى أقصى حد ممكن، لأنها تستطيع أن تحتفظ بأية مبالغ مقتصدة حتى تتم مراجعة التعريفة مرة أخرى. وتنطبق أيضاً هذه الخواص المؤثرة للتكاليف على نظام القواعد المعيارية للتسعير، حيث يتم حساب التعريفة بما يسمح للمنشأة بالحصول على عائد مناسب. ويكون حساب التكاليف مؤسساً على كون المنشأة ذات كفاءة مثالية.

● تداخل الوظائف

تلعب هيئة الاتصالات دوراً مزدوجاً، فهي تقوم بتشغيل القطاع وتنظيمه أيضاً كهيئة الحق المطلق في تقديم الخدمات مباشرة، أو عن طريق التعاقد من الباطن للغير، كما أنها تمتلك حق منح الامتيازات وتأسيس المشروعات المشتركة وإدارتها. وهي التي تنظب مراجعة التعريفات المطبقة، فمن أن يعتمدها وزير النقل والمواصلات ثم اللجنة الوزارية المختصة. ووفقاً لهذا الإطار التنظيمي، فإن المنازعات يتم حلها إدارياً.

في عام ١٩٩٥، بدأت الحكومة في الفصل بين عمليتي التشغيل والتنظيم، وذلك بتكوين لجنة مُنظِمة - ككيان مستقل - مكونة من خمسة أعضاء. ولكن هذا الإصلاح كان إصلاحاً جزئياً لأنه لم يقترن بإصلاحات تنظيمية. ولذلك تُركت اللجنة بلا مسئولية واضحة. كما لم يسمح بحرية الدخول إلى الأسواق المختلفة للاتصالات. ولهذا ظل التعاقد الضمني هو الذي يحكم القطاع دون تغيير.

وهكذا ينتشر الاختلاف بين مصر والدول التي نجحت في الإصلاح. إذ ركزت الأخيرة على إنشاء كيان لتنظيم مستقل، مثل الأرجنتين، التي أدخلت المنافسة وقامت بخصخصة قطاع الاتصالات. وقد أدى فصل الجهاز التنظيمي عن البيروقراطية وإعطاؤه سلطة شبه قضائية إلى حيدته. وفي شيلي تم إصدار التنظيم في قانون مفصل من الصعب تعويره، ضماناً لحمايته من التغييرات العشوائية التي قد تنجم عن التقلبات السياسية، وخاصة في ضوء تاريخ الدولة الطويل في التقسام التشريعات. وأما جامبيا فقد دمجت إطارها التنظيمي في عقد ترخيص واضح يحدد شروط التشغيل، بما في ذلك معدل العائد وشروط تعديل الترخيص.

ماذا لو سارت مصر على هذا المسار؟

ماذا لو اتبعت مصر النموذج الذي اتبعته الدول الأخرى التي نجحت في إصلاح قطاع الاتصالات؟ وما هو تأثير ذلك على المستهلكين والعمال والحكومة والقطاع الخاص؟ إن التجربة تشير إلى أن التغيير الأساسي المطلوب يتمثل في إعادة توازن الأسعار، وذلك عن طريق رفع أسعار الخدمات المحلية، وخفض مثيلاتها بعيدة المدى سواء المحلية أو الدولية. أما التغيير الثاني فسيكون في زيادة حجم الاستثمارات الخاصة مما يسمح بالتغلب على القيود المفروضة على افتراض القطاع العام وكذلك القيود المالية والتزام الحكومة بالإنفاق على الخدمات الاجتماعية.

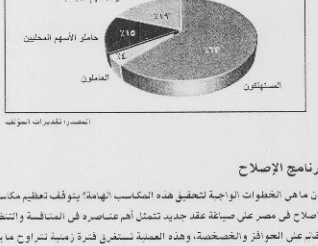
وأخيراً فإن الإصلاح غالباً ما يكون مصحوباً بالتحسن في الإنتاجية، سواء كنتيجة لزيادة معدلات الاستثمار المتوقعة عقب الإصلاح، أو لأن القطاع الخاص غالباً ما يكون أكثر كفاءة من القطاع العام. مثل هذه التغييرات يمكن ملاحظتها من خلال خبرات كل من المملكة المتحدة، والمكسيك، ونيبي، والأرجنتين، وجامبيا، وماليزيا وغيرهم. ولا يوجد سبب لعدم حدوث هذه النتائج في مصر.

