

## إستراتيجية العناقيد الصناعية ودورها في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

### The strategy of industrial clusters and its role in enhancing the competitiveness of small and medium enterprises

مختاري عبد الجبار<sup>1</sup>، براهيمى عدلان<sup>2\*</sup>، رجيبي سارة<sup>3</sup>

<sup>1</sup> جامعة عمار تليجي الأغواط، [Mokhtari\\_abg@yahoo.com](mailto:Mokhtari_abg@yahoo.com)

<sup>2</sup> جامعة عمار تليجي الأغواط، [b.adlane@lagh-univ.dz](mailto:b.adlane@lagh-univ.dz)

<sup>3</sup> المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، [s.redjimi@centre-univ-mila.dz](mailto:s.redjimi@centre-univ-mila.dz)

النشر: 2020/04/ 30

القبول: 2020/03/ 18

الاستلام: 2020/03/ 16

#### ملخص:

إن توفير بيئة استثمارية ملائمة ومشجعة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يساعد على خلق تجمعات صناعية في شكل عنقود صناعي مرتبط بمجال جغرافي على شكل سلسلة، وذلك من أجل دعمها وزيادة قدرتها التنافسية على مستوى القطاع والدولة، من خلال ما يوفره من إمكانية العمل عن طريق تجميع مختلف مراحل العملية الإنتاجية وتنظيم العلاقات بين الوحدات داخل العنقود من حيث التخصص وتقسيم العمل.

وتجسدت أهمية هذه العناقيد في تقليل التكاليف، وتخفيف المنافسة فيما يخص التموين بالمواد الأولية، وكذا تنظيم عملية التسويق وتبادل المعلومات والخبرات الواجب توفرها لزيادة تنافسية المؤسسات، لتوفير السلع والخدمات من جهة، وتحسين فرص التصدير من جهة ثانية.

**الكلمات المفتاحية:** العناقيد الصناعية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الميزة التنافسية.

رموز JEL: N2، N12.

#### Abstract:

Providing a favorable and encouraging investment environment for the development of small and medium enterprises helps to create industrial clusters in the form of an industrial cluster linked to a geographical area in the form of a chain, in order to support them and increase their competitiveness at the level of the sector.

The importance of these clusters was embodied in reducing costs, reducing competition in the supply of raw materials, as well as organizing the marketing process and exchanging information and expertise that must be provided to increase the competitiveness of institutions, to provide goods and services on the one hand, and to improve export opportunities on the other hand.

**Keywords:** Industrial Clusters, Small and Medium Enterprises, Competitive Advantage.

**(JEL) Classification :** N22 ،N1..

## 1. مقدمة:

يتم اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف الكثير من حكومات دول العالم كأداة مهمة ضمن اهتمامات السياسة الاقتصادية وذلك لما لها من دور كبير وفعال في النشاط الاقتصادي، حيث أنها تساهم في خلق مناصب عمل والتخفيف من مشكل البطالة، كما تساهم في تعبئة المدخرات وإنعاش الأسواق المحلية بتوفيرها لمختلف السلع والخدمات والتي يمكن تصديرها إلى العالم الخارجي إذا ما استطاعة أن تؤمن لنفسها حصة في الأسواق الدولية بطرحها لمنتجات منافسة من حيث الجودة والسعر وبالتالي تساهم تنمية الصادرات.

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات كبيرة في مصادر تمويلها وتسويق منتجاتها وكذا ارتفاع تكاليف الإنتاج بسبب المنافسة الكبيرة فيما بينها وذلك نتيجة انتشارها الجغرافي وتفككها الذي يؤدي إلى عدم توافر المعلومات والبيانات وانخفاض مستوى التكنولوجيا المستخدمة وعدم القدرة على استيعابها وعدم الاستفادة من تبادل خبرات اليد العاملة الفنية المدربة، إن عدم التعاون في بينها بعيدا عن التكامل يؤدي إلى عدم قدرتها على المنافسة وبالتالي يجعلها عرضة لخطر الإفلاس وما ينجر عنه من مشاكل اقتصادية واجتماعية، ومن هنا ظهر مفهوم العناقيد الصناعية كأحد الإستراتيجيات المتبعة للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تسعى معظم الحكومات للنهوض بهذا القطاع وتوفر لهذه المؤسسات مختلف التسهيلات والمتعلقة أساسا بالتشريعات المنظمة لعملها والتي يجب أن تكون مرنة وتتجاوب مع مختلف التغيرات التي تطرأ على البيئة التي تعمل بها المؤسسة خاصة فيما يتعلق بالجانب القانوني التي تعمل من خلاله المؤسسة وبالتالي يكون هناك مناخ استثماري محفز على العمل دون أية معوقات، كما يجب التخفيف من عبئ الضرائب بشكل يحفزها على زيادة نشاطها وإظهار مركزها المالي بشكل شفاف يساعدها على طلب التمويل من خلال مختلف البدائل المتعلقة بسوق رأس المال أو البنوك الذي يجب أن تعمل الجهات المسؤولة عنها على تسهيل الائتمان باعتباره أسهل وسيلة تمويل وأقلها تكلفة.

إن توفير بيئة استثمارية ملائمة ومشجعة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساعد على خلق تجمعات صناعية في شكل عنقود صناعي مرتبط بمجال جغرافيا في شكل سلسلة من أجل دعمها وزيادة قدرتها التنافسية على مستوى القطاع والدولة من خلال ما يوفره من إمكانية العمل عن طريق تجميع مختلف مراحل العملية الإنتاجية وتنظيم العلاقات بين الوحدات داخل العنقود من حيث التخصص وتقسيم العمل لتقليل التكاليف وتخفيف المنافسة في ما يخص التمويل بالمواد الأولية وكذا تنظيم عملية التسويق وتبادل المعلومات والخبرات

الواجب توفرها لزيادة تنافسية المؤسسات لتوفير السلع والخدمات من جهة وتحسين فرص التصدير من جهة ثانية.

ونحاول من خلال هذا البحث إلى إظهار أهمية إستراتيجية العناقيد الصناعية ودورها في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وللإمام بمختلف جوانب هذا الموضوع سنقوم بطرحه من خلال محورين أساسيين وهما: تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطرق قياسها، إستراتيجية العناقيد الصناعية.

### 1.1. الإشكالية البحثية:

لقد جاءت هذه الورقة البحثية لمعرفة طرق قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا ما يستدعي طرح التساؤل الجوهرى التالي:

- كيف يمكن قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

من خلال هذه الإشكالية الرئيسية، يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي طرق قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

- كيف يمكن وضع استراتيجية للعناقيد الصناعية؟

### 2.1. أهمية البحث:

تكمن أهمية دراستنا من كون أن توفير بيئة استثمارية ملائمة ومشجعة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يساعد على خلق تجمعات صناعية في شكل عنقود صناعي مرتبط بمجال جغرافي على شكل سلسلة، وذلك من أجل دعمها وزيادة قدرتها التنافسية على مستوى القطاع والدولة، كما تجسدت أهمية هذه العناقيد في تقليل التكاليف، وتخفيف المنافسة فيما يخص التموين بالمواد الأولية، وكذا تنظيم عملية التسويق وتبادل المعلومات والخبرات.

### 3.1. أهداف الدراسة:

على ضوء الإشكالية المطروحة، نهدف من خلال بحثنا هذا بشكل رئيسي إلى تحديد أثر جودة الخدمات على رضا زبائن الخدمات الصحية، كما نسعى لتحقيق جملة من الأهداف كما يلي:

- وضع تأصيل نظري لموضوعي تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستراتيجية العناقيد الصناعية؛

- المساهمة بمجموعة من النتائج والتوصيات التي تساعد على توفير بيئة استثمارية ملائمة ومشجعة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## 2. تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطرق قياسها:

تكمن أهمية التنافسية للمؤسسات بمختلف أحجامها في قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق المحلية بدرجة أولى والوصول إلى الدولية، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وتلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة.

