

# العناقيد الصناعية: النموذج التنموي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل الاقتصاد العالمي الجديد

مقدم من

د/ أحمد فاروق الزيني  
دكتوراه الاقتصاد والمالية العامة  
كلية الحقوق - جامعة طنطا  
جمهورية مصر العربية

د/ جيهان عبد اللطيف الرفاعي  
أستاذ القانون المساعد  
كلية القانون والدراسات القضائية  
جامعة جدة - المملكة العربية السعودية

### المقدمة:

حظى موضوع "العناقيد الصناعية" في السنوات الأخيرة بقبول متزايد لدى واضعي السياسات التنموية في جميع دول العالم، حيث ترتب على دخول المشروعات الصناعية في عناقيد مجموعة من المزايا النوعية التي أسهمت في دعم وزيادة قدرة العنقود على مواجهة المخاطر التي تهدد المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة حال عملها بشكل منفصل، الأمر الذي يؤدي إلى دعم الدور الحيوي الذي تلعبه المشروعات الصناعية على المستوى القومي بما يسهم في زيادة قدرة تلك المشروعات على تلبية احتياجات ومتطلبات السوق المحلي والعالمية.

هذا فضلاً عن إسهامها في خلق فرص عمل حقيقية وواعدة ومتنوعة، مما انعكس إيجاباً على تخفيف حدة البطالة والفقر الذي تعاني منه غالبية الدول الساعية للنمو.

## إشكالية الدراسة:

انتهجت العديد من الدول النامية فكر الاقتصاد الحر منذ أوائل التسعينات، وصحب ذلك اتخاذ حكوماتها بعض السياسات التي تدعم وضع هذه الدول التنافسي في الأسواق الخارجية، وتمثلت إحدى هذه السياسات في دعم وتنمية المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة باعتبارها الوسيلة المناسبة لتعزيز القدرة التنافسية لهذه الدول، إلا أن أثر تلك الجهود مازال محدوداً. فالمنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة بوجه عام تواجه الكثير من المخاطر وما زالت تفنقر إلى العديد من مقومات التنافسية من إدارة واعية وعمالة ماهرة والآلات ومعدات متطورة، ونظم إنتاج وتسويق تتسم بالكفاءة<sup>(١)</sup>.

تأسيساً على ذلك، ومع عدم تحقيق المشروعات الصناعية الصغيرة للأمال المعقودة عليها وهي متفرقة بالرغم من الدعم والاهتمام الموجه إليها، كان لا بد من البحث عن شكل جديد لتحسين أدائها، وقد ظهر هذا الشكل في صورة العناقد الصناعية.

لذا يمكن طرح إشكالية هذه الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

س: كيف يمكن تفعيل دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال انتهاج نموذج العناقد الصناعية لتحقيق تنمية اقتصادية شاملة، وكذا لمواكبة الأسواق العالمية في ظل النظام الاقتصادي الجديد؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

س ١: ما دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية الصناعية؟

١. س ٢: ماهية العناقد الصناعية، تقسيماتها، أهميتها، مزاياها، وأهم الأطراف ذات

العلاقة بها؟

٢. س ٣: ماهي انعكاسات تطبيق نموذج العناقد الصناعية على اقتصاد الدولة؟

٣. س ٤: ما الرؤية المستقبلية للبرامج والسياسات الداعمة لإستراتيجية العناقد

الصناعية؟

أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية البحث في أنه يلقي الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه عناقد الصناعات الصغيرة والمتوسطة. حيث تعتبر العناقد الصناعية حالياً من محدّدات القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ذلك أنّ العمل الفردي لهذه المؤسسات خلق لها

(١) مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام: دور العناقد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، مجلة

رماح للبحوث والدراسات، ١٥٤، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن، ٢٠١٥، ص ١٨٦.

العديد من القيود التي تواجه نموها وتطورها، مما أدى إلى خلق إطار يسمح لها باكتساب مزايا اقتصاديات الحجم الكبير واستخدام التكنولوجيا الحديثة المتطورة وخفض تكاليف الإنتاج ورفع جودة ونوعية المنتجات النهائية على الصعيدين المحلي والدولي، خاصة مع التحرر المستمر للأسواق، كما أنها تُعدّ سبيلاً لدمج الاقتصاد المحلي في الاقتصاد العالمي من خلال زيادة قدرته التنافسية عالمياً. ومن ثم اقتحام الأسواق العالمية والصمود أمام المنافسة في السوق المحلي.

