

العناقد الصناعية كاستراتيجية لتنمية المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (الإطار النظري)

يوليو ٢٠٠٣

المستخلص

تعد استراتيجىة العناقيد الصناعىة إحدى أهم أساليب تطوير المشروعات الصغىرة ومتوسطة الحجم ودعم قدراتها الإنتاجىة بما يساعء تلك المشروعات على العمل فى إطار حجم كبرى نسبىاً يسمح لها بالتمتع بمزايا اقتصادىات الحجم الكبرى من إمكانيه استخدام التكنولوجىا المتطورة أو خفض تكاليف الإنتاج بالإضافة إلى رفع جودة وتنافسىة المنتجاء النهائىة. وتأتى الدراسة الحالىة للتعرف على المفاهىم الأساسىة للعناقىد الصناعىة وأثرها على التنمية الاقءصاءىة والاجءماعىة، إضافة إلى التعرف على أهم التجارب الدولىة فى هذا المجال.

Abstract

Industrial clusters, as a strategy, is considered one of the most important means of developing and supporting Small & Medium Enterprises (SMEs). It also serves for the improvement of their production capabilities so as to help the projects operate on a relatively larger scale. At this point, SMEs would be allowed to enjoy benefits of the economies of scale, such as access to new technologies, decreasing production cost, and increasing the quality and competitiveness of products. This study reviews the main concepts of Industrial Clusters and its social and economic effects as well as relevant international success stories.

قائمة المحتويات

المُلخَص التَّنفيذى.....	٣
مقدمة.....	٥
القسم الأول: المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم فى مصر وبعض دول العالم.....	٧
١. ١ المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم فى مصر.....	٧
١. ٢ المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم فى بعض دول العالم.....	٨
القسم الثانى : تعريفات ومفاهيم أساسية.....	١٢
١. ٢ تعريف العناقيد الصناعية.....	١٢
٢. ٢ العلاقات الصناعية داخل العنقود.....	١٥
٢. ٢ نشأة العناقيد الصناعية وتطور العلاقات الصناعية داخلها.....	١٩
٢. ٤ معايير تصنيف العناقيد الصناعية.....	٢٠
القسم الثالث: درجة تطور العنقود الصناعى وعلاقته بمحددات الميزة التنافسية القومية.....	٢٢
٣. ١ محددات الميزة التنافسية.....	٢٢
٣. ٢ مراحل تطور الميزة التنافسية.....	٢٦
القسم الرابع: السياسات الأساسية لدعم إستراتيجية العناقيد الصناعية.....	٣٤
٤. ١ السياسات اللازمة لخلق وتنمية العناقيد الصناعية.....	٣٤
٤. ٢ السياسات المساندة للعناقيد الصناعية فى بعض الدول.....	٣٦
قائمة المراجع.....	٤٠

الملخص التنفيذي*

تظهر أهمية المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ودورها فى مواجهة مشاكل البطالة والفقر ورفع معدلات الأداء الاقتصادى فى العديد من دول العالم، بالإضافة إلى أهمية هذه المشروعات لما لها من وزن كبير فى عدد المنشآت الاقتصادية فى مصر. ويظهر مفهوم العناقيد الصناعية كأحد الاستراتيجيات المتبعة لحل ما تواجهه المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم من مشكلات سواء تتعلق بالتمويل أو التسويق أو التكنولوجيا، حيث ترجع أغلب المشكلات إلى صغر حجم تلك المشروعات وتفككها وعدم ارتباطها فى هياكل متكاملة، ويترتب على تجمع المشروعات فى إطار العنقود الصناعى العديد من المزايا سواء للمشروعات أو للمجتمع ككل.

وتتعرض الدراسة إلى المفاهيم الأساسية للعنقود ونشأته وأهم العلاقات التى يحتوئها، ومراحل تطوره وعلاقة ذلك بتنافسيته وتنافسية الصناعة والاقتصاد ككل، بالإضافة إلى عرض مختصر لبعض التجارب الدولية فى مجال السياسات المساندة لاستراتيجية العناقيد الصناعية.

تعرف العناقيد الصناعية بأنها تجمعات جغرافية لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة ببعضها البعض فى مجال معين بما يمثل منظومة متكاملة من الصناعات والكيانات اللازمة لتشجيع ودعم التنافسية، ويمثل العنقود الصناعى السلسلة الكاملة للقيمة المضافة حيث غالباً ما يضم العنقود جميع مراحل العملية الإنتاجية. كما يرتبط بمفهوم العنقود الصناعى عدد من المفاهيم الخاصة بالعلاقات بين الوحدات داخل العنقود، أهمها التعاقد من الباطن والتزويد من الخارج، والتحالفات الاستراتيجية.

وتختلف العناقيد فى قدرتها التنافسية على حسب مرحلة التطور الذى تمر به. وتقاس درجة تطور العنقود بنفس محددات الميزة التنافسية للدول. وتتحدد الميزة التنافسية للدول أو الصناعات أو العناقيد وفقاً لعدد من المحددات، ووفقاً لمنهج بورتر فى تحليل الميزة التنافسية، نجد أن هناك أربع محددات رئيسية وهى أحوال عوامل الإنتاج، أحوال الطلب المحلى، الصناعات المرتبطة والداعمة،

* تم إعداد هذه الدراسة بواسطة فريق عمل من المركز تحت إشراف أ.د. لبنى عبد اللطيف، أستاذ الاقتصاد بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

استراتيجية المنشأة وهيكل المنافسة، بالإضافة إلى الدور الحكومي وأحداث الصدفة. كما يمر تطور المزايا التنافسية للعنقود بعدد من المراحل وفقاً للمصدر الذى تستمد منه ميزتها التنافسية، وتختلف هذه المصادر بين عوامل الإنتاج والاستثمار والابتكار والثروة.

يوفر العمل داخل عنقود صناعى للشركات العاملة العديد من المزايا التى تتمثل فى تقديم حلول متكاملة لمشاكل الشركات، إضافة إلى القدرة على استشراف المستقبل وتفهم أكبر لبيئة الأعمال على نحو يودى إلى زيادة الإنتاجية والتطوير المستمر، إضافة إلى العديد من المزايا الملموسة التى تحسها الشركات، والتى من بينها تسهيل الوصول إلى العمالة المدربة والموردين المتخصصين، تسهيل الوصول إلى المعلومات، التكامل بين الوحدات، توفير الحافز على العمل والأدوات اللازمة لقياس الأداء، بالإضافة إلى زيادة القدرة الابتكارية.

تتلخص السياسات الأساسية اللازمة لتفعيل العنقود كخيار استراتيجى لتدعيم ومساندة المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم فى العمل على محورين، أولهما تقديم حزمة متكاملة من أساليب المساندة المتنوعة إلى المشروعات، بمعنى أن تجمع أنواع المساعدة بمنهجية متسقة من حيث المحتوى والمرحلة والتوقيت لتصب عملها على نطاق جزئى، وهى منهجية تعتبر وحدة العمل هى المنشأة أو الشركة وليس برنامج المساندة النوعى. أما المحور الثانى فيشمل تصميم سياسات تدفع إلى نضوج بيئة الأعمال وحفز العمل داخل التجمع على نحو يودى إلى تكوين شبكة من العلاقات تجعل من التجمع وحدة للسياسة الاقتصادية وأداة لدعم أهدافها من حيث النمو والتشغيل والتصدير.

مقدمة*

تحتل المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم أهمية كبيرة فى مختلف الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وكذلك فى البرامج الإنمائية للمنظمات الدولية. وهو ما يرجع إلى الدور الكبير الذى يمكن أن تقوم به هذه المشروعات فى تفعيل استراتيجيات النمو المصاحب لزيادة فرص التوظيف ومواجهة الفقر وإعادة توزيع الدخل، وهى كلها أمور تحتل أولوية فى أجندة السياسة الاقتصادية لكل المجتمعات؛ وعلى رأسها الدول النامية، نظراً لإلحاح هذه الموضوعات وارتباطها الجوهري بقضايا دفع التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتواجه المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم العديد من المشكلات التى ترجع غالباً إلى صغر الحجم، فهى تعاني من التكاليف المرتفعة للحصول على المواد الخام، والمعدات الإنتاجية، فضلاً عن الحصول على خدمات الإنتاج الأخرى كالاستشارات الفنية والمالية والتدريب، وهو ما لا يمكنها من تحقيق التطورات التكنولوجية المطلوبة فى تقنيات الإنتاج وطبيعة المنتج، كما لا تستطيع الاستفادة من الفرص التسويقية التى تتطلب شركات ذات حجم كبير، كما أن صغر الحجم يترتب عليه صعوبة التغلب على كل تلك العوائق وغيرها من المشكلات.

وقد أوضحت الدراسات مؤخراً أن تلك المشكلات لا ترتبط فى الأصل بصغر حجم المنشآت فقط، وإنما بتفككها وعدم ارتباطها فى هياكل متكاملة، ومن هنا ظهر مفهوم العنقود الصناعى كأداة لدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى أسواقها المحلية والعالمية على حد سواء. وينتج عن ترابط الشركات الصغيرة فى عناقيد صناعية العديد من المزايا على مستوى المنشآت وعلى مستوى الاقتصاد ككل، ذلك أن تكون هذه العناقيد يساعد على زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل، كما يؤدي إلى تقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية وبالتالي تنخفض تكاليف الإنتاج بصفة عامة، وهو ما يؤدي فى النهاية إلى رفع المزايا التنافسية للمنتجات وتحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل.

* تم إعداد هذه الدراسة بواسطة فريق عمل من المركز تحت إشراف أ.د. لبنى عبد اللطيف، أستاذ الاقتصاد بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

ويتطلب إنجاح العناقيد الصناعية ومساعدتها على التنمية والتطور المتواصل تحقيق الترابط بين الشركات الموجودة فى العنقود، بالإضافة إلى تحقيق الترابط بين جهات مختلفة فى المجتمع على نحو عام بشكل يمكنه أن يخدم العنقود ويرفع من كفاءته الإنتاجية وفرصه التسويقية، وهو ما يتطلب مستويات عالية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق هذا الترابط بين كافة المؤسسات والهيئات التى لها دور فى تنمية نشاط العناقيد المتكونة.

وتضم الدراسة أربعة أقسام، يعرض أولها نبذة عن المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم فى الاقتصاد المصرى مع إجراء مقارنات دولية، ثم تتناول الدراسة فى القسم الثانى مفهوم العناقيد من حيث التعريف والنشأة والعلاقات الأساسية التى يتضمنها العنقود. وفى القسم الثالث يتم تناول مراحل تطور العنقود وعلاقته بمراحل تنافسية الاقتصاد. وفى القسم الرابع يتم تناول السياسات الأساسية ودور الدولة فى تفعيل العناقيد كإستراتيجية لتنمية المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم، بالإضافة إلى التجارب الدولية لهذه السياسات.

القسم الأول

المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم فى مصر وبعض دول العالم

تشير الدلائل إلى أهمية المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم فى الاقتصاد المصرى؛ حيث تحتل هذه المشروعات أهمية كبيرة وخاصة فى القطاع الصناعى، سواء بالنسبة لعدد المشروعات أو مساهمتها فى القيمة المضافة والعمالة، إضافة إلى أن استثماراتها الإجمالية تعد من الأصول الإنتاجية الهامة فى المجتمع.

١.١ المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم فى مصر

يظهر جدول رقم (١) الأهمية النسبية لمختلف أحجام المشروعات الصناعية فى الصناعة المصرية فى عام ٢٠٠٢، والذى يوضح أن الشرائح أقل من ١٠ عمال و من ١٠ عمال إلى ٥٠ عامل تحتل النصيب الأكبر من حيث عدد المشروعات حيث تبلغ نسب المشروعات بها على التوالى ٦٠,٣٪، ٢٧,٥٪. وفى قطاع الخدمات تشير الدلائل إلى وجود شرائح مماثلة وهو الأمر الذى يدل على أهمية هذه الشرائح فى الاقتصاد المصرى بصفة عامة.

