

## الشراكة الصناعية والتجمعات العنقودية كمدخل لتعزيز تنافسية

### المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

## Industrial partnership and clusters as an approach to enhance the competitiveness of SMEs

زيري رمضان

جامعة أحمد دراية أدرار (الجزائر)

[zebiri\\_ramdane@yahoo.fr](mailto:zebiri_ramdane@yahoo.fr)

تاريخ القبول: 2019/12/25

تاريخ الارسال: 2019/11/29

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة استناداً إلى المنهج الوصفي التحليلي إلى إثبات العلاقة التلازمية بين الشراكة الصناعية والعنقوديات من جهة، وتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة أخرى، حيث أن كلاً من مفهومي الشراكة والعنقود الصناعية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ وكلما تطور العنقود الصناعي تحسنت تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ كما أنه كلما انتهجت هذه المؤسسات نهجاً تشاركياً كلما عزز ذلك من وضعها في السوق وأكسبها ميزة تنافسية .

**الكلمات الدالة:** مؤسسات صغيرة ومتوسطة؛ قدرة تنافسية؛ تجمعات عنقودية؛ شراكة صناعية.

### تصنيف جال: L16

### Abstract :

This study discusses the proven hypothesis related to the correlation between the industrial partnership and the cluster, on the one hand, and the improvement of the competitiveness of SMEs on the other. Both the concepts of partnership and industrial clusters are closely related to the competitiveness of SMEs; The more participatory SMEs take, the stronger their market position and competitive advantage.

**Keywords:** SMEs; Competitiveness; Clusters; Industrial Partnership.

**JEL Classification :** L16,

**تمهيد:**

فرضت التحولات الإقتصادية منذ تسعينات القرن الماضي مساراً جديداً نحو اقتصاد المنافسة والإندماج في الإقتصاد العالمي ومن ثم تعديل السياسات الإقتصادية بما يتماشى واتفاقات منظمة التجارة العالمية التي تتيح عبر تخفيض الرسوم الجمركية فرصاً جديده و جديدة للشركات الصغيرة والمتوسطة من أجل دخول أسواق التصدير وتحسين الوصول إلى تكنولوجيات الإنتاج والمدخلات الأخرى؛ غير أنه وفي عالم شديد التنافس والمنافسة ولد هذا المسار لتحرير التجارة خطراً حقيقياً على المؤسسات الصغيرة غير القادرة على التنافس مع الواردات ذات الأسعار المنخفضة أو الجودة الأفضل.

ومنه فقد بات لزاماً على جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تحمي نفسها وترسخ أقدامها وأن تنتهج مقاربات مبتكرة لتطوير نظمها لبناء علاقات متشابكة بين وحدات النشاط الصناعي ولتكون لها قدرة تنافسية تساعدها على الإستمرار والبحث عن أسواق جديدة وبالتالي الحؤول دون زوالها.

ولكي يكون لهذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة فعالة في الإقتصاد الوطني يجب أن تعتمد تميزتها وتطويرها على مقاربات مبتكرة من بينها إستراتيجية الشراكة والعناقيد الصناعية والتي تطرح حلاً للعديد من المشاكل التي تقف عائقاً دون ترقية دور تلك المؤسسات. وتقترض الدراسة أن الشراكة الصناعية القائمة على المناولة وعلى كون الصناعات الصغيرة والمتوسطة لها روابط خلفية وأمامية قوية مع الصناعات الكبيرة وهي بهذا تكتسي أهمية بالغة في تقوية القدرة التنافسية لتلك المؤسسات، كما أن العناقيد الصناعية هي أيضاً من تحدد إلى أي مدى هناك قدرة تنافسية لهذه الصناعات الصغيرة والمتوسطة عبر تحديد أماكن الضعف ومواطن الخلل للنشاطات الداعمة لها. فما الذي يعنى بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ ما العوائق وما التحديات التي تعترضها في سبيل تحسين وضعها التنافسي؟ وما الآليات المقترحة والكفيلة بتأهيلها من أجل مواجهة تلك التحديات وتمكينها من مواجهة المنافسة المحلية والعالمية؟ ستحاول هذه الدراسة الإجابة ومناقشة هذه الإشكاليات وفق الخطة التالية :

\_ أولاً: إطار معرفي ومفهومي لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

\_ ثانياً: مشاكل وتحديات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

\_ ثالثاً: الشراكة الصناعية والعناقيد كمقاربة لتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 1. إطار معرفي ومفهومي لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تحتل تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحسين قدرتها التنافسية بصرف النظر عن اختلاف أنواعها ومدى تطورها واختلاف ميكانيزماتها بأهمية بالغة لدى صناعات السياسات في إقتصاديات الدول الصاعدة، وقد أوحى تجارب العديد من تلك الدول على أهمية الدعم المقدم لهذا النوع من المؤسسات في تحقيق طفرة نوعية ومهمة على المستويات الإقتصادية والإجتماعية خصوصاً ما تعلق بزيادة الناتج الداخلي الخام وتخفيض معدل البطالة وبتكلفة رأسمالية قليلة .