### 1.2 مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تكمن صعوبة إيجاد التعريف الموحد في صعوبة وضع الحدود الفاصلة بين مؤسسة وأخرى أو قطاع وآخر، إذ باختلاف النشاط تختلف الحدود الفاصلة، أو مقارنة مؤسسات القطاع بين بلدان ذات المستويات التنموية المختلفة. ومن بين القيود التي تتحكم في إيجاد التعريف الموحد لهذه المؤسسات هي 1:

**1.1.2. التباين في النمو الاقتصادي:** اختلاف درجة النمو بين الدول الصناعية المتقدمة والدول النامية يعكس التطور الذي وصلت إليه كل دولة، وأيضاً وزن الهياكل الاقتصادية (مؤسسات، و وحدات اقتصادية).

فالمؤسسة الصغيرة في اليابان، أو الولايات المتحدة الأمريكية أو في أي بلد مصنع يمكن اعتبارها مؤسسة متوسطة أو كبيرة في دولة نامية مثل جزائر، وذلك حسب اختلاف وضعيتها الاقتصادية والنقدية والاجتماعية. لذلك نصل إلى نتيجة مفادها أن التعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يختلف من بلد إلى آخر تبعاً لتباين درجة النمو الاقتصادي.

**2.1.2. تنوع النشاط الاقتصادي:** عند المقارنة بين المؤسسات لفروع مختلفة نجد أن بعض قطاعات النشاط تتميز بكثافة رأسمالية أقل من قطاعات أخرى، وبالتالي يقل عنصر العمل بها، على سبيل المثال مؤسسة تضم 500 عامل تعتبر كمؤسسة كبيرة في قطاع النسيج، في حين تصنف كمؤسسة صغيرة في قطاعات صناعية السيارات، لهذا من الصعب أمام اختلاف النشاط الاقتصادي إيجاد تعريف واحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقوم على أساس عدد العمال.

**3.1.2. تعدد فروع النشاط الاقتصادي:** تختلف كل مؤسسة حسب فروع النشاط الذي تنتمي إليه. مثال ذلك ينقسم النشاط الصناعي إلى مؤسسات الصناعية الاستخراجية ومؤسسات صناعية تحويلية وهذا الأخير يضم بدوره عدداً من الفروع الصناعية، من صناعات غذائية وصناعة الغزل والنسيج والصناعات المعدنية وصناعة

الورق والخشب ومنتجاته، ولذا تختلف كل مؤسسة من حيث كثافة اليد العاملة وحجم الاستثمارات الذي يتطلبه نشاطها، فالمؤسسة الصغيرة أو المتوسطة تنشط في صناعة السيارات تختلف عن المؤسسة الأخرى عن الصناعة الغذائية من حيث الحجم فهذه الأخيرة قد تعتبر متوسطة أو كبيرة.

**4.1.2. تعريف المؤسسات المتوسطة والصغيرة:** هناك العديد من التعريفات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي يمكن حصرها فيما يلي<sup>2</sup>:

في الولايات المتحدة الأمريكية وحسب قانون المنشأة الصغيرة لسنة 1953 Small Business act عرفت المؤسسة الصغيرة على أنها ذات ملكية وإدارة مستقلة ولا تسيطر على مجال نشاطها مؤسسة كبرى، وتعتبر مؤسسة صغيرة أو متوسطة كل مؤسسة تشغل أقل من 500 عامل. أما في فرنسا فإنه تعد مؤسسة صغيرة أو متوسطة كل مؤسسة تشغل أقل من 500 عامل ورأس مال متضمن الاحتياطات أقل من 5 مليون فرنك فرنسي. وفي اليابان فتحدد المؤسسات المتوسطة والصغيرة بالاعتماد على أساس أن يكون الرأس المال مستثمر أقل من 50 مليون ين وعدد عمال أقل من 300 عامل. أما في الاتحاد الأوروبي واستناداً إلى التصريح مجلس الإتحاد الأوروبي لا يمكن إعطاء تعريف عام للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، لأن المفهوم يختلف من دولة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر وكقاعدة عامة للمنظمة تعتبر مؤسسة صغيرة ومتوسطة كل مؤسسة يكون عدد عمال المشتغلين لا يتجاوز 500 عامل على أن يصل حجم الاستثمار 75 وحدة نقدية أو أقل.

أما لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية فتعرف المؤسسات المتوسطة وصغيرة في الدول النامية على أنها كل مؤسسة يعمل بين اقل من 90 عامل، أما بالنسبة للدول المتقدمة فتكون فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة إذا كانت تشغل اقل من 500 عامل<sup>3</sup>.

## 2.2. دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية:

بقي الفكر والنظرية الاقتصادية لفترة ليست قصيرة أسيرين لمفاهيم تبرز دور ومكانة المؤسسات كبيرة الحجم في تحقيق التنمية الاقتصادية واستدامة النمو الاقتصادي وذلك وفقاً للمبررات التالية:

- كلما كبر حجم المؤسسة كلما استطاعت تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف المترتبة عليها سواء في مجال المواد الأولية والوسيطة أو استخدام كامل الطاقة الإنتاجية.

- تزداد تنافسية المؤسسات الكبيرة وقدرتها على النفاذ إلى الأسواق مع ازدياد خبرتها واستخداماتها لعناصر الإنتاج بكفاءة وفاعلية أكبر .
  - تستطيع المؤسسات الكبيرة تنويع نشاطاتها ومنتجاتها سواء كانت سلعا أو خدمات، وتجديد في نوعيتها مما يجعلها أقل عرضة لمخاطر الفشل والإفلاس .
- وقد تناولت مختلف الدراسات في تحليلها الساكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمشاريع غير مرغوب فيها اقتصاديا وتمثل خسارة في الكفاءة الاقتصادية وتخصيص الموارد، لدرجة أن بعض الاقتصاديين جادل في أن أسعار السلع المبالغ بها والتي تنتج عن القوة الاحتكارية للمؤسسات الكبيرة في السوق إنما سببها الفعلي وجود مشاريع صغيرة أو متوسطة غير كفؤة<sup>4</sup>.
- وفي منتصف السبعينات من القرن العشرين قام الباحث المعروف، شوماخر صاحب التوجه الجديد، بإصدار كتابه المشهور " الصغير جميل" كما سبق وان أشرنا إلى ذلك أعلاه<sup>5</sup>، حيث نادى بضرورة الالتفات إلى المشاريع الصغيرة وإعطائها المزيد من الاهتمام لدورها الكبير في المجال الاقتصادي، وأظهرت بعض الدراسات أن الحجم الاقتصادي المثالي للوحدة الإنتاجية هو ذلك الذي يتناسب ويتوازن مع المعايير غير الاقتصادية للإنتاج والمجتمع، ولقد برزت عوامل في أوائل الثمانينات من القرن الماضي دفعت باتجاه ظهور موجة من الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف دول العالم المتقدمة منها أو النامية .
- الركود الاقتصادي العالمي الذي ساد منتصف الثمانينيات وتسبب في انهيار الأوضاع المالية لكثير من الدول النامية، ولقد مختلف اقتصاديات هذه الدول بما فيها الجزائر في هذه الفترة معاناة شديدة اضطرتها في نهاية العقد من الدخول في برنامج تصحيح اقتصادي وتخفيض كبير في قيمة العملة الوطنية.
  - فشل الكثير من البرامج التنموية التي اعتمدت على إنشاء المؤسسات والصناعات العملاقة والكبيرة، وعدم قدرة الدول النامية على الاحتفاظ بها فشلا عن تسيير أمورها والاستفادة منها، فأخضعتاه إلى إصلاح كان أساسه إعادة هيكلتها بتفكيكها إلى وحدات أقل حجما .
  - سعت المؤسسات الكبيرة والمؤسسات المتعددة الجنسية إلى الاستفادة من الأيدي العاملة الرخيصة نسبيا في بلدان العالم النامي، وأنشأت مؤسسات مكملة أو مساندة لنشاطاتها خاصة في المجال الخدمي، مما أظهر بعض الفوائد الاقتصادية للمؤسسات الأصغر حجما .
  - ازدياد ظاهرتي الفقر والبطالة في العالم أجمع وبالذات في الدول النامية مما جدا بالمؤسسات الدولية إلى المناداة بتطبيق سياسة داعمة ومحفزة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتقليل من انتشار الظاهرتين<sup>6</sup>.