جدول (١)

توزيع المشروعات الصناعية فى مصر طبقاً لعدد العمال لعام ٢٠٠٢

البيان (عامل)	عدد المشروعات		قيمة الإنتاج		عدد العمال	
	عدد (ألف)	(%)	القيمة (مليار جنيه مصرى)	(%)	عدد (ألف)	(%)
أقل من ١٠	١٥	٦٠,٣	٥	٣,١	٦٤,٦	٤,٩
١٠ < ٥٠	٦,٨	٢٧,٥	١٩,٦	١٢,١	١٤٥,٤	١٠,٩
٥٠ < ٢٥٠	٢,٢	٨,٨	٤٢,٨	٢٦,٥	٢٣٢,٦	١٧,٥
٢٥٠ < ٥٠٠	٠,٤	١,٦	٢١,٦	١٣,٤	١٤١,٦	١٠,٦
٥٠٠ فأكثر	٠,٥	١,٨	٧٢,٧	٤٥	٧٤٥,٨	٥٦,١
إجمالى الصناعة	٢٤,٩	١٠٠	١٦١,٧	١٠٠	١,٣٣٠	١٠٠

المصدر: محسوب من بيانات الهيئة العامة للتصنيع، بيانات غير منشورة.

ولقد اتضح من خلال العديد من الدراسات التى تناولت التشغيل فى مصر أن هذه المشروعات تتميز بإمكانيات ديناميكية على استيعاب العمالة مما يكسبها أهمية كبيرة فى المجتمع المصرى للمساعدة فى مواجهة مشاكل استيعاب العمالة الجديدة الداخلة سنوياً إلى سوق العمل. ولكن على الصعيد الآخر فقد أوضحت الدراسات الاقتصادية أن هذه المشروعات نتيجة لمشاكل صغر الحجم هى أكثر حساسية من المشروعات الكبيرة فى مواجهة التغيرات والصدمات الاقتصادية، مما يجعل من فرص التوظيف التى توفرها غير مستقرة إلى حد ما.

ومن هنا فإن أحد الوسائل الأساسية لدعم النمو والتوظيف فى المجتمع المصرى تكون من خلال الاجتهاد فى البحث عن حلول عملية لدعم النمو والاستقرار للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم. ويضم الاقتصاد المصرى مجموعة من الآليات التى تستهدف مساندة هذه المشروعات مثل خدمات شبكات التسويق أو الدعم الفنى والتكنولوجى على سبيل المثال (حاضنات الأعمال ومراكز المعلومات) والخدمات المالية والإقراض الميسر، إضافة إلى خدمات التدريب. وبرغم الجهود الكبيرة المبذولة فى تقديم هذه الخدمات على نحو عام إلا أنه يمكن القول أن غياب إطار شامل يجمعها فى مسارات واضحة ويصح أساليب عملها ويجعلها أكثر التصاقاً بالأهداف وبمعايير التقييم المجمع، يقلل على نحو عام من الاستفادة منها وبالتالي لا يتعاضد المردود منها على الاقتصاد المصرى.

وفى هذا السياق تعتبر العناقيد الصناعية أحد الحلول الجوهرية، فالعنقود يدعم استقرار عمل هذه الكيانات الصغيرة ومتوسطة الحجم لأنه يكسبها إمكانات خاصة تمكنها من تحقيق درجة مرتفعة من الاستقرار الاقتصادى نتيجة للارتباطات الرأسية والأفقية التى يتيحها لها، كما أنه يمثل إطار واضح للعلاقات الصناعية على نحو يكشف مواطن القصور بما يمكن من تصميم سياسات ملائمة لتقوية العنقود ودعم تنافسيته.

٢.١ المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم فى بعض دول العالم

وتشير التجارب الدولية إلى أن فكرة العناقيد الصناعية هى أحد الأساليب الهامة التى تقوى قدرات المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم فى مواجهة الانفتاح الاقتصادى على العالم وما يترتب عليه من حدة المنافسة العالمية داخل الأسواق المحلية. والأمر الذى يفوق ذلك هو ما تظهره تجارب دول شرق آسيا من أن العنقود الصناعى هو وسيلة هامة ليس فقط فى مواجهة الانفتاح والعولة بل والاندماج فيها من

خلال تنمية القدرات التصديرية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم سواء من خلال عناقيد محلية ذات قدرات تصديرية عالية أو من خلال عناقيد محلية / إقليمية أو محلية / دولية.

كما أن التجارب الدولية تشير كذلك إلى أن هذه الأهمية الكبيرة للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم في مصر تشاركها فيها العديد من الاقتصادات الأخرى. فكما يظهر من أرقام جدول رقم (٢) فالعديد من الاقتصادات سواء المتقدمة أو النامية يظهر بها الأهمية النسبية الكبيرة لنمط الإنتاج الصغير والمتوسط، حيث ترتفع مساهمته في التشغيل وفي القيمة المضافة.

جدول (٢)

النصيب النسبي للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ومساهمتها النسبية في العمالة - مقارنة دولية

(%)

الدولة	نصيب المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم من عدد المنشآت	نصيب المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم في العمالة
هونج كونج	٩٧	٦٣
كوريا	٩٩	٧٨
تايوان	٩٦	٦٨
تاييلاند	٩٨	٧٤
اليابان	٩٩	٧٩
ألمانيا	٩٩	٦٦
فرنسا	٩٩	٥٧
اليونان	٩٩	٩١
الولايات المتحدة الأمريكية	٩٩	٥٣

Source: Antoine Mansour, **Support Services And The Competitiveness of SMEs in the MENA Region**, Working Paper No. 56, May 2001, Egyptian Center for Economic studies (ECES), p.4.

ويشير استقراء تجارب النمو في هذه الدول إلى أنها استطاعت أن تدعم دور الصناعات الصغيرة ومتوسطة الحجم على نحو فعال دورها في النمو والتشغيل.

فكما يتضح من جدول رقم (٢) أن المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم تحتل أهمية كبرى فى اليابان تمثل الأساس الذى يعتمد عليه الاقتصاد اليابانى، فبالإضافة إلى تعدد الأنشطة التى تعمل بها وقيامها بتوفير العديد من فرص العمل، فإن لها دور أساسى فى ابتكار وخلق صناعات جديدة، وتشجيع المنافسة فى السوق مما يؤدي إلى زيادة جودة وتنافسية المنتج اليابانى فى السوق المحلى والعالمى. وتتركز الأهمية الكبيرة للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم فى اليابان فى قدرتها الفائقة على دعم النمو الاقتصادى. وتمثل المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ٧٩٪ من حجم قوة العمل، و٩٩٪ من المنشآت التجارية، كما تقوم تلك المشروعات بإنتاج ٥١٪ من المنتجات المصنعة^١.

ولا يقتصر الدور الرائد للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم على عينة الدول التى أوردها الجدول، فبوجد العديد من الدول الأخرى، فعلى سبيل المثال فإن إيطاليا تعرف بتركز الشركات الصغيرة فيها بشكل كبير، وتعتبر إيطاليا أكثر دول الاتحاد الأوروبى إعتماً على المشروعات الصغيرة، حيث يصل متوسط عدد العمال فى الشركات الصناعية الإيطالية إلى ٧ عمال، ففى حوالى ٩٨٪ من الشركات الصناعية يصل عدد العمال إلى أقل من ١٠٠ عامل، و٩٠٪ من تلك الشركات فيها أقل من ٢٠ عامل، ولا يضاهاها فى ذلك أى دولة أخرى فى جميع أنحاء أوروبا سوى اليونان وأسبانيا^٢.

وقد أكدت التجربة الإيطالية أن تحقيق التنمية الاقتصادية لا يتم بالضرورة من خلال الشركات الضخمة، فالاقتصاد الإيطالى يعتمد فى الأساس على شركات صغيرة ومتناهية الصغر إلا أنها استطاعت أن تصل إلى العالمية وأصبحت من أقوى المصدرين للسلع الاستهلاكية ذات الجودة العالية مثل: السلع الغذائية، المنسوجات، السيراميك، وغيرها من السلع الاستهلاكية الأساسية.

ويرجع نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم فى إيطاليا إلى أن هذه المشروعات تعمل فى مجموعات مترابطة وذات علاقات متداخلة بين بعضها البعض وهو ما يطلق عليه عناقيد المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (SME Cluster)، بالإضافة إلى تطور البيئة التنافسية، والتحسن المستمر

¹ Japan Small and Medium Enterprise Corporation, 23 May, 2003, <http://www.jasmec.go.jp/english/sme.html>

² Silvano Bertini, Lee M. Miller,, Pairizio blanchi, (1997), 'The Italian SME Experience and possible lessons for emerging countries', UNIDO Working papers, p.6.

والتلقائى لآليات عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم وما يتعلق بها من سياسات على المستوى القومى والإقليمى.

وتوجد تجربة أخرى مثيرة للاهتمام وهى التجربة الهندية، حيث يحتل قطاع المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم أهمية كبيرة. وتنبع أهمية هذه المشروعات فى الهند من قدرتها على توفير المزيد من فرص العمل وتنمية القطاع الصناعى وتشجيع العمل الحر فى أقاليم الدولة المختلفة، وتتناسب الصناعات الصغيرة مع البيئة الاقتصادية فى الهند التى تفتقر إلى الموارد المالية إلى جانب ضخامة عدد السكان، حيث أن المشروعات الصغيرة كثيفة العمالة ولا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة^١.

ويبلغ عدد المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم فى الهند ٣,٢ مليون وحدة تشارك بنسبة ٣٠٪ من الناتج المحلى الإجمالى فى الهند، كما تسهم هذه المنشآت بنسبة ٤٥٪ من الصادرات الصناعية المباشرة وغير المباشرة^٢، وتمثل المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ٩٥٪ من المشروعات العاملة فى القطاع الصناعى، والتى تنتج ٤٠٪ من الناتج الصناعى الهندى، ويعمل فيها ١٨ مليون عامل^٣.

والاستقراء المحلل للتجارب الناجحة فى تفعيل دور الصناعات الصغيرة ومتوسطة الحجم يوضح أن صغر حجم المنشآت لا يمثل مشكلة فى عالمنا المعاصر بل يعد ميزة تكفل المرونة فى الاستجابة لتغيرات الأسواق والتكنولوجيات، وإنما المشكلة تنبع من تفكك المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم وعدم ارتباطها فى هياكل متكاملة تمكنها من التغلب على المشكلات المرتبطة بتفتت عمليات الإنتاج والتسويق والشراء، ومن هنا ظهر مفهوم العنقود الصناعى، وهو مفهوم يعكس العلاقات الصناعية بين الوحدات الإنتاجية ذات الأنشطة السلعية والخدمية المترابطة أو المتكاملة والهيئات المساندة المختلفة سواء الحكومية أو المالية أو البحثية فى إطار واحد، سواء كان هذا العنقود يتمتع بتركز جغرافى أو إقليمى أو دولى.

¹Fabio Russo, "General Review Study of Small and Medium Enterprises (SMEs) Cluster India", UNIDO, July 1999,p.4.

² www.smeindia.com/policies.asp SMEindia.com, 27 May, 2003,http://

³ www.smeindia.com/ssivariousstates.asp SMEindia.com, 27 May, 2003,http://

القسم الثانى

تعريفات ومفاهيم أساسية

تعتبر العناقيد الصناعية إحدى أهم الاستراتيجيات المتبعة فى العديد من دول العالم لتنمية المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ومساعدة هذه المشروعات على التغلب على المشكلات المرتبطة بصغر الحجم. سيتم فى هذا القسم استعراض الخلفية الفكرية لمفهوم العناقيد الصناعية من حيث التعريف والنشأة والعلاقات الأساسية.