#### 1.1 \_ مفاهيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

يختلف تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دولة لأخرى وفقاً لاختلاف إمكانياتها وظروفها الإقتصادية والإجتماعية مثل درجة التصنيع وطبيعة مكونات وعوامل الإنتاج الصناعي ونوعية الصناعات الحرفية التقليدية القائمة قبل الصناعة الحديثة، والكثافة السكانية ومدى توفر القوى العاملة ودرجة تأهيلها، والمستوى العام للأجور والدخل... وغيرها من الجوانب الإقتصادية والإجتماعية التي تحدد ملامح وطبيعة المؤسسات القائمة فيها؛ وكما يختلف التعريف وفقاً للهدف منه وهل هو للأغراض الإحصائية أم للأغراض التمويلية أو لأية أغراض أخرى؛ فالبنك الدولي يعتمد تعريفاً للمؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي يعمل بها حتى 50 عضو عامل وإجمالي الأصول والمبيعات حتى 3 مليون دولار، والمؤسسات المتناهية الصغر حتى 10 عمال والمبيعات الإجمالية حتى 100 ألف دولار، وإجمالي الأصول حتى 10 آلاف دولار. بينما يعرف مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والتجارة المؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي يعمل بها من 20 إلى 100 فرد، والمتوسطة هي تلك التي يعمل بها من 101 إلى 500 فرد، أما منظمة العمل الدولية فتعرف الصناعات الصغيرة بأنها الصناعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال، أما المتوسطة فهي التي يعمل بها ما بين 10 و99 عامل، وما يزيد عن 99 عامل يعد صناعات كبيرة<sup>(1)</sup>. كما يعرف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها مؤسسات لإنتاج السلع والخدمات، وتشغل ما بين 1 و250 عاملاً ولا يتجاوز رقم أعمالها

1 \_ حسين عبد المطلب الأسرج، سياسات تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الدول

العربية، الموقع: <https://mpr.a.uni-muenchen.de/20839/> شوهذ: 2019/10/10

السني ملياري دينار، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسمائة مليون دينار مع استيفاءها لمعيار الإستقلالية"<sup>(1)</sup>.

## 2.1 \_ مفهوم التنافسية:

ظهر مفهوم التنافسية في منتصف الثمانينات على يد مدرسة الأعمال والتي استهدفت تطبيق أدوات التحليل الجزئي في تفسير التخصص والتبادل التجاري. وتعرف التنافسية على أنها قدرة وحدة إنتاجية (مؤسسة، صناعة) أو بلد ما على احتكار حصة سوق مهمة بطريقة مربحة ومستمرة، ومن هنا فإن التنافسية competitiveness تعتبر من أهم المداخل القادرة على تطوير وتحسين الأداء الاقتصادي على المستويين الكلي (قطاعات الدولة الواحدة)، والجزئي (الشركات والمؤسسات العامة بالدولة).

### 1.2.1 \_ مفهوم التنافسية على مستوى الدولة:

بدأ الإهتمام بمفهوم القدرة التنافسية وتطبيقه على مستوى الدولة في أوائل الثمانينات نتيجة العجز في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية وتزايد مديونيتها الخارجية وارتفاع حدة المنافسة الأجنبية في الأسواق الأمريكية ثم تزايد الإهتمام بمفهوم القدرة التنافسية في فترة التسعينات نتيجة للتنافس العالمي الذي شهدته هذه الفترة.

ويمكن تقسيم مفهوم التنافسية على مستوى الدولة إلى اتجاهين:<sup>(2)</sup>

الإتجاه الأول (وهو الأضيق): ويعرف القدرة التنافسية للدولة بمجرد إمكانية البيع في الأسواق الخارجية أو تحقيق فائض في الميزان التجاري (انخفاض تكلفة العمل، اتجاه سعر الصرف الحقيقي للانخفاض).