- انسحاب الدول النامية - خاصة التي تطبق منها برامج تصحيح اقتصادي بالتعاون مع الصندوق نقدي الدولي - من المشاريع الاستثمارية والعودة إلى الفكر الاقتصادي الكلاسيكي في تحجيم دور الدولة وإعطاء القطاع الخاص زمام المبادرة.

ومع تزايد الاهتمام العالمي والدولي بالمشاريع الصغيرة ظهرت فوائد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها الحيوي في العديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية نقوم في هذا الجزء بسردها في فيما يلي:

- توفير مناصب الشغل؛
- جذب وتعبئة المدخرات؛
- تنمية الصادرات؛
- تحقيق التكامل الصناعي؛
- التنمية الإقليمية.

## 1.2.2. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل: تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بدور فعال في توفير فرص العمل إذ تعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية الخالقة لمناصب شغل جديدة، فهي تتجاوز حتى المؤسسات الصناعية الكبيرة في هذا المجال رغم صغر حجمها والإمكانيات المتواضعة التي تتوفر عليه، ويلقي هذا الدور صدقاً واسعاً في الدول المتقدمة والنامية، فمع اضطراب الزيادة في معدلات البطالة تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الأقدر على القضاء على جانب كبير من البطالة<sup>7</sup>.

فقد أثبتت العديد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميل إلى تكثيف عنصر العمل عن المؤسسات الكبيرة، أي أنها تتطلب استثمارات أقل لكل فرصة في المتوسط عن المؤسسات الكبيرة<sup>8</sup>.

حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE<sup>9</sup>، تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اليوم على سبيل المثال في نصف مناصب الشغل الجديدة المستحدثة في أوروبا وهي توظف 70 مليون شخص أي ما يمثل 3/2 من مناصب العمل الكلية وتختلف هذه النسبة باختلاف البلدان والقطاعات الاقتصادية فمثلاً نجدها مرتفعة في كل من إسبانيا والبرتغال ومنخفضة في السويد وأيرلندا.

أما في الولايات المتحدة الأمريكية توظف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر من نصف العمال وبأخص العمالة في قطاع الصناعات الأولية، وفي اليابان تصل نسبة عمالة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عام 2019 إلى قرابة 81% من مجموع عدد العمال فيها. وأما في الدول النامية، فتبدو أهمية مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب عمل جديدة، وذلك لعدة عوامل نذكر من أهمها:

- تعاني معظم الدول النامية من النمو السريع للسكان وزيادة قوة العمل، فضلا عن عدم وجود مجال يوظف أعداد العمالة الهائلة وغير المدربة في مختلف القطاعات، وبصفة خاصة بعد أن أصبح القطاع الزراعي في هذه الدول ضعيف القدرة على استيعاب العمالة.

- تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حل المشكلة الرئيسية في معظم الدول النامية وهي ندرة رأس المال، ومن ثم فهي تخفض التكلفة الاستثمارية اللازمة - في المتوسط - لخلق فرص العمل وقد أثبتت إحدى الدراسات أن متوسط تكلفة العمل من الاستثمار في المؤسسات الصغيرة تقل 3 مرات عن متوسط تكلفة العمل في المؤسسات الكبيرة<sup>10</sup>.

ففي الهند زادت المؤسسات الصغيرة التي تشغل أقل من 100 عامل، من 805 ألف مؤسسة عام 2012 إلى 1638 ألف مؤسسة عام 2012، مما أدى بدوره لزيادة فرص العمل من 6.7 مليون فرصة عمل في 1992/1993<sup>11</sup> إلى 12.83 مليون فرصة عمل في 2012، لتصبح المشاريع الصغيرة والمتوسطة توظف أكثر من 40% من القوى العاملة وتسهم بأكثر من 45% من التصنيع وتشكل 17% من الإنتاج المحلي الإجمالي لسنة 2019<sup>12</sup>.

إن أهم نتيجة يمكن أن نخرج بها من قراءتنا وتحليلنا لهذه الأرقام هو أنه برغم من صغر حجم هذه المؤسسات وإمكانياتها المتواضعة بالمقارنة مع إمكانيات المؤسسات الكبيرة إلا أنها استطاعت أن تمتص الجزء الأكبر من الطاقة العمالية العاطلة.

ويخص مجال التوظيف قطاع الخدمات بالدرجة الأولى حيث يمتص هذا القطاع 95% من مناصب العمل تتوزع على قطاعات مختلفة كالبناء وتجارة الجملة والتجزئة، الفنادق، الاتصالات، المطاعم، النقل... الخ.

### 2.2.2. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جذب وتعبئة المدخرات: تعتبر المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة هي أحد مجالات جذب المدخرات وتحويلها إلى استثمارات في مختلف القطاعات، تساهم في توفير مناصب عمل جديدة، حيث أنها تعتمد أساسا على محدودية رأس المال مما بعد عنصرا لجذب صغار المدخرين لأن مدخراتهم القليلة تكون كافية لإقامة هذه المؤسسات، ومن ناحية أخرى فإنها تتوافق وتفضيل صغار المدخرين الذين لا يملون لنمط المشاركة التي لا تمكنهم من الإشراف المباشر على استثماراتهم.

### 3.2.2. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات: تحظى المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة بدور فعال في تنمية الصادرات، ويرجع ذلك إلى عدة عوامل تكسب السلع والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات ميزة تصديرية:



- منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة ما يظهر فيها فن ومهارات العمل اليدوي الذي يلقي قبولا ورواجا في الأسواق الخارجية.

- اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على فنون إنتاجية كثيفة العمل مما يخفض من تكلفة الوحدة المنتجة وبالتالي تكتسب ميزة تنافسية في أسواق التصدير.

- تمتعها بقدر أكبر من المرونة في التحول من نشاط لآخر ومن خط إنتاج لآخر ومن سوق لآخر لانخفاض حجم إنتاجها نسبيا على المدى القصير.

وتسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إسهاما كبيرا في التصدير لمعظم الدول الصناعية حيث تتجاوز حصتها من الصادرات 50% في ايطاليا وبين 40-46% في الدانمرك وسويسرا و30% في فرنسا والنرويج وهولندا وتشكل حوالي 66% من إجمالي الصادرات الصناعية الألمانية عام 2012 وتصل إلى 40% في كوريا وبلدان شرق آسيا والى 50% في الصين وترتفع هذه الحصة إذا تضمنت الإحصاءات الجزء من صادرات المنشآت الكبيرة الذي تم التعاقد عليه من الباطن مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما في حالة الصادرات من السيارات.