١.٢ تعريف العناقيد الصناعية

تعرف الأدبيات الاقتصادية العناقيد الصناعية بأنها تجمعات جغرافية (محلية أو إقليمية أو عالمية) لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض فى مجال معين بما يمثل منظومة من الأنشطة اللازمة لتشجيع ودعم التنافسية.

وعلى هذا تتضمن العناقيد الصناعية المصنعين والموردين للمدخلات الهامة، كمكونات الإنتاج والمعدات المستخدمة فى العملية الإنتاجية أو الموردين لبعض خدمات البنية التحتية الخاصة بالصناعة، بالإضافة إلى قنوات التسويق ومنتجى المنتجات المكملة والشركات التى تستخدم مدخلات متشابهة أو عمالة وتكنولوجيا متقاربة.

كذلك يتسع مفهوم العناقيد الصناعية ليشم عدد من هيئات التمويل والهيئات الحكومية وغير الحكومية مثل الجامعات، هيئات التوحيد القياسى (Standards-Setting Agencies)، والمؤسسات التى تقوم بالتدريب المهنى والنقابات المهنية التى تقدم خدمات التدريب والتعليم والمعلومات والبحث العلمى والدعم الفنى، بما يعبر عن وجود علاقات تشابك خلفية وأمامية قوية بين وحدات العنقود^١.

ويمثل العنقود السلسلة الكاملة للقيمة المضافة، ولكن تختلف العناقيد من حيث العمق ودرجة التعقيد، ولكن غالباً ما يضم العنقود جميع مراحل العملية الإنتاجية.

¹ Michael E. Porter, (1998), "Clusters and the New Economics of Competition", Harvard Business Review, p.78.

وبذلك يمكن التمييز بين نوعين من علاقات الترابط بين الشركات فى العنقود الواحد، فهناك ترابطات أفقية، وهى تلك العلاقات التى تكون بين منشآت فى نفس المرحلة الإنتاجية، وعلاقات تكامل رأسى، وهى تلك التى تكون بين شركات فى مراحل مختلفة من العملية الإنتاجية. وبالتالي فإن العنقود فى صورته الحقيقية يمثل شبكة من العلاقات الصناعية المتنوعة.

يختلف المجال الجغرافى للعنقود بين التركيز فى مدينة واحدة أو فى مجموعة من المدن أو فى دولة بأكملها أو فى مجموعة من الدول المتجاورة، ورغم أنه من السائد أن تتخذ العناقيد صبغة التجمع فى مكان أو إقليم جغرافى محدد (العناقيد المحلية)، إلا أن هذه الظاهرة قد تتراجع فى ضوء التطور الهائل فى وسائل النقل والاتصالات وكذلك التطور التكنولوجى.

وعلى ذلك رغم اختلاف أحجام وأشكال وأنواع العناقيد الصناعية فى العديد من الدول إلا أن هناك عدة سمات أساسية تتوفر فى العناقيد:

- تجمع جغرافى لشركات تربطها علاقات فى سلسلة القيمة المضافة.
- 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، التى تساند الكيانات الاقتصادية المختلفة، والتى يعتبر وجودها من أهم العوامل التى تساعد على تعزيز تنافسية أعضاء السلسلة العنقودية، كالجامعات والمعاهد التعليمية.

ويترتب على التجمع العنقودى العديد من المزايا سواء على مستوى المنشآت أو على مستوى الاقتصاد ككل. ذلك أن وجود مثل هذه العناقيد يساعد على زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل، كما يودى إلى تقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية وبالتالي تنخفض تكاليف الإنتاج بصفة عامة، وهو ما يودى فى النهاية إلى رفع المزايا التنافسية للمنتجات وبالتالي تحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل.

يؤدى تجمع وحدات متخصصة فى مجالات متقاربة أو متكاملة إلى تركيز الخبرات الفنية سواء البشرية أو التكنولوجية فى هذه المجالات، ويساعد على حصول الوحدات الصغيرة على مزايا الحجم الكبير من خلال تخصص كل وحدة فى مرحلة أو جزء محدد من المنتج النهائى، بالإضافة إلى الأسعار التفضيلية لشراء كميات كبيرة من المواد الخام، كما يساعد هذا التركيز للمنشآت على تطور البنية الأساسية من الخدمات القانونية والمالية وغيرها من الخدمات المتخصصة¹.

ولهذا فإن العناقيد الصناعية تمثل أحد أهم أساليب زيادة الصادرات وخفض معدلات البطالة وجذب الاستثمارات الأجنبية ورفع معدلات النمو الإجمالية، حيث تتجاوز فكرة التجمع المجردة إلى إرادة خلق التعاون والتنسيق بين السلسلة المتجمعة بحيث يؤدى التجمع فى النهاية إلى رفع القدرات الإنتاجية والتنافسية للجميع.

ويرى البعض أن التركيز الجغرافى المحلى لبعض العناقيد الصناعية يؤدى إلى آثار غير صحية حيث أنه قد يؤدى إلى ارتفاع حدة المنافسة، إلا أن الأثر النهائى لهذا التركيز يتوقف على مرحلة النضج الاقتصادى التى يمر بها المجتمع والعنقود. العنقود فى صورته المثالية يحتوى على علاقات التنافس والتعاون معاً، فهناك التنافس بين منتجى السلع المتشابهة وفى ذات الوقت هناك علاقات تعاقد من الباطن وشبكية من قنوات المعلومات والتشارك فى الأبحاث الأساسية على نحو يقلل من درجة المخاطرة التى تتعرض لها عمليات التطوير ويخفض التكاليف، فالتعاون أسلوب وارد على نحو يقوى المنافسة فى تقديم المنتجات.

فعلى سبيل المثال فإن عنقود صناعة التصوير يحتوى على درجة عالية من التنافس بين الشركات المنتجة لأفلام التصوير، ومع ذلك فهو يحتوى على مجموعة كبيرة من التحالفات الاستراتيجية بين هذه الشركات، والتى تصل فى بعض الأحيان إلى تكوين كيان قانونى جديد، فى مجالات الأبحاث الأساسية والتكنولوجيات. ويرجع ذلك إلى الارتفاع الشديد فى تكلفة البحث العلمى خاصة مع ارتفاع عنصر المخاطرة فيه. لذلك تلجأ الشركات المتنافسة إلى التعاون فى هذه المرحلة. أما مرحلة استغلال نواتج البحث العلمى الناتج عن البحوث المشتركة فإن درجة تنافس الشركات فيها تصل إلى درجات حادة.

¹ The department of Trade and Industry, Clusters, 14 July 2003, <http://www.dti.gov.uk/clusters>.

فارتفاع درجة نضج بيئة الأعمال التي تعمل بها هذه الشركات تجعلها تميز بين مراحل معينة تفرض فيها المصلحة التعاون ومراحل أخرى يتم التنافس فيها بمنتجات مغايرة ومتميزة، وهو الأمر الذي جعل هذا العنقود يتخطى الحدود الجغرافية إلى العالمية.

ولهذا يعتبر مفهوم العنقود مفهوماً ديناميكياً، حيث أنه يحتوى على سلسلة من العلاقات والتأثيرات الداخلية والخارجية تؤدي إلى زيادة التنوع التكنولوجي وهو ما يجعل استخدام التكنولوجيا المتقدمة بمثابة القوى المحركة الأساسية لتطور ونمو العنقود، وتجدر الإشارة إلى أن ديناميكية العنقود لا تنعكس فقط على التوسع في عوامل الإنتاج، وإنما تؤدي إلى تطور القدرات الإنتاجية والتي تؤدي باستمرار إلى خلق منتجات جديدة وبالتالي إعادة تشكيل الأسواق.

٢.٢ العلاقات الصناعية داخل العنقود

يرتبط بفكرة العناقيد الصناعية عدد من المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمرحلة المختلفة لإتمام العملية الإنتاجية ودورة السلع والخدمات والمنتجات الوسيطة بين الوحدات المختلفة داخل العنقود، وتشتمل هذه المفاهيم على الصور المختلفة للعلاقات الصناعية بين المنشآت والتي من أهمها:

• التعاقد من الباطن (Subcontracting)

يشير مفهوم التعاقد من الباطن إلى أحد أشكال الاعتماد المتبادل بين الوحدات الإنتاجية حيث تقوم أحد الوحدات بإنتاج المنتج النهائي لصالح وحدة أخرى، وذلك وفقاً للمواصفات التي تحددها الوحدة التي يتم الإنتاج لصالحها. ويمثل مفهوم التعاقد من الباطن أحد أشكال العلاقات بين المنشآت في إطار العناقيد الصناعية بما يمثل شبكات من الصناعات (Networks) والتي تمثل نمط العلاقات الأفقية بين المنشآت.

يأخذ التعاقد من الباطن عدة أشكال^١، منها:

— التعاقد من الباطن لشراء الطاقة الإنتاجية Capacity Subcontracting، حيث يقوم المنتج الأصلي لسلعة ما بالتعاقد مع أحد الوحدات الإنتاجية لإنتاج هذه السلعة وفقاً للمواصفات محددة،

¹ Erol Taymaz, & Yilmaz Kilicaslan, (2000), "Subcontracting: A Model for Industrial Development?", ERF 7th Conference, Amman, p.2.

فى نفس الوقت الذى تقوم فيه الشركة الأصلية بإنتاجها، ويتم ذلك نتيجة عدم قدرة الشركة الأم على إنتاج الكمية الكافية لتغطية الطلب على هذه السلعة ولذلك تقوم بالاستعانة بشركات أخرى لإنتاج كميات إضافية لتغطية هذا الطلب. وهذه الحالة تمثل علاقة مؤقتة بين الشركة الأم والمقاول من الباطن.

- التعاقد من الباطن نتيجة للتخصص Specialization (Complementary) Subcontracting، حيث تقوم الشركة الأم بتفويض المقاول الفرعى بإنتاج الكمية المطلوبة من السلعة. وتمثل هذه الحالة نوع من التكامل الرأسى فى العملية الإنتاجية.
- التعاقد من الباطن مع المورد Supplier Subcontracting، هذه الحالة تماثل حالة التخصص فى كونها نوع من التكامل الرأسى، إلا أن المقاول الفرعى يسيطر تماماً على عملية التصميم والتطوير وطرق الإنتاج، ويتفق مع الشركة الأم على تصنيع أحد أجزاء المنتج النهائى.

الأسباب التى تدفع إلى التعاقد من الباطن¹:

- تحقيق الاستقرار فى سوق السلع: قد يتمثل هذا فى إنتاج سلع يتصف الطلب عليها بعدم الانتظام سواء بسبب التذبذبات الدورية أو الموسمية، أو فى حالة عدم وجود طلب كافى لاستمرار عمل خطوط الإنتاج بطاقة اقتصادية.
- تكنولوجيا الإنتاج ونظم العمل: الخصائص الفنية للإنتاج وتكاليف الإنتاج الثابتة قد تشجع على التعاقد من الباطن، خاصة فى حالة اختلاف الحجم الأمثل للإنتاج وفقاً لمراحل الإنتاج المختلفة.
- هيكل سوق العمل: أحياناً تفضل الشركات الكبرى الاستعانة بشركات صغيرة لإجراء مراحل العملية الإنتاجية التى تتطلب عمالة كثيفة غير مدربة وذلك للاستفادة من الأجور المنخفضة لهذه العمالة فى المشروعات الصغيرة.

مقومات نجاح التعاقد من الباطن:

- التخطيط السليم للأدوار والمسئوليات لكل طرف من الأطراف المشتركة فى الإنتاج.
- وضع شروط منصفة لنظم الدفع بين الأطراف المختلفة.