الاتجاه الثاني (الأكثر اتساعاً): وهو يرجع القدرة التنافسية إلى متغيرات هيكلية والتي تؤثر على الأداء الإقتصادي في الأجلين المتوسط والطويل، ويمكن القول أن القدرة التنافسية للدولة تتسع لتعكس إمكانية الدولة على خلق النمو المضطرد للقيمة المضافة بالمقارنة بالدول المنافسة،

1 \_ لمزيد من التفصيل أنظر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 77، المادة 05 و 06 و 07 القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12/12/2001م المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 15 ديسمبر 2001 ص 06

2 \_ منى طعيمة الجرف، "مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها \_ مسح مرجعي \_ أوراق إقتصادية، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة، العدد 19 أكتوبر 2002م ص 13 إلى 18

أو هي القدرة على زيادة الإنتاجية بمعدل أسرع من المنافسين، حيث أن زيادة الإنتاجية تنعكس على قدرة البيع والمنافسة في السوق المحلية أو السوق الخارجية، فتنافسية الدولة تعرف بقدرة البلد على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في متوسط دخل الفرد مقاساً بمتوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي<sup>(1)</sup>. كما عرفت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي التنافسية على ألا أنها الدرجة التي من خلالها يمكن للدولة وفي ظل التجارة الحرة وشروط السوق العادلة، من إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المنافسة في الأسواق العالمية، وفي الوقت ذاته تحافظ على توسيع الدخل الحقيقي لأفرادها على المدى الطويل؛ لذا فتنافسية الدولة هي قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تلقى نجاحاً في الأسواق العالمية وتحافظ على مستوى نصيب الفرد من الدخل القومي<sup>(2)</sup>.

### 2.2.1\_ التنافسية على مستوى الصناعة أو القطاع:

هو مفهوم يعبر عن قدرة المؤسسات الوطنية في قطاع أو صناعة معينة على تحقيق نجاح مستمر مقارنة بالمنافسين الأجانب في السوق الدولية دون الإعتماد على الحماية أو الدعم الحكوميين، وهو ما يؤهل تلك الدولة التميز في تلك الصناعة، فالميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة هي قدرة هذا القطاع التنافسي على التصدي للمنافسة سواء المحلية أم العالمية من خلال السعر المنخفض والجودة المرتفعة للمحافظة على حصته من السوق والعمل وتنميتها باستمرار وتحقيق الأرباح.

### 3.2.1\_ مفهوم التنافسية على مستوى المنشأة (المؤسسة):<sup>(3)</sup>

هناك العديد من المفاهيم للشركة التنافسية جاءت لتعكس أربعة معايير أساسية وهي الربحية والتميز والتفوق أو المساهمة في التجارة الدولية أو المساهمة في النمو المتواصل، ومما لا شك فيه أن الشركة ذات القدرة التنافسية هي الشركة التي تحقق المعايير الأربعة المترابطة بطبيعتها مع استمرار احتفاظها بهذه العناصر في بيئة تنافسية دولية .

1\_ علي توفيق الصادق، المنافسة في ظل العولمة، القضايا والمضامين "تقرير صندوق النقد العربي" القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية في الأسواق العالمية (أبو ظبي، شركة أبو ظبي للطباعة والنشر 1999م ص 23

2\_ طارق نوير، دور الحكومة الداعم للتنافسية\_حالة مصر - الكويت: سلسلة أوراق العمل، المعهد العربي للتخطيط، ص 02.

3\_ هذا التقسيم مأخوذ عن: منى طعيمة الجرف، مرجع سابق، ص 8 إلى 12\_

وقد عرفت تنافسية المؤسسة أيضاً على أنها "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحاً مستمراً لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة. وتعرف التنافسية أيضاً هنا على أنها القدرة على إنتاج السلعة الصحيحة والخدمات النوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"<sup>(1)</sup>، ومن كل ذلك أمكننا جمع المظاهر التي تتخذها الميزة التنافسية للوحدة الاقتصادية فيما يلي:

- ✓ الجودة الأعلى للسلع والخدمات.
- ✓ الوقت الأقل في الإنتاج والسرعة في خدمة العملاء.
- ✓ العناية الأكفأ والأشمل للعملاء.
- ✓ المرونة في النظم والأساليب وسرعة التوافق مع المتغيرات.
- ✓ العلاقة الأكفأ مع الموردين.
- ✓ التكلفة الأقل والسعر الأفضل للعميل.

### 3.1 أنواع التنافسية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تميز الكثير من الأدبيات في هذا المجال بين عدة أنواع من التنافسية وهي:

- 1.3.1 تنافسية التكلفة والسعر: فالبلد ذو التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل، ويدخل هنا أثر سعر الصرف.
- 2.3.1 التنافسية غير السعرية: باعتبار أن حدود التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير التقانية وغير السعرية، فإن بعض الكتاب يتحدثون عن المكونات غير السعرية في التنافسية.
- 3.3.1 التنافسية النوعية: وتشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الابتكارية، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعيات الجديدة والأكثر ملائمة للمستهلك وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق يتمكن من تصدير سلعة حتى ولو كانت أعلى سعراً من سلع منافسيه.

1 \_ محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها ، جسر التنمية العدد 24 الكويت ، المعهد العربي للتخطيط، كانون الأول / يناير 2003م ص10.

4.3.1 التنافسية التقانية: حيث تتنافس المشروعات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية<sup>(1)</sup>.