ولكن من سيكون الرابح ومن سيكون الخاسر من جراء هذه الإصلاحات في مصر؟ يوضح شكل رقم (٢) نتائج دراسة تفصيلية عن المكاسب المحتملة لعملية الإصلاح وكيفية توزيعها تعكس الدراسة أن صافي المكاسب السنوية من الرفاهة يصل إلى ٩٦٪ من مبيعات الشركة لسنة ١٩٩٦/٩٥ (أي ما قيمته ٢،٥ مليار جنيه). ويمثل صافي المكاسب الفرق بين القيمة الاجتماعية للهيئة للاتصالات مع تطبيق الإصلاح، وقيمتها الاجتماعية بدون الإصلاح.

ومن المتوقع أن يجني المستهلكون أكبر المكاسب (٦٢٪)، حيث يفوق ما يجنيه هؤلاء من إجمالي الانخفاض في الأسعار ومن زيادة المعروض من الخدمات، خسارتهم من ارتفاع أسعار المكالمات المحلية. كما سيستفيد العمال، بشرط تعويض أي عمالة يتم الاستغناء عنها بشكل مناسب، وأن يشتري العمال الذين لا يتم الاستغناء عنهم ٢٠٪ من الأسهم وعلى الجانب الآخر، فمن المتوقع أن يستفيد مشتري الهيئة (٣٢٪) من الإجمالي) بشرائهم ٢٠٪ من الأسهم. وسوف تورع هذه المكاسب على المشترين الأجانب والمحليين كل بنسبة ما يمتلكه من الأسهم، بافتراض أن يمتلك الأجانب ٥١٪ من الأسهم، والمصريون ٣٩٪.

وأما بالنسبة للحكومة، فمن المفترض أن تحقق نقطة التعادل بقبولها سعر بيع (يقدر بنحو ١٨،٦ مليار جنيه) وهو ما يساوي ما كانت ستحصل عليه (في صورة حصص أرباح وإيرادات محتجزة وضرائب)، إذا ما استمرت محتفظة بملكية الهيئة وقد تكون النتيجة مغايرة لهذا، إذ يبلغ الحد الأقصى الذي يمكن للقطاع الخاص أن يدفعه مقابل هذه الشركة نحو ٢٨،١ مليار جنيه. وقد تؤدي عملية المزايدة للتوصل إلى سعر يتراوح ما بين ١٨،٦ و ٢٨،١ مليار جنيه.

شكل رقم (٢) توزيع مكاسب الاصلاح



المصدر: تقديرات الحوثب

برنامج الإصلاح

إذن ما هي الخطوات الواجبة لتحقيق هذه المكاسب الهامة؟ يتوقف تعظيم مكاسب الإصلاح في مصر على صياغة عقد جديد تتمثل أهم عناصره في المنافسة والتنظيم الفعّال على النحو الأفضل والخصخصة، وهذه العملية تستغرق فترة زمنية تتراوح ما بين عامين وثلاثة أعوام، وهو ما يشير إلى أهمية الشروع في الإصلاح فوراً.

وفي حين أنه من الممكن أن تتزامن عناصر الإصلاح، إلا أنه من الأفضل البدء بإدخال المنافسة ووضع إطار تنظيمي جديد، على أن يتبع ذلك خلق كيان تنظيمي مستقل وتشغيل الهيئة على أساس تجاري، ثم أخيراً تأتي عملية الخصخصة.

جدول رقم (٢) مقارنة بين الهيئة القومية للاتصالات وبعض الاقتصاديات التى طبقت الإصلاحات، ١٩٩٤

	مصر	الأرجنتين	شيلى	جامايكا	ماليزيا	المكسيك	الفلبين	فنزويلا
مدى توافر الخدمة								
الكثافة التليفونية للدولة	٣.٩٢	١٤.١٤	١١.٠١	٨.٦٣	١٤.٦٩	٧.٩٥	١.٦٨	١٠.٩٢
الكثافة التليفونية خارج المدن الكبرى	٣.٩٥	١٠.٣١	٨.٠١	٥.٧٥	١٤.٧٣	٦.٧٤	٠.٥٧	٨.٢٩
تليفونات العملة لكل ١٠٠٠ مواطن	٠.٠٦	١.٦٦	١.٣٢	٠.٦٩	٣.٣٨	٢.٣٦	٠.٠٩	٢.٥٧
فترة الانتظار (سنة)	٥.٨	٠.٩	١.٢	٤.٣	٠.٣	٠.٣	٥.٥	٣.٧
نسبة تغطية الطلب (٪)	٦٥	٩٠.٧	٨٨.٦	٥٩.٦	٩٥.٩	٩٧.٧	٥٦.٧	٧١.٨
مؤشرات الكفاءة								
خط/عامل	٤٥	١٥٥	١٥٣	٥٩	٩٧	١٧٤	٥٥	١١٩
إيراد/خط (دولار أمريكى)	٣٢٢	١.٠٣٤	٧٧٥	١.٠٦٧	٥٩٨	١.٠١٩	٧٥٩	٤٤٥

المصدر: الاتحاد الدولى للاتصالات ، تقرير تنمية الاتصالات العالمية ١٩٩٥.