¹ Ibid, p.2-3.

- اختيار الشركات التي يتم التعاقد معها من الباطن من خلال عملية انتقاء عادلة.
- أن تكون الإدارة من خلال نظام إدارى كفاء.
- وجود قدر ملائم من التعاون والتنسيق بين الأطراف المختلفة لإتمام عملية الإنتاج.
- رغبة المتعاملين من الباطن فى التطوير المستمر للأداء.

• التزويد الخارجى (Outsourcing)

يشير هذا المفهوم إلى قيام الشركة الأم بشراء السلع الوسيطة أو الخدمات المساعدة للعملية الإنتاجية بدلاً من إنتاجها داخلياً، وفى هذه الحالة تقوم إحدى الوحدات، والتي عادةً ما تكون صغيرة أو متوسطة الحجم، بإنتاج تلك المكونات أو تقديم تلك الخدمات لصالح الشركة الأم. ويمثل التزويد الخارجى أحد أشكال العلاقات الرأسية بين المنشآت (Vertical Relations).

تتسم عملية التزويد الخارجى بعدد من المزايا التي تتمثل فى :

- تمكن الشركة الأم من توزيع عملية الإنتاج وخاصة تلك التي تتطلب عمالة مكلفة.
- زيادة الإنتاجية عن طريق التركيز فى إنتاج المراحل النهائية للسلع، حيث أن تركيز العاملين ينصب فى إنتاج السلع الأساسية للمؤسسة.
- التقليل من عدد العاملين وبالتالى النفقات.

كما أن هناك بعض الفوائد الكامنة لعملية التزويد الخارجى (بالنسبة للشركة الأم) ويمكن

إجمالها فيما يلى :

- تحسين النواحي المالية: حيث يسمح هذا النظام باستبدال النفقات الثابتة للعاملين بأخرى متغيرة، حيث يمكن للمورد (Vendor) 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 بتكلفه أقل من التكلفة الكلية التي قد تتكلفها لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات الوسيطة، وذلك لأن المورد فى حالة تخصصه فى 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 الكفاءات النادرة والقدرة على قياس الخدمة الأفضل.

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

– **تحسين النواحي الإنتاجية:** في هذه الحالة تستطيع الإدارة تركيز اهتمامها على مستوى التنافسية والجودة الخاصة بمنتجاتها بدلاً من تشتت الاهتمام على العمليات الفرعية للإنتاج.

كذلك يستطيع المورد الحصول على تكنولوجيا ومهارات أكثر تطوراً من تلك المتاحة للشركة الأم، مما يسمح للبائع بتطوير مستوى الأداء وزيادة مرونة الإنتاج ومواجهة ظروف السوق المتغيرة والوصول إلى مستويات عالمية في الإنتاج.

● التحالفات الاستراتيجية

بجانب علاقات التعاقد من الباطن والتزويد الخارجي، والتي تمثل علاقات إنتاجية، فإن الشركات الحديثة تعرف أنواعاً 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 الاستراتيجي.

تتجه الشركات 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، والذي يتطلب ليس فقط تكلفة مرتفعة تفوق أحيانا طاقة شركة بمفردها، وإنما أيضاً يجب القيام به على نطاق واسع حتى يمكن إهلاك تكلفته، إضافة إلى أن وجود مجموعة من الشركات 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 الشركات، كما أنه يستدعى وجود قاعدة تشريعية وقانونية كفئة حتى يمكن تفعيل آثاره الايجابية.

٣.٢ نشأة العناقيد وتطور العلاقات الصناعية داخلها

يعتمد وجود نمط من أنماط العلاقات الصناعية السابقة من عدمه داخل العنقود على أسباب نشأة العنقود وأيضاً على المرحلة التى يمر بها. وتتعدد أسباب نشأة العناقيد وغالباً ما تكون هذه الأسباب هى ظروف سابقة لعملية التكوين، فقد تنشأ العناقيد نتيجة لأبحاث ودراسات قامت بها إحدى الجامعات أو المراكز البحثية أو وضحت فيها أهمية إنشاء هذه العناقيد وطرق تكوينها.

تنشأ العناقيد نتيجة للطلب على المنتج النهائى أو وفرة عوامل الإنتاج، فقد تنشأ العناقيد نتيجة لتزايد الطلب على سلعة أو خدمة غير متوفرة بما يدفع لإنشاء العنقود، وأحياناً يفضل المنتجين التواجد بجانب عوامل الإنتاج أو فى الأماكن التى تتوافر فيها الصناعات المغذية وبالتالي ينشأ العنقود.

بمجرد الانتهاء من عملية تكوين العنقود، وبداية عملية الإنتاج يبدأ العنقود فى التطور والنمو، خاصة إذا ما توافرت المؤسسات المحلية الداعمة والمساندة للعنقود وإذا ما اشتعلت المنافسة المحلية بين الشركات العاملة.

وتساعد قصص النجاح التى يحققها العنقود على اجتذاب المهارات والأفكار الابتكارية من الجهات المحيطة، كما يظهر الموردين المتخصصين وتبدأ عملية التراكم المعرفى داخل العنقود، كما تعمل المؤسسات المتخصصة على توفير الأبحاث و البنية الأساسية والتدريب المتخصص للعاملين.

قد يعتمد تطور العنقود فى بعض الأحيان على التفاعل بين العناقيد وبعضها البعض، 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 نقطة اتصال بين العنقودين وهى عملية بناء المطابخ التى تشتمل على الأجهزة المنزلية "A Cluster of Built-In Kitchens"، ونجد أن صادرات ألمانيا من هذه النوعية أكبر من صادراتها من الأجهزة المنزلية أو من صناعة الأثاث.

وتستمر عملية التطور ونمو العنقود طالما كان هناك ظهور لشركات ومؤسسات جديدة واختفاء لشركات ومؤسسات أخرى، وقد يستمر تطور العنقود لعدة قرون^١.

ويمر نمو العلاقات الصناعية داخل العناقيد الصناعية بعدد من المراحل تتمثل في^٢:

- تكون عدد كبير من المنشآت فى مجال الصناعة أو الخدمات الصناعية.
- اندماج الشركات الصغيرة وبعضها البعض فى علاقات أفقية، واندماج الشركات الصغيرة والمتوسطة مع الشركات الكبيرة فى علاقات رأسية. ويبدأ ظهور اقتصاديات التكتل.
- تبدأ العناقيد فى النمو وخلق اقتصاديات الكفاءة نتيجة التجمع.
- تعمل العناقيد بكفاءة ولكن تحتاج إلى المزيد من التطوير والابتكار فى المنتجات والعمليات الإنتاجية للاحتفاظ بمستوى التنافسية الحالى، كما تظل فى حاجة إلى تقوية الروابط الدولية.

كذلك هناك عدد من الأسباب التى من الممكن أن تفقد العناقيد ميزتها التنافسية وتؤدى إلى

تراجع نموها وتطورها مثل:

- التغيير فى التكنولوجيا المستخدمة فى الإنتاج والتى يترتب عليها أن تكون مهارات العمال والموردين والخبرات العلمية والفنية المستخدمة فى عملية الإنتاج غير ملائمة لنوعية التكنولوجيا الجديدة.
- التغيير فى أذواق واحتياجات المستهلكين، والتى يترتب عليها عدم ملائمة المنتجات لاحتياجات السوق.
- وجود تكتلات "Cartels"، أو وجود معوقات لعملية المنافسة.

٢.٤ معايير تصنيف العناقيد الصناعية

يتم تصنيف العناقيد الصناعية وفقاً لعدد من المعايير^١

¹⁾ Ibid, p.84-85.

²⁾ Giuseppe De Arcangelis, Giovanni Ferri, Pier Carlo Padoan, (2002) "Firm's Clustering and SEE Export Performance: Lessons from the Italian Experience", Social Science research network, p.6.

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

¹ Alex bollard, (2002), "Industrial Clusters: Rationale, identification and Public Policy", University of Sussex, Sussex European Institute, P.2- 3.

القسم الثالث

درجة تطور العنقود الصناعى وعلاقته بمحددات الميزة التنافسية القومية

لا يمكن دراسة مفهوم العنقود الصناعى بعيداً عن مفهوم التنافسية، فكلما ارتفع عدد العناقيد الصناعية المتطورة داخل اقتصاد ما كلما ارتفعت تنافسية هذا الاقتصاد بوجه عام. فتطور الميزة التنافسية للعناقيد الصناعية ونموها يؤدي إلى سيادة نمط تنافسى ديناميكى على مستوى الاقتصاد ككل. فارتفاع عدد العناقيد الديناميكية ينتج عنه رفع القدرة التنافسية لمجموعة من الصناعات وبالتالي تطور المزايا التنافسية للدول، ولذلك يمر بنفس مراحل النمو من البدء بالاعتماد على عناصر الإنتاج الأساسية كأهم عنصر للتنافسية، ثم يتطور مع الاستثمارات العملاقة، ثم يتأكد نضج العنقود بالاعتماد على درجة عالية للغاية من التكنولوجيا.

١.٣ محددات الميزة التنافسية

يمكن التعرف على ذلك من خلال الإطار الذى قدمه مايكل بورتر للعلاقات التى تربط المنشأة ببيئة الأعمال التى توجد بها، وهو الإطار الذى اصطلح على تسميته بالماسة "Diamond". فأشار بورتر إلى وجود أربعة محددات للميزة التنافسية القومية، والتى تنعكس فى شكل التطوير والحفاظ على الميزة التنافسية للشركات الوطنية فى أنشطة أو صناعات معينة أو أجزاء منها. وتتمثل هذه المحددات فيما يلى^١.

• أحوال عوامل الإنتاج (Factor Conditions)

تتمثل عوامل الإنتاج فى المدخلات الضرورية اللازمة لدعم قدرة صناعة ما على المنافسة، وتأخذ هذه العوامل الشكل التقليدى (العمالة والموارد الطبيعية ورأس المال) بالإضافة إلى البنية الأساسية، وتنقسم هذه العوامل إلى:

¹ Michael E. Porter, (1990), "The competitive Advantage of Nations" The Free Press, New York, p. 73-124

- العوامل الأساسية (Basic factors) : وهى تلك العوامل الموروثة أى التى لم يبذل المجتمع جهداً للحصول عليها، أو تم توليدها من خلال تكريس قدر معقول من الاستثمار، وتضم هذه الطائفة الموارد الطبيعية، العوامل المناخية، العمل غير الماهر ونصف الماهر.
- العوامل المتقدمة (Advanced factors) : وهى العوامل التى تكتسب وتشمل كل ما تم تطويره من خلال الاستثمارات المستمرة فى كل من رأس المال البشرى والمادى مثل: المعاهد البحثية، نظم الاتصالات الحديثة، قواعد البيانات.

• أحوال أو ظروف الطلب المحلى (Home Demand Conditions)

- هناك اعتقاد بأن أحوال الطلب المحلى فى دولة ما تلعب دوراً هاماً فى توليد الميزة التنافسية للدولة فى أنشطة أو صناعات محددة، وتنقسم الآثار المتولدة عن ظروف الطلب المحلى إلى نوعين:
 - الآثار الساكنة: وتأتى من تأثير هذه الأحوال على اقتصاديات النطاق^(١)
 - الآثار المتحركة: وتأتى من تأثير ظروف الطلب على عمليات الابتكار والتحسين.
- ويشير اصطلاح أحوال الطلب المحلى إلى مجموعة من السمات الهامة تتمثل فى:
 - هيكل الطلب المحلى: أى طبيعة احتياجات المستهلكين.
 - حجم ونمط معدل النمو فى الطلب المحلى.