## 2. ثانياً: مشاكل وتحديات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لا يزال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محاطاً بسياج من المشاكل وتعترضه العديد من العقبات والعراقيل تختلف من حيث شدتها وخطورتها ومدى تأثيرها، وفي غالب الأحيان لا تزال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حبيسة الإطار الحرفي<sup>(2)</sup>، ويمكن تلخيص أبرز العوائق التي تعترض ترقية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ما يلي:

### 1.2\_ تحيز سياسات الدعم للمشاريع الكبيرة: وهذا له علاقة ب:<sup>(3)</sup>

2.1.2\_ السياسات الاقتصادية الكلية: فعلى الرغم من تزايد الإهتمام بتشجيع القطاع الخاص لا تزال الحوافز التي تطرحها السياسات النقدية والمالية والتجارية والضريبية متحيزة عموماً لمصلحة المشاريع الكبيرة على حساب الشركات الصغيرة الجديدة والقائمة، ولما كان من العسير على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحصول على الموارد والإستفادة من نظم الحوافز والإميازات الضريبية والجمركية المتاحة للمشاريع الكبيرة، فإن نسبة كبيرة منها تعمل في إطار القطاع غير النظامي لكي تتمكن من التنافس في السوق، وتتجنب دفع الضرائب والرسوم الإجتماعية، وعلى الرغم من أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تربح بهذه الطريقة عدداً من المزايا فإنها تخسر أيضاً كثيراً من المزايا التي يتمتع بها القطاع النظامي مثل الحصول على قروض الإئتمان، والخدمات والتسهيلات الحكومية الأخرى .

3.1.2\_ خدمات الدعم والتدريب: فعلى عكس الشركات الكبرى تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من عقبات الوصول إلى المدخلات والإئتمان والمعلومات وأسواق التكنولوجيا، فالواقع أن مقدمي الخدمات يجدون التعامل مع عدد قليل من العملاء الكبار أيسر وأرخص من التعامل مع أعداد كبيرة من المشاريع الصغيرة لأن تكلفة تنفيذ العقود لا تتغير مع حجم

1 \_ المرجع نفسه ص 07

2 \_ تقرير المجلس الإقتصادي والإجتماعي، من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى والمتوسطة، الجزائر: المجلس الإجتماعي والإقتصادي 2002 ص 60

3\_ حسن الشريف، السياسات الصناعية البنوية في البلدان العربية: الإستراتيجيات والسياسات الصناعية للإنتقال إلى الإقتصاد الجديد، في: ألب داغر (وآخ)، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الرابع: البعد الإقتصادي، بيروت: الدار العربية للعلوم- ناشرون 2006م

العقد، ويجد منظمي الدورات التدريبية صعوبة في الوصول إلى أصحاب المشاريع الصغيرة، ومعظم مشاريع وبرامج هؤلاء موجهة إلى الشركات الكبيرة، رغم أنهم يروجونها على أنها موجهة لمشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم.

وغالباً ما يتم إعداد برامج التدريب دون بذل أية محاولة جادة للتعرف على المشاكل التي تواجه أصحاب المؤسسات الصناعية أو التي تلبي احتياجاتهم الفعلية؛ وفي كثير من الحالات يتم التدريب بنفس الطريقة التي يقدم بها التعليم إلى طلبة الجامعات؛ أو يكون مشابهاً للتدريب الذي يحصل عليه أصحاب الشركات الكبرى؛ ومع ذلك فهناك بداية وعي لدى مؤسسات الدعم بأهمية تقييم الإحتياجات مسبقاً للمستخدمين من التدريب.

2.2\_ **الصعوبات البيروقراطية:** حيث أن المحيط البيروقراطي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة معيقاً لنموها وتطورها، ويعود ذلك بالأساس إلى بطء وتعقيد الإجراءات الإدارية، فعلى سبيل المثال تستغرق مدة قيد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في السجل التجاري وقتاً طويلاً، كما أن عدد الوثائق المطلوبة لإجراء هذا القيد قد يتعدى 18 وثيقة<sup>(1)</sup>.

3.2\_ **الإفتقار إلى برامج لتعزيز القدرة التنافسية:** وهذا يتعلق ب:<sup>(2)</sup>

1.3.2\_ **المعلومات عن الأعمال:** عادة ما تتوفر بشكل جيد للشركات الكبرى أكثر منها للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم .

2.3.2\_ **المساعدة في التسويق:** المساعدة في التسويق للشركات الصغيرة شحيحة بشكل واضح في المنطقة؛ حيث إن خدمات التسويق القائمة متاحة للشركات الكبيرة وحدها، وتقتصر برامج دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة على المساعدة في عرض المنتجات في الأسواق والمعارض؛ وعادة ما يحتج أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة أن التسويق هو المشكلة الرئيسية وهو أهم من التمويل؛ وينسب هؤلاء مشاكل التسويق هذه إلى محدودية حجم السوق المحلية، غير أن التحدي الحقيقي يكمن في الفهم الضعيف لاحتياجات السوق وعجز هذه المؤسسات عن توسيع قاعدتها بما يتجاوز المجتمع المحلي؛ وكذا عجزها عن تطوير المنتجات نفسها بما يلبي معايير الجودة وأذواق واحتياجات المستخدمين.

1\_ تقرير المجلس الإقتصادي والإجتماعي، مرجع سابق ص 60

2\_ حسن الشريف، مرجع سابق ص 272



### 3. ثالثاً: الشراكة الصناعية والعناقيد كمقاربة لتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعزو كثير من الدراسات السبب الرئيسي لمعظم التحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عمل تلك المؤسسات بصورة منفردة وبشكل منفصل (Isolation) وليس بسبب حجمها، وهو ما يجعل التقارب والتعاون وأحياناً الشراكة بين تلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامل الرئيسي في تحسين وضعها التنافسي ومن ثم التغلب على معظم التحديات ومواجهتها، ومن هنا نشأ مفهوم الشراكة الصناعية والتجمعات الصناعية "العناقيد" لتحقيق العديد من المزايا ومواجهة الأخطار المحتملة .

#### 1.3 \_ العناقيد الصناعية وتحسين الميزة التنافسية

يرتبط مفهوم العناقيد الصناعية بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ فكلما تطور العنقود الصناعي تحسنت تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ والعناقيد الصناعية هي من تحدد مدى تنافسية الصناعة عبر تحديد أماكن الضعف والخلل للنشاطات الداعمة لها<sup>(1)</sup>؛ وتتمو العلاقات الصناعية داخل العناقيد الصناعية وفق عدد من المراحل:<sup>(2)</sup>

(أ) اندماج المؤسسات الصغيرة بعضها مع بعض في علاقات أفقية، واندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المؤسسات الكبيرة في علاقات رأسية و يبدأ ظهور اقتصاديات التكتل.

(ب) تبدأ العناقيد في النمو وخلق اقتصاديا الكفاءة نتيجة التجمع وتشابك عدد كبير من المؤسسات في مجال الصناعة أو الخدمات الصناعية.

(ت) تعمل العناقيد بكفاءة ولكن تحتاج إلى المزيد من التطوير والابتكار في المنتجات والعمليات الإنتاجية للاحتفاظ بمستوى التنافسية الحالي، كما تظل في حاجة إلى تقوية الروابط الدولية.

1 \_ عمر الشريف كوثر سعادقودة، دور العناقيد الصناعية في زيادة كفاءة أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورقة قدمت إلى الملتقى العلمي حول: تأهيل المناطق الصناعية في الجزائر كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الصادرات خارج المحروقات\_الواقع والآفاق التجارب الناجحة\_يومي 19-20 أكتوبر 2015م بجامعة 08ماي 1945 قالمه ص142

2 - زيد النجار، الصناعات والمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم، الإسكندرية: الدار الجامعية

والعنقود الصناعي هو تجمع يضم مجموعة من الشركات تجمع بينها عوامل مشتركة كاستخدام تكنولوجيا متشابهة أو الإشتراك في القنوات التسويقية ذاتها؛ وقد ظهر مفهوم العناقيد الصناعية سنة 1990 على يد العالم الإقتصادي Michael Porter في كتابه "الميزة التنافسية للأمم"، وقام بدراسة نماذج من المشروعات الصناعية حيث لاحظ وجود شبكة من العلاقات الأفقية والرأسية بين هذه المشروعات أطلق عليها مصطلح "العناقيد الصناعية" والتي تتمثل في توطين الصناعات بشكل مترابط من خلال علاقة الزبون، الممول، والمناطق التكنولوجية، والعمالة، والتوزيع... ويضم هذا التجمع كذلك مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له، والتي يعتبر وجودها ضرورة لتعزيز تنافسية أعضاء التجمع. ويظهر بورتر أن العناقيد الصناعية تستطيع التأثير في التنافس من خلال ثلاثة طرق:(1)

(أ) زيادة الإنتاجية من الشركات في العنقود؛

(ب) قيادة الإبداع في مجال النشاط؛

(ت) استحداث أعمال جديدة في المجال .