#### 4.2.2. مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التكامل الصناعي: من المؤكد أن وجود

أن تواجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة معا وتكاملها يعتبر ظاهرة صحية، تدفع عملية التنمية إلى الأمام. فالمؤسسات الكبيرة تسود في النشاطات ذات الكثافة الرأسمالية العالية، بينما المؤسسات الصغيرة تسود في تلك النشاطات التي لا تظهر فيها أهمية وفورات الحجم لأسباب تتعلق بطبيعة المنتج ذاته أو طبيعة العملية الإنتاجية، أو بسبب ضيق السوق الكلية للسلعة، وعلى ذلك المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة التي تتواجد جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة لا تخرج عن كونها:

- إما أن تكون مؤسسات نشاطها يفضل أن يتم على مستوى صغير للأسباب الصغيرة.

- وإما مؤسسات صغيرة تتكامل مع المؤسسات الكبيرة خاصة في النشاط الصناعي.

وعلاقة التكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة والمؤسسات الكبيرة من جهة أخرى يمكن لها

أن تأخذ أحد شكلين: التكامل غير المباشر والتكامل المباشر<sup>13</sup>.

إن المؤسسات الصناعية الكبيرة والمؤسسات ذات الإنتاج الهائل والنشاط الواسع تحتاج إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ لا يوجد مصنع في العالم يزعم أن إنتاجه قد تم في معاملته وورشه بنسبة 100% بل لا بد من أن يوجد تكامل وسطي وتداخل مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاستفادة من خدماتها ومنتجاتها لدعم المؤسسات الكبيرة فمثلا صناعة السيارات لا بد وأن تأخذ الخراطيم من جهة

والبطارية من جهة أخرى والقطع الصغيرة من جهة ثالثة وبالتالي فهي بحاجة إلى الصناعات المغذية والوسيطية التي تقدمها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**3.2. مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** يؤكد الكثير من الاقتصاديين أنه لا يمكن حصر تنافسية البلد واختزالها إلى مجرد عوامل مثل الناتج الإجمالي المحلي أو الإنتاجية، فالناتج المحلي الإجمالي يعتبر أحسن مؤشر لتوليد الثروة ولكنه لا يميز المداخل الناجمة عن استنزاف الموارد غير المتجددة، ولا المداخل الناجمة عن استغلال الأصول المتراكمة، ولا المداخل من القيمة المضافة الاقتصادية الحقيقية مثل الاختراعات، لذا فإنه يعتبر أحسن مؤشر لتوليد الثروة.

وهناك من يستعمل مؤشرات محدودة مثل الميزان التجاري وأسعار الصرف التي تستند لمؤشرات أسعار المستهلك، قيمة وحدة تصدير السلع المصنعة، السعر النسبي للسلع، تكلفة وحدة العمل في الصناعة التحويلية، ولكنها لا تفسر تدفقات التجارة تفسيراً كاملاً.

لذا فمن المناسب إجراء التحليل على المستويات الثلاث: المؤسسة، القطاع والدولة، ويمكن حتى أن يضاف إليها التكامل الإقليمي<sup>14</sup>.

وتدفع الأبعاد الأساسية في التنافسية إلى الاهتمام بجوانب عديدة منها:

- أ- **مستوى التحليل:** اعتباراً من مستوى المشروع أو المنتج إلى مستوى القطاع ثم مستوى البلد وحتى على مستوى الإقليم.
  - ب- **الشمول:** تذكر الأدبيات شمول الفاعلية أو الكفاءة، وهي تحقيق الأهداف بأقل التكاليف والفعالية هي حسن اختيار الأهداف.
  - ت- **النسبية:** حيث أن التنافسية في جوهرها تعني مقارنة نسبية بين الاقتصادات سواء كانت بلدانا أو مؤسسات أو أقسام في المؤسسة الواحدة، أو بين فترتين زمنيتين وهو ما يثير مسألة فقدان التنافسية والديناميكية.
- وتنعكس هذه القضايا على المؤشرات المنتقاة أو المتغيرات وعلى تركيب أدلة التنافسية<sup>15</sup>.

**1.3.2. مؤشرات تنافسية المؤسسة:** تعتبر مؤشرات قياس التنافسية أكثر وضوحاً على مستوى المؤسسة وذلك من خلال:

- أ. **الربحية:** وتمثل مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، لأن القيمة الحالية للأرباح تتعلق بالحصة السوقية للمؤسسة، لذا فهي لا تضمن التنافسية المستقبلية<sup>16</sup>.
- ب. **تكلفة الإنتاج:** إذا انخفضت إنتاجية المؤسسة أو ارتفعت تكاليف عوامل الإنتاج فإن تكلفة الصنع المتوسطة ستخفض عن سعر منتجاتها في الأسواق أو تكون أقل مقارنة بتكلفة الصنع المتوسطة للمنافسين، والتي هي مؤشر كاف عن التنافسية في فرع النشاط ذو الإنتاج المتجانس، شرط ألا يكون هذا الانخفاض على حساب الربحية المستقبلية للمشروع. وإذا كانت تكلفة اليد العاملة تأخذ النسبة الأكبر من تكلفة الإنتاج فإن تكلفة وحدة العمل تصبح بديلا جيدا لها كمؤشر<sup>17</sup>.
- ت. **الإنتاجية الكلية للعوامل:** وهي تقيس فعالية المؤسسة ومدى قدرتها على تحويل العوامل الإنتاجية إلى منتجات حسب الوقت والتكلفة، وقد يكون الإنتاج بالأطنان ولكنها لا تقيس مدى جاذبية منتجات المؤسسة، ويمكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل لعدة مؤسسات محلية، وذلك بوفورات الحجم وتحرك دالة التكلفة الحدية للأسفل<sup>18</sup>.
- ث. **الحصة السوقية:** كبر حجم الحصة السوقية الداخلية للمؤسسة ليس مؤشرا كافيا عن مدى تنافسيتها، خاصة عند كون السوق محمية بعوائق حكومية اتجاه التجارة الخارجية، أو كون المؤسسات غير قادرة على الحفاظ على ربحيتها عند تحرير التجارة الخارجية، لذا ولتقدير هذا الاحتمال تقارن تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الأجبيين المحتملين.
- وترتفع الحصة السوقية للمؤسسة في قطاع نشاط ذو إنتاج متجانس كلما كانت تكلفتها الحدية منخفضة بالنسبة لتكلفة منافسيها، ومنه فالحصة السوقية تبين المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج.
- وفي قطاع غير متجانس الإنتاج تتدخل جاذبية منتجات المؤسسة التي بانخفاضها تضعف حصة المؤسسة السوقية<sup>19</sup>. إن من أبرز مقومات القدرة التنافسية للمؤسسة هي الموارد البشرية، وأن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في وضعها الحالي المتميز برداءة الإنتاج وتكلفته المرتفعة وبسوء التسيير وبعدم الاهتمام الكافي برضا الزبون وبرضا العامل وعدم إعطاء المتعلم الأهمية التي يستحقها سواء ماديا أو معنويا، مازالت بعيدة جدا عن الوصول إلى المستوى الذي يؤهلها لمواجهة منافسة شرسة من قبل مؤسسات تعتمد إستراتيجية التسويق الدولي وتتبنى مبدأ الجودة الشاملة المرتكزة على إحداث التغييرات المستمرة على جميع أصعدة المؤسسة، كل ذلك يستدعي التعجيل بإدخال إصلاحات جذرية سواء على صعيد المؤسسة وأساسا على تسييرها أو على محيطها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي<sup>20</sup>.

### 3. إستراتيجية العناقيد الصناعية.

سنتطرق من خلال هذا المحور للمفاهيم الأساسية حول العناقيد الصناعية من خلال ماهيتها وكيفية تطبيقها والسياسات الأساسية لدهما.