- هذا فضلاً عن إيلاء الاهتمام بتلك الصناعات باعتبارها مدخلاً أساسياً لتنمية قطاع الصناعات التحويلية، مما يدعم هذا القطاع ليتبوأ مكانة متميزة داخل النسيج الصناعي العربي وتعظيم الاستفادة من الموارد المحلية وتنمية المناطق المهمشة. والتوصل إلى رؤية صناعية متطورة من خلال تغيير الفكرة التقليدية السائدة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، والنظر بعقلية مستنيرة تستند إلى التشبيك والترابط بين الصناعات بعضها ببعض.

**أهداف الدراسة :** تهدف هذه الدراسة إلى الآتي :

- التعرف على دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية الصناعية.
- إثراء السياسات والآليات المعتمدة لتنمية وتفعيل دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية.
- إنشاء قاعدة صناعية عريضة للصناعات المغذية للمصانع الكبرى، مما يسهم في تعميق عملية التصنيع المحلي من خلال مخرجات التجمعات الصناعية.
- التعرف على العناقيد الصناعية، تقسيماتها، مزاياها، وأهم الأطراف ذات العلاقة بها، كوسيلة داعمة لخلق مناخ تنافسي إيجابي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- إبراز أهمية العناقيد الصناعية في حل المشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- التعرف على انعكاسات تطبيق نموذج العناقيد الصناعية على اقتصاد الدولة.
- التوصل لرؤية مستقبلية للبرامج والسياسات الداعمة لإستراتيجية العناقيد الصناعية.

### مبررات اختيار الموضوع:

- هناك عدة أسباب رئيسية لاختيار هذا الموضوع، أهمها مايلي :
- إن تبني النموذج المشار إليه يؤدي إلى خلق بيئة مواتية للاستثمار الصناعي لقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما أن معظم الدول المقدمة، تراهن على هذا القطاع الحيوي لقدرته على استيعاب العديد من فرص العمل للشباب.
  - الميزة المكانية التي يحققها تجمع تلك الصناعات داخل حيز جغرافي موحد يعكس استفادة متميزة لكافة القائمين على الصناعات المرجوة منها، ومن بينهم المستثمر الصغير الذي سوف يضمن تسويق منتجه.

### منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة موضوع الدراسة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، فضلاً عن استخدام المنهج الاستقرائي من خلال تناولنا لبعض المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة .

### خطة البحث:

يمكن تقسيم خطة البحث، على النحو التالي:

- المبحث الأول:** دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية الصناعية.
- المبحث الثاني:** العناقيد الصناعية (المفهوم- الأهمية- المزايا- التقسيمات).
- المبحث الثالث:** انعكاسات تطبيق نموذج العناقيد الصناعية على اقتصاد الدولة.
- المبحث الرابع:** البرامج والسياسات الداعمة لإستراتيجية العناقيد الصناعية ( رؤية صناعية مستقبلية).

## المبحث الأول

## دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية الصناعية

شهدت عملية التصنيع خلال العقود الأخيرة الكثير من التطورات المتلاحقة، ومنها ما يرتبط بالمشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة التي تعد في واقع الأمر، أحد أهم الدعائم التي تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي والتنمية في مختلف الدول. وفيما يلي نتناول أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومدى إسهامها في عملية التنمية الصناعية:

## أولاً: مفهوم المشروع الصغير:

تحتل قضية المشروعات الصغيرة أهمية كبرى لدى صناع القرار الاقتصادي في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، لما لهذه المشروعات من دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتتجسد أهميتها، بدرجة أساسية، في قدرتها على توليد الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية قليلة<sup>(١)</sup>.

وهنا تبدو أهمية تعريف المشروع الصغير والمتوسط، لعدة أسباب أبرزها الآتي:

- قياس مدى مساهمة كل مجموعة في الاقتصاد القومي، وبالتالي تقرير المساعدات والدعم المناسب لكل منها على هذا الأساس.
- إمكانية تصنيف وحصر المشروعات بكل دولة طبقاً لذلك.
- تحديد مشكلات كل مجموعة على حده، وكذا التوصل إلى طرق علاجها.

ويبين الجدول التالي الأحجام المختلفة للمشروعات الصناعية وأبرز الخصائص التي

تميزها بصفة عامة كأساس للفرقة بينها<sup>(٢)</sup>:

(١) حسين سمحان: تمويل المشروعات الصغيرة: مفاهيم أساسية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مج ٢٥، ٣٤، المعهد العربي للدراسات

المالية والمصرفية، الأردن، سبتمبر ٢٠١٢، ص ٦.

(٢) سيد ناجي مرتجي: المشروعات الصغيرة والمتوسطة: المفهوم والمشكلات وإطار التطوير، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في

الوطن العربي: الإشكاليات وأفاق التنمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٤.