وفي جميع الأحوال تكون العناقيد الصناعية تركيز جغرافي للصناعات يؤدي إلى تحقيق مكاسب من خلال الموقع المشترك. وقد أظهرت التجارب الدولية أن إقامة شبكات بين الشركات أو تجميعها في أطر عنقودية في موقع واحد أو على أساس قطاعي-يساعد في تعزيز قدرتها التنافسية ويوفر إطاراً أكثر فاعلية لنشاط مؤسسات الدعم؛ وتركيز الشركات على أساس قطاعي يشجع الموردين، ووكلاء التسويق وغيرهم من مقدمي الخدمات على إنشاء علاقات عمل فاعلة مع هذه العنقوديات ويعزز التفاعل ما بين الشركات الصغيرة نفسها ويؤدي إلى قدر من تقسيم العمل وبالتالي إلى زيادة التخصص والإبتكار، وتتيح هذه العنقوديات مزيداً من الفرص للمشاريع الصغيرة والمتوسطة للعمل معاً والتعاون في شتى المجالات؛ وقد ظهرت العنقوديات في العديد من البلدان تلقائياً دون تدخل من الحكومات(2).

### 2.3\_ الشراكة الصناعية وتعزيز القدرة التنافسية:

تنشأ الشراكة عندما تشترك مؤسستين أو أكثر معاً في شراكة مؤقتة بهدف إنجاز مشروع مشترك يتوقع أن يؤدي إلى تحسين أوضاع المؤسسات المشاركة وخلق القوة المضافة بينها،

1\_ عمر الشريف كوثر سعاد قودة، مرجع سابق ص 142

2\_ حسن الشريف، مرجع سابق ص 273

وعادة ما تقدم كل واحدة أفضل ما لديها للمشروع المشترك مما يؤدي إلى إنجازه بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية<sup>(1)</sup>. فالشراكة تعتبر شكل من أشكال التعاون وهي في حقيقتها علاقة قائمة على التقارب والتعاون المشترك من أجل تحقيق المصالح المشتركة للمؤسسات الإقتصادية المتشاركة؛ وبالإضافة إلى التحديات التي ذكرناها أعلاه هناك دوافع متعددة لتبني نهج هذه الشراكة ولعل أهمها يتمثل في: ظهور وتنامي العولمة؛ ارتفاع تكاليف التكنولوجيا والبحث والتطوير؛ التناقص النسبي لفرص الاندماج وال شراء؛ وقد تم تصنيف أشكال الشراكة حسب معيارين: معيار العلاقة بين المؤسسات، ومعيار قطاع النشاط؛ فحسب المعيار الأول تنقسم إلى شراكة بين المؤسسات غير المتنافسة، وشراكة بين المؤسسات المتنافسة؛ وحسب المعيار الثاني فتتخصص أساساً في المجال الصناعي أو المالي أو مجال البحث والتطوير. ورغم تعدد أشكال الشراكة إلا أن نتائجها تتشابه على المدى المتوسط والبعيد ومن تلك النتائج نجد جودة المنتج وتخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة في العمل وجلب الأرباح<sup>(2)</sup>.

وقد حدد كل من "Stricklan وThompson" أهم الأسباب الداعية لتبني خيار الشراكة في:<sup>(3)</sup> (أ) القيام بأعمال لا يمكن لمؤسسة واحدة أن تقوم بها لوحدها سواء لنقص إمكانياتها المادية أو المالية؛

(ب) الحاجة إلى الخبرة في مجالات عديدة (مجال البحث والتطوير، التوزيع والتصنيع، دخول مناقصات...)

(ت) هناك مشروعات تتطلب مشاركة المستفيدين منها وذلك لتقليل التكاليف مثل: مشاريع الخدمات كالمرافق ومراكز المعلومات ومراكز الخدمة؛

1 \_ سهام موسى، نوال شين، أشكال إستراتيجية الشراكة الصناعية ودورها في تحقيق التنمية الذاتية للمؤسسة، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، العدد الثاني 02 ديسمبر 1917 ص 129

2 \_ أحمد مخلوف، سليمان بلعور، إدارة الآثار المالية لإستراتيجية الشراكة-حالتي مجمعين صناعيين بالجزائر (صيدال وإبسات)، في: الشراكة والتنمية، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، (أعمال المؤتمرات)، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2011م ص 215

3 \_ سهام موسى، نوال شين، مرجع سابق ص 129

ث) إن تجميع الإمكانيات الإدارية والمالية لمؤسستين مستقلتين يؤدي إلى رفع أدائها التنافسي إلى مستويات أعلى.