فإذا كان هيكل الطلب المحلى يتميز بارتفاع الأهمية النسبية للسلع كثيفة التكنولوجيا، فإن ذلك يحفز تطوير المنتجات ودفع مستوى جودتها مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات فى السوق العالمى، والارتفاع التدريجى فى الطلب المحلى قد يجعل الشركات تحتفظ بالتركيز على السوق المحلى، بينما التشبع السريع فى الطلب المحلى غالباً ما يدفع الشركات إلى البحث عن أسواق تصديرية^(٢).

• الصناعات المرتبطة والصناعات الداعمة

^١ المنفعة الناتجة عن ممارسة أنشطة شبيهة باقتصاديات الحجم الكبير، مثل انخفاض التكلفة الناتج عن التوسع فى حجم النشاط، أما على مستوى اقتصاديات النطاق فالتكلفة تزيد مع زيادة حجم النشاط، ومع انتشار الشركات متعددة المنتجات فإن ما يطلق عليه اقتصاديات الحجم الكبير هو فى الواقع يمكن أن يطلق عليه اقتصاديات النطاق.

^٢ عمر محمد عثمان صقر، " مدى تأثير برنامج الإصلاح الاقتصادى المصرى على القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، العدد الأول ١٩٩٧، ص ٢١٥.

يقصد بذلك أن تتواجد لدى الدولة صناعات ذات مستوى عالمى تكون مرتبطة ومساندة لبعضها البعض مما يسهم فى إثراء الميزة التنافسية للدولة فى أنشطة أو صناعات محددة أو فى أجزائها. والصناعات المرتبطة هى تلك الصناعات التى تشترك معاً فى التقنيات والمدخلات وقنوات التوزيع والعملاء.

وعادة ما تكون الدولة ذات قدرة تنافسية فى تجمعات الصناعات المرتبطة والمساندة. فالشبكة المعقدة من التفاعلات داخل هذه التجمعات تستطيع أن تكون مصدراً رئيسياً من مصادر الميزة التنافسية^(١)، ومن أبرز الأمثلة على ذلك:

- نجاح سويسرا فى مجال الدواء كان مرتبطاً بشكل وثيق بالنجاح الدولى السابق لها فى مجال صناعة الأصباغ.
- ارتبط تفوق سنغافورة فى مجال خدمات الموانئ بتفوقها أيضاً فى مجال إصلاح السفن.
- الهيمنة الأمريكية على صناعة الحاسبات الآلية ترتبط أيضاً بسيطرتها على صناعة البرمجيات وخدمات قواعد البيانات.
- سيادة إيطاليا فى عالم الحلى الذهبية والفضية تستند إلى قيام الشركات الإيطالية بإنتاج نحو ثلثى الإنتاج العالمى من الآلات المستخدمة فى صناعة الحلى.

• استراتيجية المنشأة وهيكلها وطبيعة المنافسة المحلية

يضم هذا المحدد الأهداف والاستراتيجيات وأساليب تنظيم المنشأة، بالإضافة إلى طبيعة المنافسة المحلية والتى تشجع على الاختراع وتهيئ المنشأة للنجاح على المستوى العالمى.

ويترتب على الاختلافات فى المناهج الإدارية والمهارات التنظيمية خلق مزايا للعديد من الدول فى أنواع مختلفة من الصناعات، وتمثل العلاقة بين العلم والإدارة أهمية خاصة فى كثير من الصناعات لأنها تقوم بدور حيوى فى التطوير والابتكار فى المنشآت^٢

(١) Graham T. Crocombe, Michael J. Enright and Michael E. porter, (1991), 'Upgrading New Zealand's Competitive Advantage', Oxford University Press, p. 30.

²Ibid, p. 30-31.

وبالإضافة إلى العوامل السابقة أضاف "بورتر" عاملين آخرين قد لا يقلان أهمية عن المحددات السابقة، ويؤثران على المحددات الرئيسية السابقة في اكتساب وخلق الميزة التنافسية وهما^١.

• الدور الحكومي (Government)

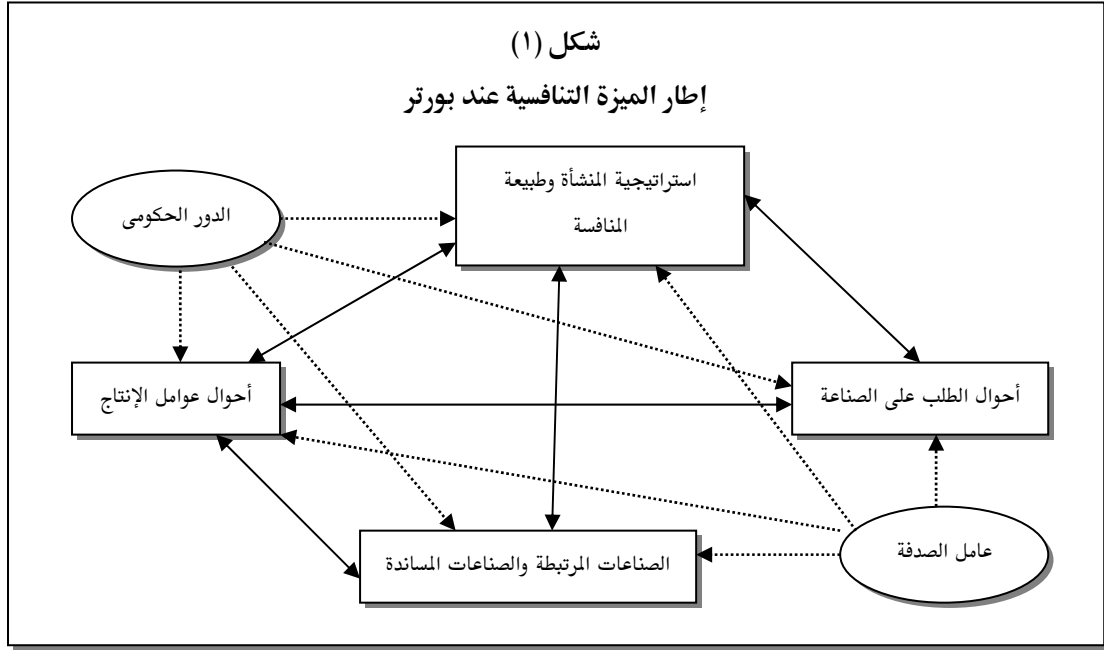
يستطيع الدور الحكومي أن يحسن أو يعرقل تواجد الميزة التنافسية القومية. والدور السليم للحكومة هو أن تلعب دور المحفز، وتشير التجارب المختلفة إلى نجاح الشركات المحلية في اكتساب الميزة التنافسية عندما تلعب الحكومة دوراً غير مباشراً لتحقيق التوافق المطلوب، مثل ما تم من سياسات في اليابان وكوريا.

• عامل الصدفة (Chance)

ويقصد بها حدوث طفرات مفاجئة تؤثر على مجموعة من المحددات مما يؤدي إلى نجاح صناعة من الصناعات عن غيرها.

وتتفاعل المحددات السابقة مع بعضها البعض بشكل جماعي بما يترتب عليه تحقيق الميزة التنافسية، ويستطيع أي محدد أن يؤثر في المحددات الأخرى، وتعتبر بعض التفاعلات أقوى من غيرها. وتأخذ هذه المحددات شكل رباعي، ويمثل كل محدد إحدى رؤوس هذا الشكل الرباعي. وذلك كما يوضح الشكل رقم (١) إطار الميزة التنافسية عند بورتر وعملية التفاعل بين هذه المحددات.

^١ محمود حسن حسنى، "الميزة التنافسية ومناهج قياسها مع التطبيق على قطاعات الخدمات في مصر (صناعة البرمجيات)"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان، العدد الثاني ١٩٩٧، ص ١٩٨.



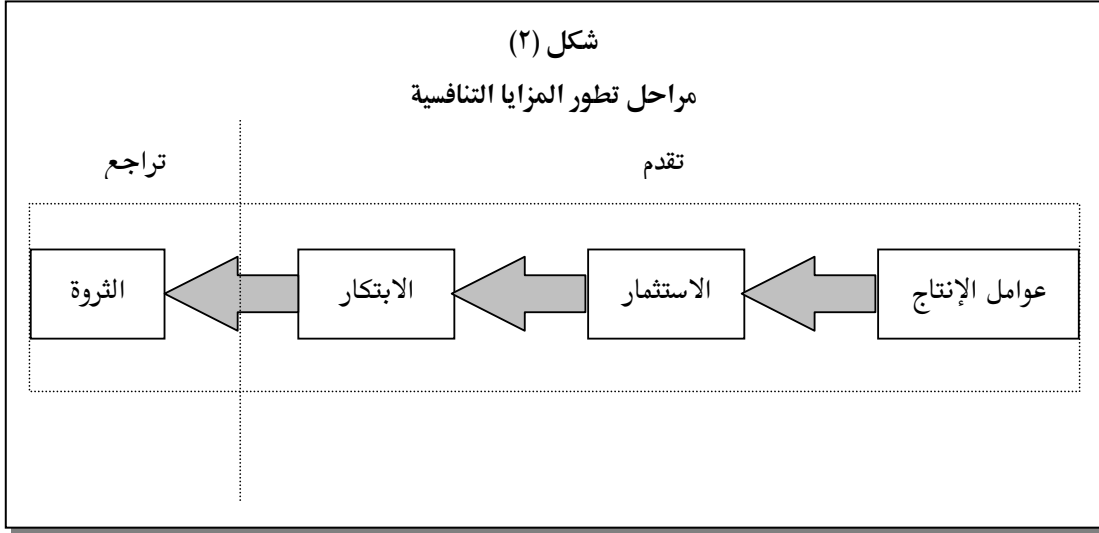
Source: Porter, Michael E, (1990), "The competitive Advantage of Nations" The Free Press, New York, p.72.

ويدل الخط المتصل على العلاقة بين المحددات كنظام حركي (ديناميكي) يعمل باعتماد ومساندة متبادلة، كما يدل الخط المتقطع على تأثير المناخ العام (اقتصادي، سياسي، اجتماعي) الذي يتفاعل مع متغيرات أخرى مثل عامل الصدفة والدور الذي تلعبه الصدفة.

٢.٣ مراحل تطور الميزة التنافسية

ويمر تطور المزايا التنافسية للدول بعدد من المراحل التي تعكس المصادر التي تستمد منها العناقيد الصناعية ميزتها التنافسية. وتختلف هذه المصادر بين عوامل الإنتاج والاستثمار والابتكار والثروة، وتعتبر المرحلة التي تمر بها الدولة وفقاً لمصدر الميزة التنافسية عن وضع الدولة وتنافسية الصناعة أمام المنافسة العالمية.

وتعتبر المراحل الثلاث الأولى من تطور التنافسية عن المزيد من التطوير في القدرة التنافسية وتكون مصحوبة بارتفاع متزايد في مستوى الرفاهية الاقتصادية، بينما تمثل المرحلة الأخيرة نوعاً من التدهور.



Source: Porter, Michael E, (1990), "The competitive Advantage of Nations" The Free Press, New York, p.546.