### 1.3. ماهية العناقيد الصناعية.

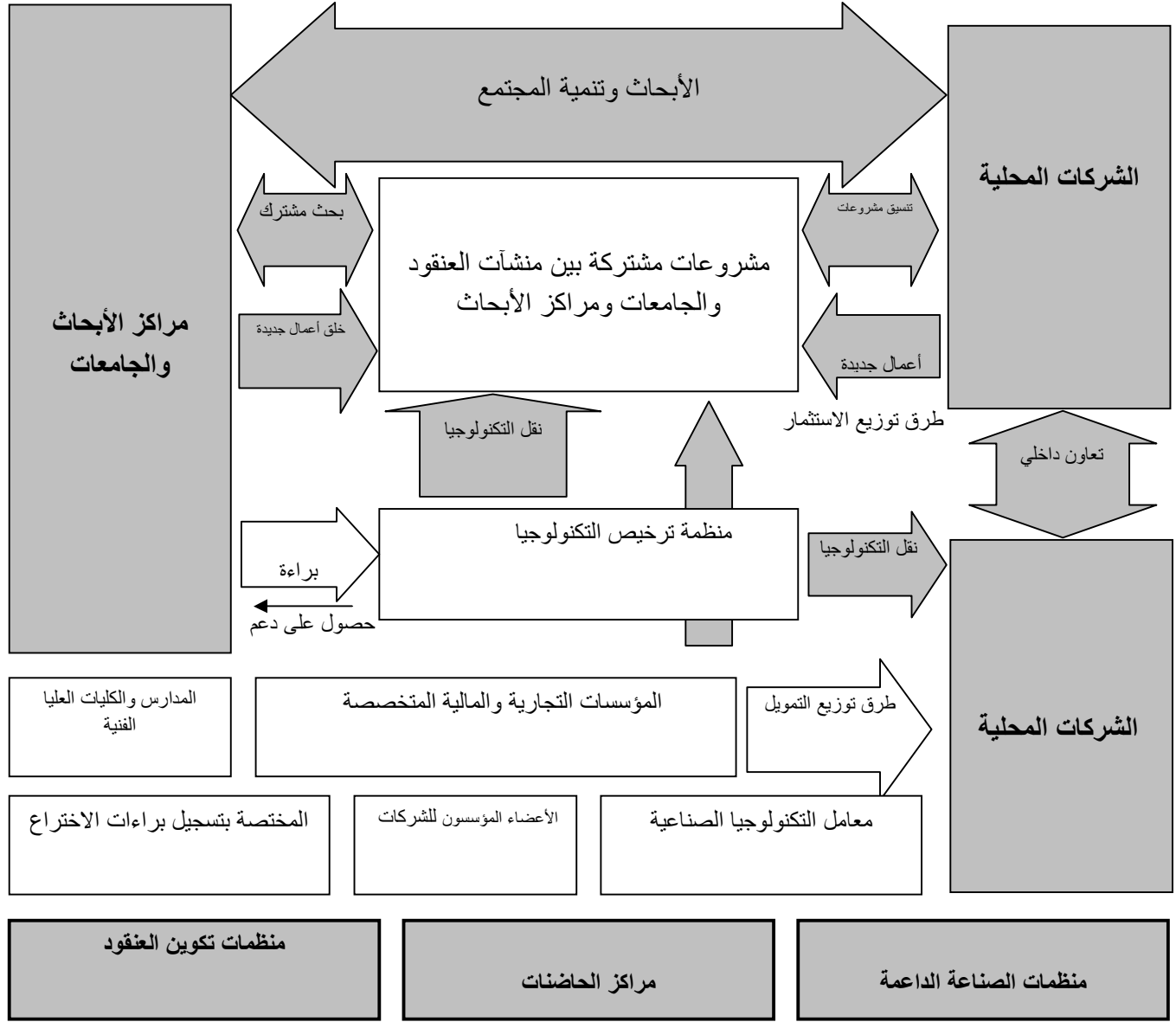
سوف نتطرق في هذا المحور لتعريف العناقيد الصناعية ومعرفة مختلف خصائص ومزايا العناقيد الصناعية.

**1.1.3. تعريف العناقيد الصناعية:** تعرف العناقيد الصناعية بأنها تجمعات جغرافية لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة ببعضها البعض في مجال معين بما يمثل منظومة من الأنشطة اللازمة لدعم التنافسية، وتتضمن المصنعين والموردين للمواد الأولية والمعدات المستخدمة في العملية الإنتاجية و الموردين لبعض خدمات البنية التحتية الخاصة بالصناعة، بالإضافة إلى قنوات التسويق، ويتسع مفهوم العناقيد الصناعية ليشمل مؤسسات التمويل ومراكز البحث العلمي والمؤسسات التي تقوم بالتكوين المهني والدعم الفني بشكل يدل على وجود علاقات تشابك خلفية وأمامية بين وحدات العنقود والتي تضم جميع مراحل العملية الإنتاجية<sup>21</sup>. ومن أهم خصائص الواجب توفرها في العناقيد الصناعية<sup>22</sup>:

- تجمع جغرافي لمؤسسات تربطها علاقات في سلسلة المكونة للعنقود.
- علاقات ترابط رأسية (أمامية وخلفية) وأفقية مبنية على تبادل السلع والخبرات والموارد البشرية.
- توافر خلفية اجتماعية وسلوكية تدعم الترابط بين المؤسسات الاقتصادية.
- شبكة من المؤسسات والمعاهد العامة والخاصة التي تدعم الكيانات الاقتصادية، والتي يعتبر وجودها من أهم عوامل المساعدة على تعزيز تنافسية أعضاء السلسلة العنقودية، كالجامعات والمعاهد التعليمية.

إن التكامل والتعاون الذي يتم بين العناقيد الصناعية وجميع الكيانات الموجودة داخل العنقود يدل على وجود علاقة متبادلة بين مراكز الأبحاث والجامعات والمؤسسات التي كانت تنشط في السوق أو التي دخلته حديثاً، حيث توفر الجامعات ومراكز البحوث المشروعات والأبحاث اللازمة لتطوير أعمال العنقود الصناعي، وتحصل منهم على ما يفيد نجاح تلك الأبحاث وإمكانية التطبيق لأخذه في الاعتبار عند القيام بأبحاث جديدة، ويمكن توضيح العلاقة بين مختلف مكونات العنقود من خلال الشكل التالي:

## شكل رقم (1) أنظمة التكامل في العقود الصناعي



المصدر<sup>23</sup>: مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام، دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، بحث ضمن فعاليات المؤتمر السنوي العلمي السابع بعنوان إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، عمان، ص 15.

سلسلة العناقيد الصناعية يترتب عليها عدة مزايا على المستوى الجزئي والكلّي، حيث تستفيد منها المؤسسة المشكلة لها العنقود مهما كانت موقعها من التجمع ويستفيد منها الاقتصاد ككل، بحث تضمن وجود موردين محليين يوفرون المواد الأولية اللازمة لعملية الإنتاج وبتكلفة أقل نسبياً من استيرادها مما يؤثر إيجاباً على منافسة الصناعة في السوق المحلي والعالمي، مما يساعد على زيادة التخصص وتقسيم العمل مما يؤدي إلى زيادة تنافسية المنتجات النهائية على المستوى المحلي والدولي مما يساعدها اختراق الأسواق الدولية، كما يودي تجمع هذه المؤسسات المتخصصة في مجالات قريبة من بعضها البعض أو مكملتها إلى تبادل الخبرات التكنولوجية واليد العاملة المؤهلة مما يجعل السلسلة الصناعية تتميز باقتصاديات الحجم من خلال تخصص كل وحدة في مرحلة أو جزء محدد من المنتج النهائي مما يجعلها تقلل من تكاليف المواد الأولية وذلك بشرائها بكميات كبيرة وبالتالي تكون المنتجات النهائية بأسعار تنافسية<sup>24</sup>.