والشراكة الصناعية باعتبارها صيغة تقارب تكون بإنشاء جماعات أو فرق متخصصة حول مشاريع تكنولوجية وصناعية متطورة هذا من جهة، وكذا المخصصات التي تتطلب استعمال واستغلال تكنولوجيا عالية ومتطورة من جهة أخرى، ويمكن لهذه الشراكة أن تتخذ أشكالاً مختلفة أهمها: (1)

### 1.2.3\_ اتفاقيات المقابولة من الباطن:

والتي عرفها المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي الفرنسي (CNES) بأنها "العملية التي من خلالها مؤسسة توكل لمؤسسة أخرى عناية التنفيذ وذلك وفق دفتر شروط معد مسبقاً فيه جزء للنشاطات وجزء للخدمات أين تحتفظ فيه بالمسؤولية الإقتصادية النهائية". كما تعرف المقابولة من الباطن على أنها "عملية تتم حسب اتفاق بين مؤسسة رئيسية تسمى "الأمرة" أو "مصدرة الأوامر" ومؤسسة ثانوية تسمى "المنفذة"، ينص على أن المؤسسة الثانوية مطالبة بتنفيذ ما يطلب منها صنعه لحساب المؤسسة الرئيسية وحسب أوامرها". وهو ما يعني أن هناك مؤسسة تنفذ تصنيع منتج ما، انطلاقاً من خطة أو دفتر أعباء معد من قبل المؤسسة الأمرة، وهذا المنتج يسلم في مرحلة وسطية ويدمج فيها فيما بعد داخل مجموع إنجاز من قبل المؤسسة الأمرة، وعليه فإن المقاول من الباطن يقدم معارفه كـ"منجز" لا كـ"مبدع". وهناك عدة أنماط للمقابولة من الباطن تصنف حسب ثلاث متغيرات:

- أ) مدة العلاقة: وتكون فيها المقابولة من الباطن هيكلية أو ظرفية؛
- ب) الكفاءة المتعلقة بالشريك: وهنا تكون المقابولة من الباطن لأجل الإختصاص، وأحياناً لأجل القدرة؛
- ت) امتداد التوكيل: وهنا تكون المقابولة من الباطن إما من أجل إنجاز مجموعات؛ أو من أجل تصنيع قطع .

### 2.2.3\_ عقد الشراء التراجعي (Achat de Retour):

وهو "عقد عن طريقه يلتزم المصدر بإعادة شراء تراجعي جزء من المنتج المصنع بالتجهيزات التي باعها للمستقبل أو المستورد"، حيث أن المؤسسة المستوردة هي بالمرّة زبونة للمصدر من

خلال التجهيزات ويمكن أن تكون مقابولة بالباطن لتصنيع محتمل إعطاؤه. ومن أجل ضمان أن جزء من المنتج المصنع المعاد شراؤه له نوعية ذات مصداقية، لا بد أن يكون المصدر مهتم بأن شريكه المحلي قد استوعب خدمات أو خطى التصنيع، وفي هذه الحالة فإن أهداف المصدر لا تتحقق إلا إذا تحققت أهداف الآخر، وعليه هذا العقد يسمح بتحقيق نقل حقيقي للتكنولوجيا.

### 3.2.3\_ عقد الصنع (Façonnage):

وهذا العقد يكون مبرماً بين مؤسسة أجنبية ومؤسسة محلية لفترة معينة أو محدودة (عامية سنتين)، الأولى لها معرفة ميدانية ومنتجات ترغب في تصنيعها محلياً والثانية توفر أو تضع تحت تصرفها مكان أو موقع وتجهيزات من أجل التحويل والتصنيع؛ هاتين المؤسستين تمضي عقد تصنيع لأجل تصنيع محلي للمنتجات، فالمؤسسة الأجنبية تسلم المواد الأولية وخدمات التصنيع للمؤسسة الثانية التي تدبر قسط من الخدمات للإستعمال أو التصنيع، ويسمح هذا العقد باكتساب المعرفة التقنية للتصنيع كما يعمل على تكوين المستخدمين لدى المؤسسات المصنعة.

### خاتمة الدراسة:

وفي الأخير تعدّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهم الموضوعات التي شغلت ولا زالت تشغل حيزاً كبيراً في اهتمام الدول كافة، ونظراً للدور الحيوي الذي تلعبه في خلق التوازنات الإقتصادية والإجتماعية خصوصاً ما تعلق بترقية الصادرات خارج المحروقات؛ فهي أداة مهمة لإنعاش اقتصاد الوطني وذلك عبر توسيع القدرات الإنتاجية لتحقيق التنوع الإقتصادي وخلق الثروة ناهيك عن توفير فرص العمل. ولما كانت هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعاني تحديات جسيمة خصوصاً كونها عديدة ومتناثرة وأحياناً متافرة فهذا يصعب من الوصول إليها جميعاً، وهو ما يفرض تنظيم هذه المؤسسات في تجمعات عنقودية وشبكات متحدة لتقديم الدعم المشترك حسب الوضع التشغيلي، وهذا سيساهم في تيسير تقاسم الخبرات بين أصحاب المشاريع وتسهيل الوصول إلى ما تقدمه المنظمات الخدمائية لتنمية الأعمال؛ كما ستساعد تلك الشبكات على زيادة قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التنافس؛ فمن الممكن حل المشاكل المشتركة لتلك المؤسسات في إطار المجموعة أو الإتحاد الداعم، خصوصاً إذا تعاونت في تقاسم المواد الأولية واستحداث منتجات جديدة وزيادة الصادرات خارج المحروقات.