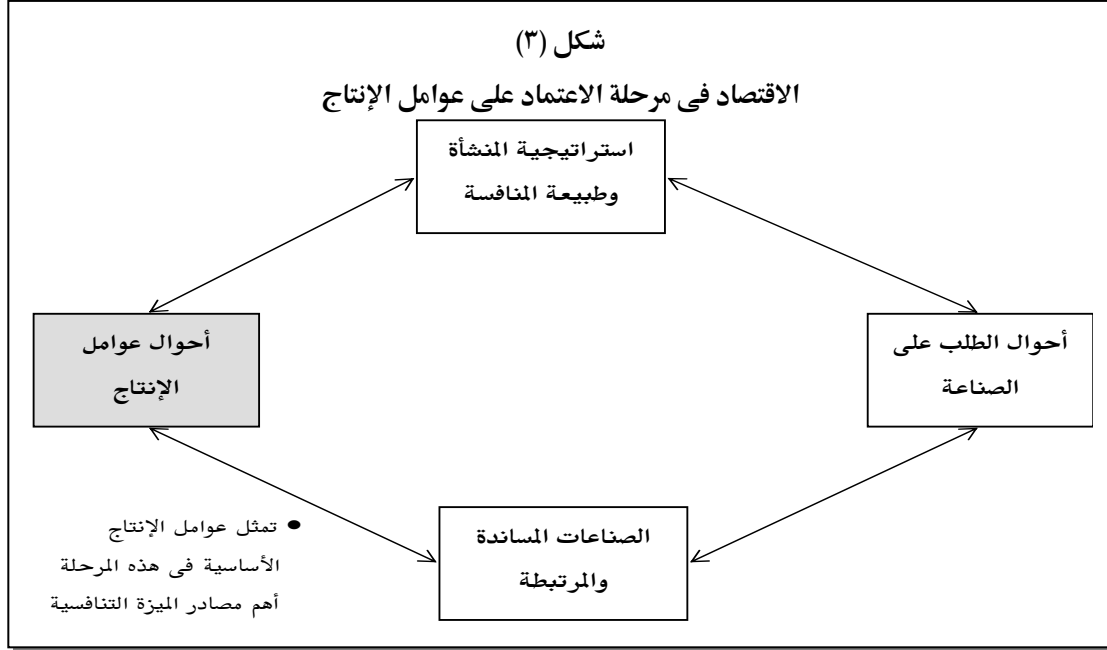
وهذه المراحل بالتفصيل كما يلي^١:

- **مرحلة قيادة عوامل الإنتاج**

في المرحلة الأولى من تطور التنافسية (Factor-Driven Stage)، يسود المجتمع مجموعة من التجمعات الصناعية الناجحة والقادرة على المنافسة عالمياً والتي تستمد ميزتها التنافسية من توافر عوامل الإنتاج الأساسية، سواء كانت موارد طبيعية، أو ظروف مناخية ملائمة للزراعة أو الرعي، أو وفرة عمالة رخيصة ذات مهارات متوسطة. وهذه العوامل تحدد بشدة نوع الصناعات التي يمكن أن تنافس الدولة فيها على مستوى العالم، كما أن المنافسة في هذه الحالة تعتمد على المنافسة السعرية واستخدام مستويات متوسطة من التكنولوجيا التي يتم استقدامها من دول أخرى.

وفي هذه الحالة يكون الاقتصاد شديد الحساسية لتقلبات الاقتصاد العالمي وأسعار الصرف الأجنبية، بالإضافة إلى صعوبة الاحتفاظ بالمزايا التنافسية. ورغم قدرة الاقتصاد في هذه المرحلة على تحقيق معدلات مرتفعة من الدخول إلا أنه يمثل أساس ضعيف للغاية لتحقيق التنمية المستدامة.

¹ Porter, Michael E., (1990), 'The competitive Advantage of Nations', The Free Press, New York, p.545-460.



Source: Porter, Michael E, (1990), "The competitive Advantage of Nations" The Free Press, New York, p.547.

ولقد مرت جميع الدول على الإطلاق بهذه المرحلة، وتمر حالياً جميع الدول النامية بهذه المرحلة، وكذلك الدول التي يتم إدارة الاقتصاد بها وفقاً لنظام التخطيط المركزي، كما تمر بهذه المرحلة حالياً عدد من الدول الثرية مثل استراليا وكندا.

• مرحلة قيادة الاستثمار

المرحلة الثانية، والتي تتمثل في الاعتماد على الاستثمار (Investment-Driven Stage)، تقوم أساساً على رغبة وقدرة الدول والشركات على الاستثمار بكثافة شديدة، حيث تقوم الشركات بالاستثمار في تشييد بنية أساسية ذات حجم كبير وعلى درجة عالية من التطور والكفاءة، مزودة بأحدث التكنولوجيات في العالم. كما تقوم على امتلاك العمليات الإنتاجية وحقوق تصنيع المنتجات الأجنبية من خلال ترخيص الشركات الأجنبية أو إقامة شركات مختلطة. وتمثل هذه التكنولوجيا درجة أقل تطوراً من التكنولوجيا المستخدمة في الشركات العالمية الأم التي عادة ما تسمح بنقل أحدث ما توصلت إليه من تقنيات.

وهذه التكنولوجيات المتقدمة لا يتم تطبيقها فحسب، بل يتم إخضاعها للعديد من أعمال البحث والتطوير بهدف إتقانها داخلياً ثم العمل على تحسينها وتطوير منتجات متميزة عن تلك. وتعتبر

هذه الخاصية أهم ما يميز الدول فى مرحلة الاعتماد على الاستثمار عن غيرها فى مرحلة الاعتماد على عوامل الإنتاج.

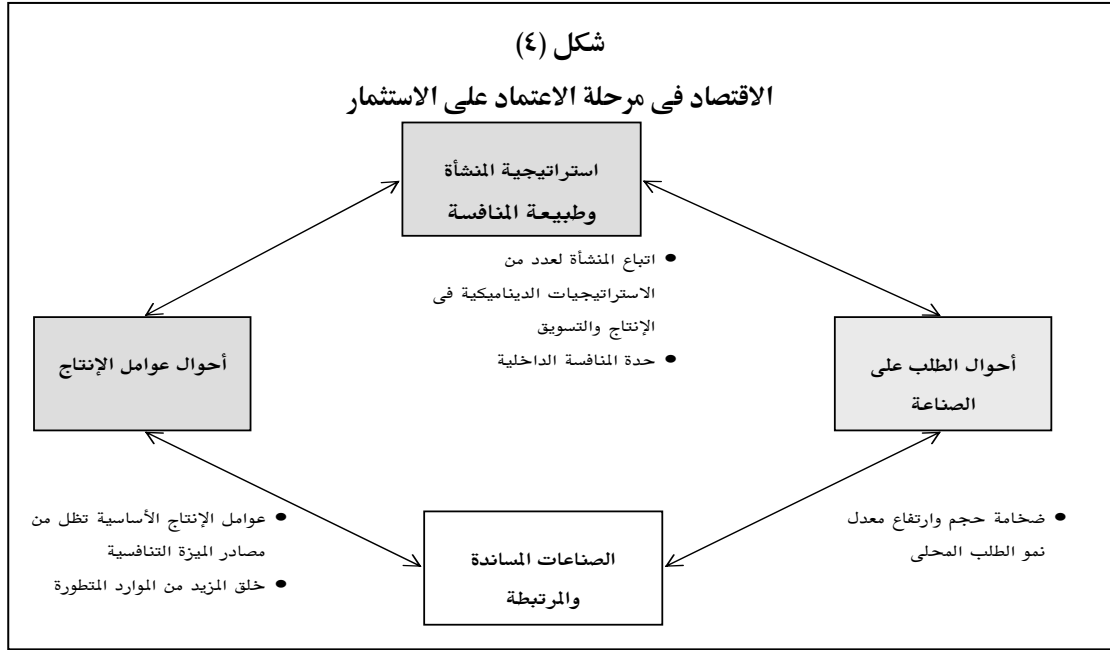
وفى هذه المرحلة تتسم العناقيد بحجم نسبى أكبر من المرحلة السابقة حيث أنها تضم مراحل إضافية فى سلسلة القيمة الخلفية، كما أنها تتسم بتنوع أحجام الشركات ما بين صغير ومتوسط مع ظهور أهمية الحجم الكبير.

فى هذه المرحلة يتم تطوير عوامل الإنتاج وإنشاء المزيد من البنية الأساسية المتطورة، وتنمية الموارد البشرية ذات المهارات المرتفعة، كما تقوم الشركات بفتح عدد من الأسواق الدولية. وتقوم المنافسة المحلية على أساس خفض التكاليف ورفع جودة المنتجات وتقديم أنواع جديدة من المنتجات وتحديث عمليات الإنتاج.

وتعد أنجح الصناعات فى هذه المرحلة هى تلك التى تتمتع بارتفاع الطلب المحلى عليها، وبذلك تعتمد الميزة التنافسية فى هذه المرحلة على كل من عوامل الإنتاج وهيكل واستراتيجية المنشأة والمنافسة، وإلى حد ما على أحوال الطلب (رغم انخفاض أهمية هذا العنصر مقارنةً بالعناصر الأخرى).

وتظل الصناعات المساندة والمرتبطة فى حالة متأخرة إلى حد كبير، حيث يعتمد الإنتاج على تكنولوجيا ومعدات ومكونات أجنبية، وبالتالي تظل العمليات الإنتاجية، رغم تقدمها، أقل تطوراً منها فى الدول المتقدمة، ويؤثر الاعتماد على موردين خارجيين على القدرة الابتكارية للمنتجين.

ويتركز دور الحكومة فى هذه المرحلة فى التدخل المباشر من خلال بعض السياسات التى تتمثل فى حفز التوزيع الأمثل لرؤوس الأموال، حماية الصناعة المحلية وتشجيع المنافسة، ودعم الصادرات، مساعدة الشركات فى الحصول على التكنولوجيا من الدول المتقدمة، بالإضافة إلى دعم التطوير والابتكارات وتنمية الموارد البشرية. مرت اليابان بهذه المرحلة فى فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، تلتها بعد ذلك كوريا، وحالياً بلغ هذه المرحلة عدد من الدول أهمها تايوان، سنغافورة، هونج كونج، أسبانيا، والبرازيل.



Source: Porter, Michael E, (1990), "The competitive Advantage of Nations" The Free Press, New York, p.550.

• مرحلة قيادة الابتكار

وفي المرحلة الثالثة، مرحلة الاعتماد على الابتكار (Innovation-Driven Stage)، تعمل جميع عناصر التنافسية معاً في أقوى درجات الترابط لتحقيق تنافسية الصناعة، كما تتسع وتتطور دائرة الصناعات القادرة على المنافسة بقوة، ولكن تظل بعض الصناعات تعكس الظروف البيئية والتاريخية للدولة.

يتطور الطلب المحلي نتيجة لارتفاع مستويات الدخل، ارتفاع مستوى التعليم، وأثر دور المنافسة المحلية. تنخفض المزايا التي تعود لعوامل الإنتاج مع ازدياد الضغط على أسعار عناصر الإنتاج وقيمة العملة الوطنية. وتقوم عناصر الإنتاج المنتقاة على ابتكار الجديد في مجالات تكنولوجيا الإنتاج.