### 2.1.3. خصائص ومزايا العناقيد الصناعية: تتميز العناقيد الصناعية بمجموعة من الخصائص أهمها<sup>25</sup>:

- قدرتها على إيجاد موردين محليين لمدخلات الإنتاج وبتكاليف أقل نسبياً من استيرادها، مما سيؤثر إيجاباً على القدرة التنافسية للصناعة على مستوى الأسواق المحلية والعالمية. وكلما كان اتجاه الصناعات المدعمة والمرتبطة نحو إنتاج بعض الأجزاء المحددة والمتخصصة من مدخلات الإنتاج، كلما كان لها دور أكبر في مساعدة الصناعة الرئيسية على التطور والمنافسة عالمياً. فنجد هناك العديد من الصناعات التي تدعم صناعة الأحذية الإيطالية وترتبط بها مباشرة مما ساعد على خلق عنقود صناعي قادر على المنافسة والتميز عالمياً. فهناك المعاهد المتخصصة بالتصميم، ومصانع الجلود والدباغة، وصناعة الآلات المتخصصة وغيرها، دون إغفال دور الطلب المتميز بدفع الصناعة لتشكيل على هيئة عنقود، فالمرأة الإيطالية تجرب أكثر من مائة حذاء قبل أن تشتري واحداً مما دفع بالصناعة لأن تكون متطورة جداً حتى تستطيع تلبية مثل هذا الطلب. وبهذا يرتبط العنقود مباشرة بتعزيز القدرة التنافسية.
- التركيز الجغرافي للعناقيد الصناعية يختلف من عنقود لآخر، فيمكن أن يحدث هذا التركيز على مستوى مدينة واحدة أو في مجموعة من المدن أو في دولة بأكملها. وعلى ضوء التطور الهائل في وسائل النقل والاتصالات وكذلك التطور التكنولوجي يمكن أن يشمل العنقود مجموعة من الدول المتجاورة.
- التقليل من تكاليف التبادل أثناء المرحلة الإنتاجية، وبالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج مما يؤدي إلى رفع المزايا التنافسية للمنتجات وتحسين فرص التصدير.
- تؤدي العناقيد الصناعية إلى زيادة فرص العمل وبالتالي القضاء على البطالة، جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة ورفع معدلات النمو.

### 2.3. العلاقات الصناعية داخل العنقود:

إن الهدف من إستراتيجية العناقيد الصناعية يكمن في خلق سلسلة إنتاجية منظمة للوصول إلى المنتجات الوسيطة والنهائية وفق علاقات منظمة بين مختلف الوحدات المكونة للعنقود، ولتحقيق الأهداف المرجوة من هذه التجمعات لابد من توفر آليات تنظم وتسهل العمل والتواصل بين مختلف الوحدات والتي من أهمها:

#### 1.2.3. التعاقد من الباطن:

يقصد بالتعاقد من الباطن الاعتماد المتبادل بين الوحدات الإنتاجية حيث يكون كل منتج نهائي لوحدة معينة عبارة عن مادة أولية بالنسبة لوحدة ثانية في نفس العنقود وفق شروط ومواصفات تحدها الوحدة التي تطلب المادة الولية، ويعتبر التعاقد من الباطن من أهم أشكال التعاون وفق إستراتيجية العناقيد الصناعية وفق نظام العلاقات الأفقية بين المؤسسات، ويكون له عدة أشكا أهمها<sup>26</sup>:

#### 2.2.3. التعاقد من الباطن لشراء الطاقة الإنتاجية:

يتم من خلاله الاتفاق والتعاقد بين منتج أصلي لسلعة ما مع وحدة من الوحدات الإنتاجية المشكلة للعنقود لإنتاج نفس السلعة وبشكل مؤقت وفق المواصفات الأصلية وذلك نتيجة عدم قدرة الوحدة المتعاقدة على إنتاج الكمية المطلوبة، وذلك لتغطية الطلب على المنتج.

#### 3.2.3. التعاقد من الباطن نتيجة التخصص:

في هذه الحالة تقوم المؤسسة المنتجة للسلعة بتقويض مؤسسة فرعية لإنتاج الكميات المطلوبة من السلعة، حيث تعرف هذه الحالة بالتكامل الرأسي في العملية الإنتاجية.

#### 4.2.3. التعاقد من الباطن مع المورد:

في هذه الحالة تسيطر المؤسسة الفرعية على مختلف مراحل الإنتاج (التصميم، التطوير، الإنتاج)، وتخصص في تصنيع أحد مكونات المنتج النهائي.

ومن بين الأسباب التي تدفع إلى التكامل من الباطن:

- تحقيق الاستقرار في سوق السلع: وذلك من خلال إنتاج بعض السلع التي يتميز الطلب عليها بعدم الانتظام سواء بسبب التذبذبات الدورية أو الموسمية، أو في حالة عدم وجود طلب كافي لاستمرار عمل خطوط الإنتاج بطاقة اقتصادية.

- تكنولوجيا الإنتاج ونظم العمل: الخصائص الفنية للإنتاج وتكاليف الإنتاج الثابتة قد تشجع على التعاقد من الباطن،



خاصة في حالة اختلاف الحجم الأمثل للإنتاج وفقا لمراحل الإنتاج المختلفة.

- **هيكل سوق العمل:** أحيانا تفضل الشركات الكبرى الاستعانة بمؤسسات صغيرة لإجراء مراحل العملية الإنتاجية التي تتطلب عمالة كثيفة غير مدربة وذلك للاستفادة من الأجور المتدنية لهذه العمالة في المشروعات الصغيرة.

#### - التزويد الخارجي:

في هذه الحالة تقوم المؤسسة الأم بشراء السلع الوسيطة التي تدخل في عملية الإنتاج ولا تقوم بإنتاجها، فتقوم مؤسسة صغيرة أو متوسطة بتولي عملية الإنتاج ثم تبيعها للمؤسسة الأم. بما يشكل علاقة رأسية بين المؤسسات.

وتتميز عملية التزويد الخارجي بعدة خصائص نذكر أهمها فيما يلي:

تمكن الشركة الأم من توزيع<sup>27</sup> عملية الإنتاج وخاصة تلك التي تتطلب يد عاملة مكلفة.

- زيادة الإنتاجية عن طريق التركيز على إنتاج المراحل النهائية للسلع، حيث أن تركيز العاملين يكون على إنتاج السلع الأساسية للمؤسسة.

- التقليل من عدد العمال مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج.

كما أن هناك بعض الفوائد الكامنة لعملية التزويد الخارجي بالنسبة للمؤسسة الأم يمكن طرحها من خلال ما يلي<sup>27</sup>:

- **تحسين النواحي المالية:** حيث يسمح هذا النظام باستبدال النفقات الثابتة للعاملين بأخرى متغيرة، حيث يمكن للمورد أن يغير من مستوى الخدمات المقدمة بسرعة كبيرة من خلال نقل الموارد التي يستخدمها بين العديد من العملاء.

كما تحصل الشركة الأم على السلع الوسيطة أو الخدمات اللازمة للإنتاج بتكلفة أقل من التكلفة الكلية التي قد تكلفها لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات الوسيطة، وذلك لأن المورد في حالة تخصصه في إنتاج سلعة وسيطة أو تقديم خدمة ما يستطيع أن يتمتع بوفورات الحجم، والحصول على تكنولوجيا جديدة، أو عمليات إنتاج أفضل وخبرة أكبر وسهولة الوصول إلى الفئات النادرة والقدرة على قياس الخدمة الأفضل.