وبالرغم من كون البلدان العربية عموماً والجزائر خصوصاً تخلو من علاقات بين المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الكبيرة، فإن اقتصاديات السوق المعاصرة تستلزم تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تشجيع ترتيبات التعاقد من الباطن مع الشركات الكبيرة أو بين بعضها البعض على الأقل، وهنا يمكن تقديم حوافز للشركات الكبيرة لكي تتعاقد من الباطن مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القريبة منها، لأنه عبر المقابلة من الباطن توفر هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخلات متخصصة شرط أن تكون على قدر كبير من المرونة والكفاءة فيما يتعلق بجودة المنتج وتخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة في العمل وجلب الأرباح. لذا ارتأت الدراسة أن تطرح الشراكة هنا أيضاً بديلاً ذا أهمية عن العلاقات التنافسية العدائية التي تخدم أطرافها ولا تساهم في تطوهم وتوسعهم، بل غالباً ما تنتهي بانسحاب أحد الأطراف من ميدان المنافسة؛ كل ذلك يفرض أن يكون التعاون والشراكة سبيلاً أنجع للتقارب والتعاون المشترك للحفاظ على المكانة السوقية وتحقيق المصالح المشتركة وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى الرائدة منها .

**توصيات مقترحة :** توصي الدراسة بما يلي:

- \_ إنشاء تجمعات واتحادات للمنتجين المحليين في جميع الفروع الصناعية لتسهيل إيصال الخدمات إلى المشاريع الصغيرة؛
- \_ ابتكار صيغ للمناولة المحلية والتعاقد من الباطن بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كتقاسم المواد الأولية أو استحداث منتجات جديدة من أجل التوسع والتطوير؛
- \_ تقديم حوافز للشركات الكبيرة لكي تتعاقد من الباطن مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القريبة منها جغرافياً خصوصاً.

**المراجع المعتمدة:**

**I. قوانين ومراسيم :**

- (1) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 77، المادة 05 و 06 و 07 القانون رقم 01-18 المؤرخ في 2001/12/12م المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 15 ديسمبر 2001 .

**II. تقارير:**

(2) \_ المجلس الإقتصادي والإجتماعي، تقرير المجلس الإقتصادي والإجتماعي، من اجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى والمتوسطة، الجزائر: المجلس الإقتصادي والإقتصادي 2002.

**III. كتب علمية:**

(1) \_ الأسرج، حسين عبد المطلب ، سياسات تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الموقع: <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/20839/> شوهد: 2019/10/10

(2) - النجار، زيد، الصناعات والمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم، الإسكندرية: الدار الجامعية 2007.

(3) \_ الصادق، علي توفيق، المنافسة في ظل العولمة، القضايا والمضامين "تقرير صندوق النقد العربي" القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية في الأسواق العالمية (أبو ظبي، شركة أبو ظبي للطباعة والنشر 1999 م .

(4) داغر، ألبير (وآخ)، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الرابع: البعد الإقتصادي، بيروت: الدار العربية للعلوم-ناشرون 2006م

(5) \_ مخلوف، أحمد، بلعور، سليمان، إدارة الآثار المالية لإستراتيجية الشراكة- حالي مجمعين صناعيين بالجزائر (صيدال وإيسات)، في: الشراكة والتنمية، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، (أعمال المؤتمرات) منشورة، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2011م.

**IV. مقالات علمية**

(1) \_ الجرف، منى طعيمة، "مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها\_ مسح مرجعي\_ أوراق إقتصادية، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة، العدد 19 أكتوبر 2002 م .

(2) \_ طارق نوير، دور الحكومة الداعم للتنافسية\_ حالة مصر - الكويت: سلسلة أوراق العمل\_ المعهد العربي للتخطيط.

- (3) \_ موسى، سهام، شين، نوال، أشكال إستراتيجية الشراكة الصناعية ودورها في تحقيق التنمية الذاتية للمؤسسة، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، العدد الثاني 02 ديسمبر 1917.
- (4) \_ وديع، محمد عدنان ، القدرة التنافسية وقياسها ، جسر التنمية العدد 24 الكويت ، المعهد العربي للتخطيط، كانون الأول / يناير 2003م.
- V. مداخلات أكاديمية:**
- (1) \_ الشريف، عمر، سعاد قودة، كوثر، دور العناقيد الصناعية في زيادة كفاءة أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورقة قدمت إلى الملتقى العلمي حول: تأهيل المناطق الصناعية في الجزائر كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الصادرات خارج المحروقات\_ الواقع والآفاق التجارب الناجحة\_ يومي 19-20 أكتوبر 2015م بجامعة 08 ماي 1945 قالمة .