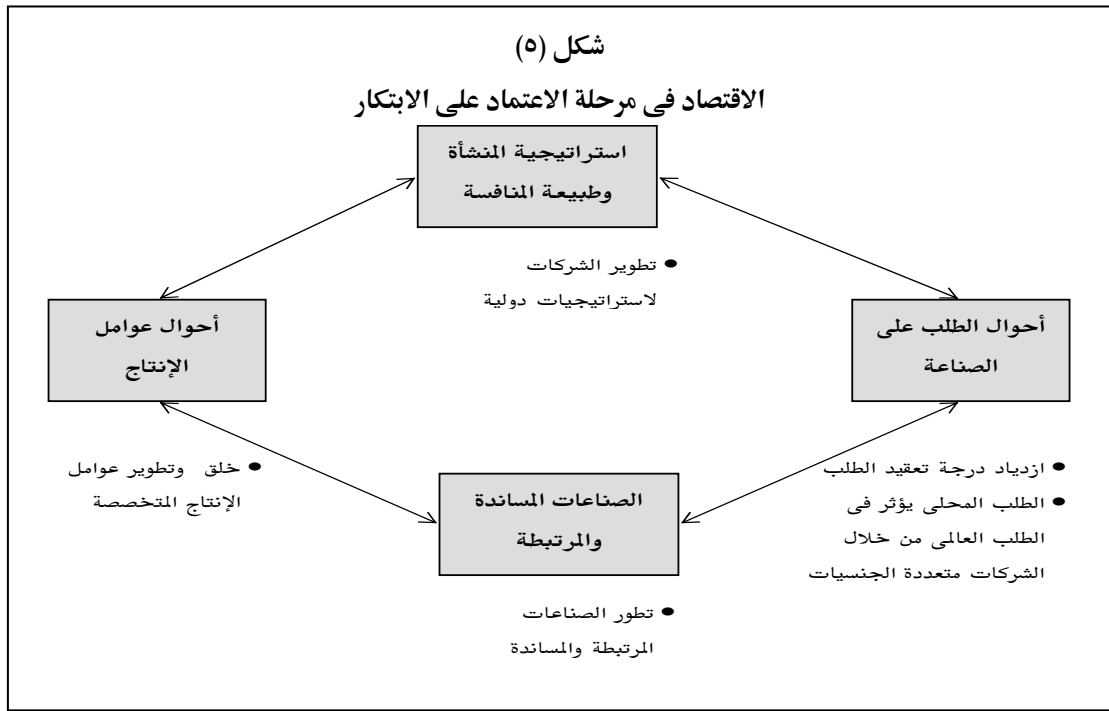
ويطلق على هذه المرحلة، مرحلة الاعتماد على الابتكار، لأن الشركات تتعدى مرحلة نقل وتطوير التكنولوجيا من دول أخرى إلى خلق وابتكار التكنولوجيات الجديدة داخلياً. وتقوم الشركات بإنشاء شبكات مستقلة للتسويق والخدمات الدولية، وتتمتع منتجاتها بعلامات تجارية دولية.

كما تتميز هذه المرحلة بتطور وتنافسية الخدمات الدولية كانعكاس لتطور المزايا التنافسية للصناعة. ففي مرحلتى الاعتماد على عوامل الإنتاج والاستثمار يقتصر تقديم الخدمات على تلك التى تعتمد على تكلفة العمالة مثل الشحن وبعض خدمات البناء والتشييد، بينما فى مرحلة الاعتماد على الابتكار تقوم الشركات بتقديم خدمات أكثر تعقيداً مثل التسويق واختبارات الجودة. ويرتفع الطلب المحلى على هذه الخدمات نتيجة ارتفاع مستويات التعليم والدخول ومهارات المستهلكين، مما يمثل قاعدة أساسية لتطور هذه الخدمات.

وفى هذه المرحلة تكتسب العناقيد قدرات تنافسية ديناميكية وتتجه فى أغلب الأحوال إلى الانفتاح على العالم الخارجى وتكوين شبكات عنقودية مع شركات فى دول اخرى، وبالتالي يتحول العنقود الى العالمية.

ويتصف الاقتصاد فى هذه المرحلة بمقاومة شديدة لتقلبات الاقتصاد الكلى والصدمات الخارجية، حيث تصبح الصناعات أقل تعرضاً لصدمات التكلفة وتغيرات أسعار الصرف، وذلك لأن تنافسية الصناعة تعتمد على التكنولوجيا وتنوع الإنتاج.

ويقتصر دور الحكومة فى هذه المرحلة على الأساليب غير المباشرة لتوجيه الاقتصاد مثل تحفيز عملية خلق عناصر الإنتاج المتطورة ورفع جودة الطلب المحلى، وتشجيع إقامة شركات الأعمال الجديدة، والحفاظ على حجم المنافسة فى السوق المحلى.



Source: Porter, Michael E, (1990), "The competitive Advantage of Nations" The Free Press, New York, p.553.

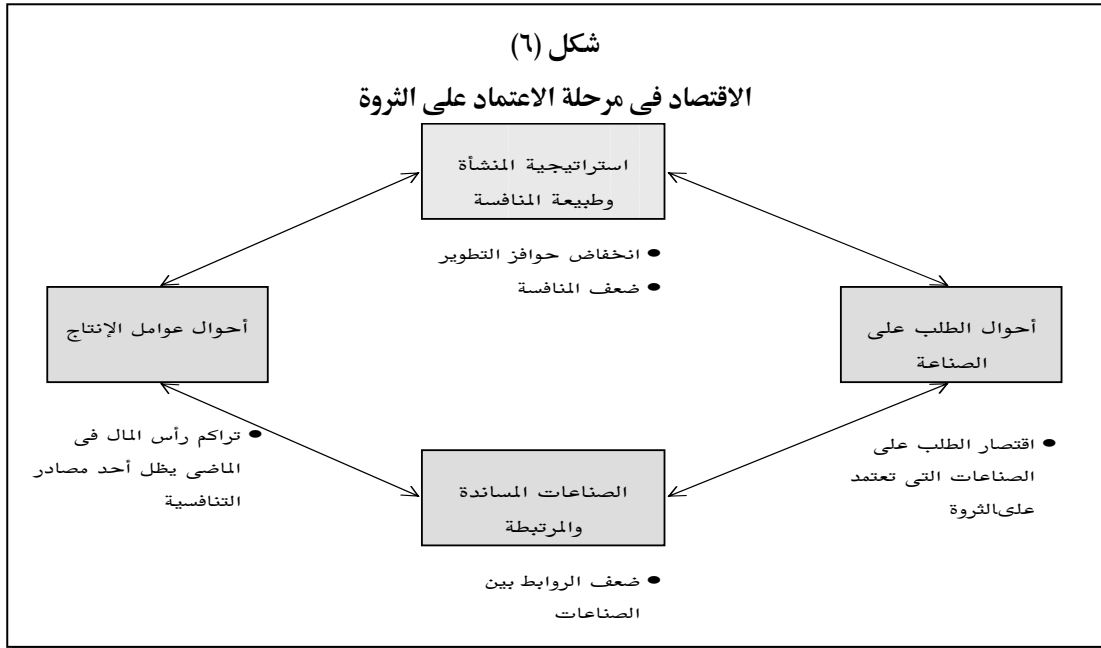
• مرحلة قيادة الثروة

خلال المراحل الثلاث السابقة يمثل انتقال الاقتصاد من مرحلة لأخرى تطور في المزايا التنافسية للدولة واتساع مدى الصناعات التي تستطيع الدولة المنافسة فيهم، بينما تعد مرحلة الاعتماد على الثروة، (Wealth-Driven Stage)، من مراحل التدهور في الميزة التنافسية، حيث تعتمد الدولة في هذه المرحلة على الثروة التي تم تحقيقها في المراحل السابقة وإعادة توزيع الدخل بدلاً من توليده.

والمشكلة التي تواجه الدولة في حالة الاعتماد على الثروة هي عدم القدرة على الاحتفاظ بهذه الثروة، وذلك نتيجة تحول كل من المستثمرين والمديرين والأفراد عن أهداف الاستثمار والابتكار والتطوير إلى أهداف أخرى، عادةً اجتماعية، بعيدة عن تلك التي أدت إلى تحقيق التقدم الاقتصادي.

في هذه المرحلة تفقد الدولة الميزة التنافسية في العديد من الصناعات وذلك نتيجة لعدد من الأسباب، أهمها الاهتمام بالحفاظ على الوضع الحالي بدلاً من تطويره، انخفاض الحافز على الاستثمار، وقدرة الشركات الكبيرة على التأثير على السياسات الحكومية لصالحهم.

ومن أهم علامات دخول الدولة فى هذه المرحلة هو شيوع عمليات الاندماج والاستحواذ، فالشركات التى تحقق فائض نقدى يزيد على حاجتها تسعى للنمو ولكن بدون المغامرة فى أعمال جديدة، كما قد تسعى الشركات إلى تقليل حدة المنافسة ودعم الاستقرار فى الأسواق.



Source: Porter, Michael E, (1990), "The competitive Advantage of Nations" The Free Press, New York, p.558.

القسم الرابع

السياسات الأساسية لدعم استراتيجية العناقيد الصناعية

يستتبع تفعيل استراتيجية العناقيد الصناعية أساليب سيادة نمط من العمل الشبكي للوحدات الإنتاجية والمؤسسات الحكومية والتمويلية وغيرها فى عملية دعم التنافسية، كذلك يتطلب من الحكومة القيام بدور مختلف، فالسياسات الكلية لدعم التنافسية رغم ضرورتها إلا أنها غير كافية، فالجهات الحكومية تستطيع التأثير بصورة أكثر فاعلية على المستوى الجزئى من خلال إزالة العقبات والمعوقات التى تحول دون قيام العناقيد أو تعرقل أداء العناقيد القائمة بالفعل، إضافة إلى تصميم سياسات تكنولوجية وفنية ذات خصوصية بالعمليات الإنتاجية الخاصة بالعنقود.

١.٤ السياسات اللازمة لخلق وتنمية العناقيد الصناعية

إن تفعيل استراتيجية العناقيد يتطلب العمل على جذب اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى أهمية العنقود والمزايا التى تعود من العمل فى هذا الإطار. ولكى تستطيع الشركات استشعار هذه المزايا فإن الأمر يتطلب فى مراحله الأولى جهود كبيرة من الدولة فى سبيل رفع الوعى لدى الشركات وهو ما يتطلب حفزها على الوصول إلى النضج الاقتصادى الذى يمكنها من إرساء توليفة متسقة بين التعاون والتنافس.

وفى هذا المجال يمكن تقسيم السياسات والخطوات التى يجب إتباعها من أجل خلق وتمكين العناقيد الصناعية من أداء دورها فى الاقتصاد القومى إلى مجموعتين:

تتعلق الأولى بمجموعة السياسات التى يجب إتباعها لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التى يمكن أن يتكون منها العنقود. فلا يمكن تنمية العنقود دون تنمية ومساندة الوحدات الأساسية الداخلة فيه وهى الشركات. وفى حالة اختيار أسلوب العنقود كإستراتيجية لتنمية المشروعات فإن أنواع المساندة المطلوب منحها للشركات وإن كانت لا تختلف على المستوى الجزئى عن الأساليب الأخرى لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مثل الدعم الفنى والمالى والتكنولوجى وغيرها، إلا أن الاختلاف يكمن فى أسلوب منح هذه المساعدات.

فبرامج المنح يجب أن تكون ذات صلات قوية هي الأخرى ببعضها البعض حتى يتم التأكد من اتساق مساراتها، من حيث مثلاً تكامل هذه البرامج فى المحتوى على نحو يملأ أى فجوات، واتساق هذا المحتوى، فبرامج التنمية التكنولوجية يجب أن تتسق مع برامج التمويل المتاحة وبرامج تنمية مهارات العمالة، وأى اختلاف فى المستوى أو المحتوى أو عدم اتساق التوقيت يودى إلى فجوات بين المستوى التكنولوجى الذى يمكن أن تطبقة المنشأة وبين حجم التمويل المتاح لشراء المعدات التى تؤهل لهذا التطبيق والمستوى الفنى للعمالة التى تستخدم هذه المعدات - وهى كلها أمور تضعف من نظم المساندة. وبالتالي فان برامج المساندة هى الأخرى يجب أن يكون بينها درجة متطورة من العلاقات المؤسسية حتى يمكن أن تتعاضد فائدتها.

أما المجموعة الثانية من السياسات فهى للمساعدة على خلق هذه العناقيد وتأهيلها للقيام بدورها. ففى بداية تكون العنقود فإن النمط السائد من العلاقات الصناعية يكون العلاقات الرأسية، بمعنى تعاون فى شكل التوريد الخارجى بالمدخلات الوسيطة فى سبيل إنتاج السلعة النهائية. ولهذا فإن العنقود يضم مجموعة من المنتجين فى سلسلة القيمة المضافة لإنتاج هذه السلعة، مع ملاحظة أن الصلات الخارجية للعنقود تكون كبيرة لاستيراد المكونات ذات المحتوى التكنولوجى العالى أو ذات المحتوى الرأسمالى العالى.