كما أنه إذا قامت المؤسسة الأم ببيع الأصول إلى المورد سوف يؤدي ذلك إلى انخفاض أصولها وبالتالي ترتفع نسبة الربحية على الأصول، كما يمكن استخدام الناتج من عملية البيع في تسدي الديون ودفع الأرباح على الأسهم وتحسين الصورة المالية للمؤسسة بصورة عامة.

- تحسين النواحي الإنتاجية: في هذه الحالة تستطيع الإدارة تركيز اهتمامها على مستوى التنافسية والجودة الخاصة بمنتجها بدلا من تشتت الاهتمام على العمليات الفرعية للإنتاج. كذلك يستطيع المورد الحصول على تكنولوجيا ومهارات أكثر تطورا من تلك المتاحة للشركة الأم، مما يسمح للبائع بتطوير مستوى الأداء وزيادة مرونة الإنتاج ومواجهة ظروف السوق المتغيرة والوصول الى مستويات عالمية في الإنتاج.

#### - التحالفات الإستراتيجية:

إلى جانب علاقة التعاقد من الباطن والتزويد الخارجي، والتي تمثل علاقات إنتاجية، فان المؤسسات الحديثة تعرف أنواعا أخرى متطورة من العلاقات تتسم بالتعاون فيما بينها في مجالات التطوير التكنولوجي والتشارك في المعلومات وبرامج التدريب والتسويق المشترك، وهي العلاقات التي تدخل تحت مسمى التحالف الإستراتيجي. تتجه المؤسسات إلى هذه العلاقات لما لها من ميزة في التشارك في تكلفة الحصول على هذه الخدمات (الفنية، التكنولوجية، المعلوماتية)، وبالتالي توفير تكاليف أن تقوم الشركة بمفردها بهذا الجهد، الذي يتطلب ليس فقط تكلفة مرتفعة تفوق أحيانا طاقة مؤسسة بمفردها، وإنما أيضا يجب القيام به على نطاق واسع حتى يمكن التقليل من تكلفته، إضافة إلى أن وجود مجموعة من المؤسسات في نشاط مجمع يؤدي إلى الاستفادة من تنوع الخبرات من خلال الاحتكاك.

ويلاحظ أن هذا النوع من العلاقات الصناعية خارج مجال الإنتاج أصبح يحتل أهمية كبيرة في العناقيد الصناعية المتطورة وخاصة العالمية منها، ولا يخفى أن هذا النمط من العلاقات يستدعي وجود بيئة أعمال ناضجة متطورة حتى يمكن أن تتجه إليه المؤسسات، كما أن وجود قاعدة تشريعه وقانونية كفئة حتى يمكن تفعيل آثاره الإيجابية<sup>28</sup>.

### 3.3.3 نشأة العناقيد وتطور العلاقات الصناعية داخلها:

#### 1.3.3.1 نشأة العناقيد الصناعية:

أ- مرحلة نشأة العناقيد الصناعية: ويمكن أن نشير إلى أهمية تكوين مثل هذه العناقيد نتيجة تزايد الطلب على سلعة أو خدمة غير متوفرة وتفضيل المنتجين التواجد بجانب عوامل الإنتاج أو في أماكن التي تتوفر فيها الصناعات المغذية.

ب- مرحلة توسع العناقيد الصناعية: عندما تنتهي عملية تكوين العنقود، وبداية عملية الإنتاج، يبدأ هذا الأخير في التطور والنمو، وخاصة في ظل توافر المؤسسات المحلية التي تدعم وتساند العنقود، ووجود

منافسة بين المؤسسات العاملة. كما يظهر أهمية الموردين المتخصصين وتبدأ عملية التراكم المعرفي داخل العنقود، كما تعمل المؤسسات المتخصصة على توفير الأبحاث والبنية الأساسية والتدريب المتخصص للعاملين.

ج - **مرحلة العناقيد الصناعية المتكاملة:** إن وجود ما بين العناقيد قد يؤدي إلى تطورها، ومثال على ذلك عنقود صناعة الأجهزة المنزلية وعنقود صناعة الأثاث بألمانيا، فعلى الرغم من اختلاف المنتجات ومدخلات العملية الإنتاجية واختلاف التكنولوجيا المستخدمة إلا أن هناك علاقة تربط بينهما وهي عملية بناء المطابخ بشكل مشترك، وحيث أن صادرات ألمانيا من هذه النوعية أكثر من صادراتها من الأجهزة المنزلية أو من صناعة الأثاث<sup>29</sup>.

### 2.3.3. مراحل نمو العلاقات الصناعية داخل العنقود:

- تكون عدد كبير من المنشآت ف مجال الصناعة أو الخدمات الصناعية.
- اندماج الشركات الصغيرة بعضها البعض في علاقات أفقية، واندماج الشركات الصغيرة والمتوسطة مع الشركات الكبيرة في علاقات رأسية، ويبدأ ظهور اقتصاديات التكتل.
- تبدأ العناقيد في النمو وخلق اقتصاديات الكفاءة نتيجة التجمع.
- تعمل العناقيد بكفاءة ولكن تحتاج إلى المزيد من التطوير والابتكار في المنتجات والعمليات الإنتاجية<sup>\*</sup> للاحتفاظ بمستوى التنافسية الحالي كما تظل في حاجة إلى تقوية الروابط الدولية.
- كذلك هناك عدد من الأسباب التي من الممكن أن تفقد العناقيد ميزتها التنافسية وتؤدي إلى تراجع نموها وتطورها مثل:
- التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج والتي يترتب عليها أن تكون مهارات العمال والموردين والخبرات العلمية والفنية المستخدمة في عملية الإنتاج غير ملائمة لنوعية التكنولوجيا الجديدة.
- التغيير في أذواق واحتياجات المستهلكين، والتي يترتب عليها عدم ملائمة المنتجات لاحتياجات السوق.
- وجود تكتلات ومعوقات لعملية المنافسة<sup>30</sup>.

### 4.3. معايير تصنيف العناقيد الصناعية: يتم تصنيف العناقيد الصناعية وفقاً لعدة معايير: <sup>31</sup>

- **مرحلة التطور:** تنقسم العناقيد وفقا لمرحلة النمو إلى **الطور الجنيني**، وهي المرحلة التي يكون فيها حجم العنقود صغيرا ولدية إمكانيات نمو كبيرة، **طور الإنشاء** حيث تظل هناك إمكانات لنمو العنقود رغم كبر حجمه، **طور النضج**، حيث يكتمل فيه بناء العنقود وتصبح إمكانات النمو ضئيلة للغاية.
- **عمق العلاقة بين الوحدات:** وتنقسم العناقيد الصناعية إلى عناقيد ذات علاقات عميقة أو ضحلة أو غير معروفة، وذلك وفقا لعمق الروابط الإنتاجية بين الوحدات وعدد المؤسسات القائمة داخل العنقود.
- **ديناميكية العمالة:** وتنقسم العناقيد وفقا لتطور حجم العمالة إلى عناقيد في حالة نمو أو انخفاض أو استقرار. ويعتبر العنقود في حالة استقرار إذا كان التغير في حجم العمالة يتراوح بين - 10% و + 10%.
- **أهمية العلاقات الجغرافية:** يتم تقسيم العناقيد وفقا لمستوى المنافسة طبقا للعلاقات الجغرافية سواء كانت على المستوى الإقليمي أو الوطني أو الدولي.