يمكن توضيح عناصر هذا الإصلاح كالآتى:

التنظيم والمنافسة

تشير التجارب الناجحة للإصلاح إلى أن التنظيم الجديد يجب أن يسمح بحرية الدخول إلى جميع الأسواق، كما يجب أن يسمح بالمنافسة وبالشفافية فى عطاءات الامتيازات الجديدة. فبفضل التقدم التكنولوجى أصبحت المنافسة ممكنة فى أسواق المكالمات الدولية والتليفونات المحمولة ومختلف الخدمات ذات القيمة المضافة. كما أن المنافسة فى سوق الخدمات المحلية ممكنة إلى حد ما بعد أن كانت احتكاراً طبيعياً.

ومع ذلك، ونظراً لأن بعض قطاعات السوق سوف تظل خاضعة للاحتكار، فإن حماية المستهلكين والمستثمرين تتطلب أن يتضمن التنظيم أحكاماً واضحة تتعلق بآليات التسعير والاتصالات وفض المنازعات. ويمكن أن يتم التسعير طبقاً لأنظمة الحدود القصوى للتسعير (Price cap regulation) أو القواعد المعيارية للتسعير (Benchmark regulation).

١- تشغيل الهيئة بأسلوب تجارى وخلق جهاز تنظيمى

حتى أعقاب تطبيق إطار تنظيمى جديد وإدخال المنافسة، سوف تواجه الهيئة هيكلاً جديداً للسوق، يتميز بدرجة أعلى من المنافسة، مما يستلزم إعادة هيكلة الهيئة تنظيمياً وتنظيمياً ومالياً وفى نفس الوقت يتطلب تضارب المصالح الناتج عن قيام الهيئة بوظيفتى التنظيم والتشغيل خلق جهاز تنظيمى محايد لتنفيذ الإطار الجديد بشكل عادل وكفء بالنسبة للأطراف المختلفة. ولضمان حياد هذه الهيئة فإنه يجب فصلها عن البيروقراطية وإعطائها سلطة شبه قضائية.

٢- الخصخصة

بعد تطبيق التنظيم الجديد واكتساب خبرة فيه وفهم قواعده، وتوضيح الإطار المؤسسى وسياسات التشغيل والاستثمار فى القطاع، يصبح الطريق ممهداً للخصخصة وتعظيم مكاسب المجتمع منها وبعد إلزام الداخلين الجدد إلى السوق بالوفاء بفائض الطلب وبمقابلة الطلب المتزايد وفقاً لمعايير جودة محددة مسبقاً، أحد أبعاد الخصخصة الهامة.

يهدف المجموعة من الإصلاحات يستطيع صانعو السياسة الحصول على نتائج إيجابية لتحقيق الاستفادة لجميع الأطراف من عضوية الإصلاح. فمن ناحية، تساعد هذه الإصلاحات على التخفيف من مشكلة الموارد المحدودة التى تواجه هيئة الاتصالات كما تساعد على تعبئة رأس المال الأجنبى. ومن ناحية أخرى، يستطيع واضعو السياسة استعادة توازن نظام التسعير مع إعطاء حوافز للمنشآت للعمل بكفاءة، ومد المستهلكين سواء على المستوى السكنى أو المستوى التجارى بمجموعة متنوعة من الخدمات، بما يمكن مصر من أن تصبح أكثر قدرة على المنافسة فى ظل ظاهرة العولمة التى تشهد نمواً متزايداً.

قام بكتابة هذه الورقة د. أحمد جلال - المركز المصرى للدراسات الاقتصادية

لمزيد من المعلومات عن المركز وإصداراته وللحصول على نسخ إضافية من هذه النشرة اتصل بالمركز المصرى للدراسات الاقتصادية:

مركز التجارة العالمى - ١١٩١ كورنيش النيل - الدور ١٤ - القاهرة ١١٣٢١ - مصر

تليفون: ٥٧٨١٢٠٢ - ٢٠٢ فاكس: ٥٧٨١٢٠٥ - ٢٠٢

eces@eces.org.eg

http://www.eces.org.eg