وهنا يقع على الدولة مسؤولية المساعدة فى نضوج العنقود من خلال تصميم البرامج التى تشجع على إرساء نمط شبكى من العلاقات مثل تشجيع التعاقد من الباطن وتشجيع تبادل المعلومات، وإنشاء مراكز تدريب مشتركة وشركات مشتركة جديدة يساهم فيها العاملين فى العنقود إضافة إلى آخرين - وقد تكون الدولة طرف مستثمر فيها - من أجل تطوير نوعيات جديدة من التكنولوجيا التى تخدم العنقود أو من أجل التسويق الخارجى المشترك أو لإنتاج مدخل وسيط له صفة العمومية فى هذا العنقود.

أيضاً يقع على الدولة مسؤولية إقامة الربط بين العنقود الصناعى ونظام التطوير الوطنى وهو النظام الذى يضم ثالث نظم التعليم والتدريب ونظم الإنتاج ومؤسسات البحث العلمى والجامعات. ذلك أن هذا الربط هو الذى يدفع إلى تطوير العنقود ووصله إلى مرحلة التنافسية العالمية لأنه يكفل استمرارية تطويع نظم التعليم والتدريب وتطوير العلوم والتكنولوجيات على النحو الذى تحتاجه مدخلات التطوير فى العنقود.

إضافة إلى ذلك فإن نشأة العديد من العناقيد فى البداية تكون نتيجة لتوافر سوق محلى واسع ومحمى، أو لتوافر خام طبيعى، ومن هنا فإن أحد الأدوار الأساسية التى تكون مناطة بالدولة هو أن تحدد الأنواع المختلفة من العناقيد الصناعية الموجودة داخل اقتصادها وتتعرف على مرحلة التطور التى وصل إليها كل منها، حتى لا يضر تصميم السياسة الاقتصادية على المستوى الكلى بأحد العناقيد الهامة، إضافة إلى أن تكون العنقود من منتجين فى سلسلة القيمة المضافة للسلع المختلفة قد يودى إلى تضارب المصالح على نحو يضر بالعنقود ويهدده بالانهيار. لهذا فإن تصميم السياسة الاقتصادية يجب أن يكون فى إطار رؤية واضحة لأطر عمل مختلف العناقيد الصناعية فى الاقتصاد، وأيضاً فى إطار رؤية متكاملة لخريطة العناقيد ولعلاقات الارتباط بينها.

٢.٤ السياسات المساندة للعناقيد الصناعية فى بعض الدول

فى حين تشكك بعض الآراء فى جدوى فكرة العناقيد الصناعية بالنسبة للدول النامية خاصة فى ظل فائض العمل الموجود فى معظمها والذى يدفع إلى طريق المنافسات السعرية عن طريق تخفيض الأسعار من خلال تخفيض الأجور، وهو ما لا ينعكس بالأثر المطلوب على الجودة والكفاءة، إلا أن التجارب الناجحة فى الدول النامية لعناقيد صناعية لعبت دوراً حيوياً فى اقتصاديات هذه الدول، وشغلت حيزاً كبيراً فى الأسواق المحلية والعالمية تثبت عكس ذلك. ويوضح الجدول رقم (٤) ملخص السياسات التى قامت بها هذه الدول لدعم العناقيد الصناعية بها:

جدول (٤)

السياسات المساندة للعناقيد الصناعية فى بعض الدول

إيطاليا	اليابان	شيلي	البرازيل	السياسة المساندة
<p>- يتركز الدعم الحكومى على تقديم خدمات الأعمال الأكثر ملائمة لكل نوع من الصناعات من خلال مراكز للخدمات فى المناطق الصناعية وتقوم بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات، أهمها: ضمانات الائتمان- تأمين الصادرات - منح شهادات الجودة واعتماد العلامات التجارية.</p>	<p>- قامت اليابان بإنشاء عدد من الهيئات والوحدات التى تعمل من أجل توفير الدعم اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم وتعمل هذه الهيئات تحت إشراف الهيئة اليابانية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم وتقوم بدور السلطة التنفيذية لسياسات الدولة الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.</p>	<p>- قامت هيئة المشروعات الصغيرة بتحديد مدير مسئول عن كل مجموعة مشروعات وتتمثل أولى مهام المدير أن يكون ممثلاً للمجموعة التى يكون هو المسئول عنها فى التعامل مع المؤسسات والتنظيمات المختلفة. وتقوم الهيئة بتحمل ٧٠٪ من تكلفة هؤلاء المديرين.</p> <p>- تكون المدة التى يتم تكليف المديرين بها ثلاث سنوات حتى يتم التأكد من مقدرة الكيانات التى تكونت من الاستمرار فى المجتمع دون الحاجة إلى إشراف الهيئة.</p>	<p>- اتخذت الحكومة البرازيلية عدد من السياسات التنظيمية لدعم عنقود صناعة الأحذية.</p>	السياسات التنظيمية

إيطاليا	اليابان	شيلي	البرازيل	السياسة المساندة
<p>- تقوم مراكز الخدمات بتقديم عدد من الخدمات المتعلقة بتنظيم المعارض، تيسير الحصول على المعلومات الخاصة بالأسواق الجديدة والتكنولوجيا المتطورة، والدعاية للمنتجات.</p>	<p>- تقوم منظمة التجارة الخارجية اليابانية بالعديد من البرامج التي من شأنها أن تدعم التجارة الخارجية لليابان وخلق شبكة دولية من خلال إنشاء ٨٠ مكتب لها على مستوى العالم حيث تعمل هذه المكاتب على تجميع وتوفير مجموعة كبيرة من المعلومات ذات العلاقة بنشاط الشركات اليابانية.</p> <p>- يقوم معهد دراسات الاقتصاديات النامية التابع للمنظمة بالعديد من الدراسات الشاملة للاقتصاد والأمور المتعلقة بالتجارة الخارجية في الدول الآسيوية والمناطق النامية من أجل وضع رؤية واضحة لفرص التعاون المتاحة إلى جانب تحسين العلاقات التجارية بين الشركات اليابانية والشركات في تلك المناطق.</p>	<p>- عملت هيئة المشروعات الصغيرة على تنظيم المعارض الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى خلق علاقات مباشرة مع المصانع الأجنبية في مجال تنمية المنتجات الخشبية.</p>	<p>- يساند العنقود البرازيلي ما لا يقل عن ٦ تنظيمات تجارية، بالإضافة إلى هيئة المعارض التجارية لصناعة الأحذية المحلية تعمل على تنظيم معرض دولي سنوي وبصفة منتظمة.</p> <p>- بالإضافة إلى منظمة خدمة الشركات الصغيرة البرازيلية والتي تقدم الدعم المستمر للشركات الصغيرة لتمكنها من الاشتراك في المعارض ومن أهم مظاهر الدعم تخفيض تكاليف حجز منافذ العرض إلى بالنسبة للشركات الصغيرة.</p>	التسويق

إيطاليا	اليابان	شيلي	البرازيل	السياسة المساندة
<p>– كذلك تقوم مراكز الخدمات بتقديم عدد من الخدمات المتعلقة بالتدريب ودعم الابتكار والتحديث.</p>	<p>– تطوير البرامج التدريبية والندوات لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، بالإضافة إلى إتاحة استخدام التقنية الحديثة والإطلاع على آخر التطورات بها، إلى جانب تعزيز البنية التحتية التكنولوجية وتسهيل الحصول على الموارد اللازمة من معلومات وموارد بشرية وتكنولوجيا حديثة. كما تقوم بتشجيع الوحدات الصغيرة على التعاون وتبادل الخبرات والمهارات خاصة في المجالات الإدارية.</p>	<p>– الاعتماد على العديد من المؤسسات التدريبية والتعليمية لرفع مستويات الإنتاج من حيث الجودة والتصميم والمواصفات الفنية وذلك من خلال الدورات التدريبية المتعددة التي تقدمها هذه المؤسسات للشركات العاملة في هذا المجال.</p>	<p>– تقوم مدارس التجريب المهني بتقديم التدريب في مجالات دباغة الجلود وتصميم الأحذية وغيرها من المجالات المتعلقة بصناعة الأحذية. بالإضافة إلى وجود مركز محلي لتكنولوجيا صناعة الأحذية الجلدية.</p>	<p>التدريب والدعم الفني والتكنولوجي</p>

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- محمود حسن حسنى، " الميزة التنافسية ومناهج قياسها مع التطبيق على قطاعات الخدمات فى مصر (صناعة البرمجيات)"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، ١٩٩٧.
- عمر محمد عثمان صقر، " مدى تأثير برنامج الإصلاح الاقتصادى المصرى على القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، العدد الأول ١٩٩٧.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Bertini, Silvano Lee M. Miller,, Pairizio blanchi, (1997), "**The Italian SME Experience and possible lessons for emerging countries**", UNIDO Working papers.
- Bolland, Alex, (2002), "**Industrial Clusters: Rationale, identification and Public Policy**", University of Sussex, Sussex European Institute.
- De Arcangelis, Giuseppe & Ferri, Giovanni & Padoan , Pier Carlo, (2002), "**Firm's Clustering and SEE Export Performance: Lessons from the Italian Experience**", Social Science research network.
- Erol Taymaz, & Yilmaz Kilicaslan, (2000), "**Subcontracting: A Model for Industrial Development?**", ERF 7th Conference, Amman.
- Graham T. Crocombe, Michael J. Enright and Michael E. porter, (1991), "**Upgrading New Zealand's Competitive Advantage**", Oxford University Press.
- Humphrey, John & Schmitz, Hubert, (1995), "**Principles for promoting clusters & networks of SMEs**", UNIDO, Small and Medium Enterprises Programme, 1995. (<http://www.unido.org/en/doc/3510>).
- Kaibori, Shohei, (2002), "**Present & Future Direction Of Industrial Clusters in Japan, Tokyo**", Japan Small Business Research Institute.
- Mansour, Antoine. "**Support Services And The Competitiveness of SMEs in the MENA Region**", Working Paper No. 56, May 2001, Egyptian Center for Economic Studies (ECES).

- Nadvi, Khalid, (1995), "**Industrial Clusters and Networks: Case Studies of SME Growth And Innovation**", UNIDO .
- Office of Official Publications of the European Communities (1995), "**Panorama of EU Industry 95/96, Brussels**", European Union.
- Porter, Michael E, (December 1998), "**Clusters and the New Economics of Competition**", Harvard Business Review.
- Porter, Michael E, (1990), "**The Competitive Advantage of Nations**", The Free Press, New York.
- Russo, Fabio, (1997), "**The Italian Experience of Industrial Districts**", UNIDO working papers, Document No. 4310.
- Russo, Fabio, (July 1999), "**General Review Study of Small and Medium Enterprises (SMEs) Cluster India**", UNIDO.
- Scorsone, Eric A, (2002), "**Industrial Clusters: Enhancing rural economies through business linkages**", Southern Rural Development Center.
- Taymaz, Erol, & Yilmaz Kilicaslan, (2000), "**Subcontracting: A Model for Industrial Development?**", ERF 7th Conference, Amman.
- Yamawaki, Hideki, (2001), "**The Evolution & structure of Industrial Clusters in Japan**", (www.worldbank.org)

ثالثاً: مواقع على شبكة الإنترنت

- Japan Small and Medium Enterprise Corporation, 23 May, 2003, <http://www.jasmec.go.jp/english/sme.html>
- SMEindia.com, 27 May, 2003, <http://www.smeindia.com/policies.asp>
- SMEindia.com, 27 May, 2003, <http://www.smeindia.com/ssivariousstates.asp>
- The department of Trade and Industry, Clusters, 14 July 2003, <http://www.dti.gov.uk/clusters/>.