#### 4. الخاتمة:

##### 1.4. النتائج:

تعمل المؤسسات وأغلب الدول في ظل اقتصاد السوق جاہدة على البحث عن مواقع جيدة في الأسواق العالمية، ولتحقيق ذلك كان لزاما على تلك الشركات والدول الاهتمام بما يميزها عن غير ها سواء من ناحية تقديم السلع المتميزة إرضاء الزبون والبقاء في ذهنه مما يزيد من احتمال استمرارها وديمومتها، أو من ناحية التميز عن طريق تدنية التكاليف، ولما كانت المنافسة هي الصفة الغالبة في الهياكل السوقية فإن المؤسسات تسعى لاكتساب ميزات تنافسية تميزها عن غيرها للسيطرة على الأسواق، فالمؤسسات تسعى لزيادة ربحيتها وتخفيض تكاليفها الإنتاجية، ولا يتحقق لها ذلك إلا بزيادة الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج ومن ثم زيادة حصتها السوقية وكلها مؤشرات على حسن نمو وتنافسية المؤسسة. إن توفير بيئة استثمارية ملائمة ومشجعة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساعد على خلق تجمعات صناعية في شكل عنقود صناعي مرتبط بمجال جغرافي في شكل سلسلة من أجل دعمها وزيادة قدرتها التنافسية على مستوى القطاع والدولة من خلال ما يوفره من إمكانات العمل عن طريق تجميع مختلف مراحل العملية الإنتاجية وتنظيم العلاقات بين الوحدات داخل العنقود من حيث التخصص وتقسيم العمل، لتقليل التكاليف وتخفيف المنافسة في ما يخص التموين بالمواد الأولية وكذا تنظيم عملية التسويق وتبادل المعلومات والخبرات الواجب توفرها لزيادة تنافسية المؤسسات لتوفير السلع والخدمات من جهة وتحسين فرص التصدير من جهة ثانية، الأمر الذي يؤدي إلى الوصول لتنمية اقتصادية واجتماعية والتخلص من مشكل البطالة.

## 2.4. التوصيات:

ومن خلال النتائج المتوصل اليها ينبغي أن نقدم جملة من التوصيات، نرى من خلالها أداة لمواكبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هذا التسارع في وتيرة المنافسة العالمية وهي:

- ✓ توفير مختلف التسهيلات والمتعلقة أساسا بالتشريعات المنظمة لعملها والتي يجب أن تكون مرنة وتتجاوب مع مختلف التغيرات التي تطرأ على البيئة التي تعمل بها المؤسسة؛
- ✓ التخفيف من عبئ الضرائب بشكل يحفزها على زيادة نشاطها وإظهار مركزها المالي بشكل شفاف يساعدها على طلب التمويل من خلال مختلف البدائل المتعلقة بسوق رأس المال أو البنوك؛
- ✓ تعزيز هياكل المؤسسة بشبكات (الانترنيت والانترنت) وذلك لتسهيل عمليات الاتصال وتبادل المعلومات بين وحدات العقود الصناعي؛
- ✓ الاستفادة من الجامعة ومخابر البحث في تدعيم عملية الربط؛
- ✓ بناء قواعد المعطيات خاصة بالمؤسسة، مع محاولة الربط مع غيرها حتى تحقق التعاضد والتآزر وتجميع مختلف مراحل العملية الإنتاجية وتنظيم العلاقات بين الوحدات داخل العقود من حيث التخصص وتقسيم العمل لتقليل التكاليف وتخفيف المنافسة؛
- ✓ تثمين اليد العاملة المتخصصة، والمعارف ومحاولة توثيقها؛
- ✓ تنظيم عملية التسويق وتبادل المعلومات والخبرات الواجب توفرها لزيادة تنافسية المؤسسات لتوفير السلع والخدمات من جهة وتحسين فرص التصدير من جهة ثانية.

## 5. المراجع والهوامش:

- <sup>1</sup> - يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، الجزائر 2005، ص15
  - <sup>2</sup> - جالين سبنسر هل؛ ترجمة صليب بطرس " منشأة الاعمال الصغيرة" الدار الدولية للنشر والتوزيع القاهرة 2008 ص 109.
  - <sup>3</sup> - الزاهي اسبيرو، اهمية وتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة في دعم التنمية الاقتصادية، مداخلة أمام المؤتمر العربي الأول حول البحث العلمي ودوره في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الجزائر جوان 2002.
  - <sup>4</sup> - مالكولم جيلز - مايكل رومر وغيرهم، اقتصاديات التنمية، ترجمة كل من طه عبد الله منصور وعبد العظيم مصطفى، دار الميرخ 1995. في الفصل العشرون المتعلق بالصناعة ص 128.
- 5 Galen Spencer Hull : **La petite entreprise à l'ordre du jour** .éd, l'Harmattan , paris, 1987-

6.-

<sup>7</sup> XAVIER. GREFFE : **Les PME CREENT-ELLE DES EMPLOS?** ECONOMICA, PARIS 1984. p9-10

<sup>8</sup> صفوت عبد السلام عوض الله: اقتصاديات الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التصنيع والتنمية، دار النهضة العربية، 1993 ص 41.

<sup>9</sup> - **Organisation de coopération et de développement économique**, « perspectives de l'OCDE de sur les PME » PARIS 2000.

<sup>10</sup> صفوت عبد السلام عوض الله، اقتصاديات الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التصنيع والتنمية، دار النهضة العربية، مرجع سبق ذكره، ص 42

<sup>11</sup> - فاطمة جلال محمد، دور الصناعات الصغيرة في تنمية اقتصاديات الدول النامية - دراسة مقارنة مع إشارة خاصة للصناعات الصغيرة في مصر، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 1994، ص 76-77.

12 - <https://www.aljazeera.net/news/ebusiness/2019/9/18/05/03/2020> / الاقتصاد-الهندي-في-حالة-انهيار

13 - <https://www.univ-eloued.dz/images/pdf/>

استدامت 20% المؤسسات الصغيرة 20% والمتوسطة 20% في الجزائر/ المداخلات 48/201% pdf

<sup>14</sup> - محمد عدنان وديع، "القدرة التنافسية وقياسها"، سلسلة جسر التنمية العدد 24، المعهد العربي للتخطيط الكويت، ديسمبر 2003، ص 09.

<sup>15</sup> - المرجع السابق، ص 08.

<sup>16</sup> - دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول، رسالة ماجستير غ منشورة، جامعة ورقلة، 2005، ص 17.

<sup>17</sup> - المرجع السابق، ص 17.

<sup>18</sup> - Donald G. McFetridge, **La compétitivité: notions et mesures**, Industrie Canada, Document hors série no 5, Avril 1995, p 04.

<sup>19</sup> - ibid.. p 05.

<sup>21</sup> - Michael E. Porter, (1998), **Clusters and the New Economics of Competition**, Harvard Business Review, p.78.

<sup>22</sup> - لبنى عبد اللطيف، العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية المشروعات الغير والمتوسطة: الإطار النظري، بحث مقدم لمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لرئاسة الوزراء، القاهرة، ص 14.

<sup>23</sup> - مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام، دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، بحث ضمن فعاليات المؤتمر السنوي العلمي السابع بعنوان إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، عمان، ص 15.

<sup>24</sup> - **The department of Trade and Industry**, Clusters, 14 July 2003, <http://www.dti.gov.uk/clusters>.

<sup>25</sup> - طارق نو ، دور الحكومة الداعمة للتنافسية، حالة مصر، ورقة عمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ص 14.

<sup>26</sup> - Erol Taymaz, & Yilmaz Kilicaslan, (2000), "Subcontracting: A Model for Industrial, Development?", ERF 7th Conference, Amman, p.2.

- 27 - لبنى عبد اللطيف، العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية المشروعات الغيرة والمتوسطة: الإطار النظري، مرجع سبق ذكره، ص ص 17 - 18.
- 28 - المرجع السابق ص ص 18.
- 29 - زايري بالقاسم، العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغير والمتوسطة، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد السابع، ص 178.
- 30 - المرجع السابق ص 179.
- 31 - لبنى عبد اللطيف، العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتنمية المشروعات الغيرة والمتوسطة: الإطار النظري، مرجع سبق ذكره ص 21.