## جدول رقم (١)

## الأحجام المختلفة للمشروعات الصناعية وخصائصها

| الصناعات<br>الكبيرة        | الصناعات<br>المتوسطة       | الصناعات الصغيرة             |                           |  | عوامل<br>المقارنة |
|----------------------------|----------------------------|------------------------------|---------------------------|--|-------------------|
|                            |                            | صناعات<br>صغيرة<br>بالمصنع   | صناعات صغيرة جداً         |  |                   |
| المصنع                     | المصنع                     | المصنع                       | الورشة                    | المنزل                                   | المكان            |
| شركات<br>أموال             | شركات<br>أشخاص<br>وأموال   | فردية أو<br>شركات<br>أشخاص   | فردية أو<br>تضامن         | فردية                                    | الملكية           |
| أكثر من<br>مائة            | ٥١ -<br>١٠٠                | ١٠ -<br>٥٠                   | أقل من<br>١٠              | أقل من ٥                                 | عدد<br>العمال     |
| آلية                       | نصف<br>آلية وآلية          | يدوية<br>ونصف آلية           | يدوية<br>وآلات<br>بسيطة   | يدوية                                    | درجة<br>الآلية    |
| السوق<br>المحلي<br>والدولي | السوق<br>المحلي<br>والدولي | السوق<br>المحلي<br>أساساً    | الحي<br>والأسر<br>المنتجة | الأسر<br>والمعارف<br>أو الأسر<br>المنتجة | السوق             |
| محلية<br>ومستوردة          | محلية<br>ومستوردة          | محلية<br>ومستوردة<br>أحياناً | محلية                     | محلية<br>ورخيصة                          | المواد<br>الخام   |

المصدر: سيد ناجي مرتجي: المشروعات الصغيرة والمتوسطة: المفهوم والمشكلات وإطار التطوير، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٤.

ويتبين لنا من الجدول أنه يمكن النظر للمشروعات الصغيرة من عدة معايير مجتمعة أبرزها عدد العاملين وحجم الإنتاج (بالقياس للمتوسط العام في الصناعة التي تنتمي إليها) ونطاق نشاطها، فمثلاً عندما يكون المشروع قوامه ٤٠ عامل ويعمل في منطقة محلية ويمثل

إنتاجه ٠,٠٢% من إجمالي إنتاج الصناعة التي ينتمي إليها، مع وجود مشروعات أخرى تساهم كل منها بحصة في مجمل الإنتاج بما يقرب من ٢٠%، فمن المؤكد أن هذا المشروع يعتبر صغير الحجم.

لذلك فإنه يمكن تعريف (المشروع الصغير) بأنه ذلك المشروع الذي يتمكن صاحبه من معرفة وحفظ الأسماء الأولى للعاملين فيه، ولقد تم تعريف المشروعات الصغيرة وفقاً لقانون تنمية المنشآت الصغيرة المصري رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤ والصادر في ١٠ يونيو ٢٠٠٤ بأنها: (كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً لا يقل رأسمالها المدفوع عن ٥٠٠٠٠٠ جنيه، ولا يجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها على ٥٠ عاملاً)<sup>(١)</sup>، إذ أن القانون قد وضع حداً أدنى لرأسمال هذه المشروعات قدره ٥٠٠٠٠٠ جنيه بهدف التمييز بينها وبين المشروعات متناهية الصغر، وعلى ذلك فإن المشروعات متناهية الصغر هي تلك المشروعات التي يقل رأسمالها عن ٥٠٠٠٠٠ جنيه، في حين أن المشروعات المتوسطة هي تلك التي يزيد رأسمالها عن مليون جنيه وحتى ١٠ ملايين جنيه ويزيد عدد العاملين بها عن ٥٠ عاملاً وحتى ٩٩ عاملاً<sup>(٢)</sup>.

ويعتبر من أبرز التعريفات للمشروعات الصغيرة ذلك الذي يتبناه بنك الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي، إذ يضع البنك تعريفاً محدداً لتلك المشروعات يجعله الأساس عند تقرير منح بعض المزايا والتسهيلات للمشروعات الصغيرة، فيعرف المشروع الصغير "بأنه تلك المنشأة المستقلة في الملكية والإدارة ويستحوذ على نصيب محدد من السوق"<sup>(٣)</sup>.

### ثانياً: أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية الصناعية:

باتت الدول العربية تولى قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة اهتماماً خاصاً باعتباره مدخلاً أساسياً لتنمية قطاع الصناعات التحويلية، ومن المتوقع أن يشهد ذلك القطاع تطورات وتحولات عديدة تمهد له الطريق ليلعب دوراً أكبر في تماسك النسيج الصناعي العربي، وتعظيم الاستفادة من الموارد المحلية وتنمية المناطق الريفية والمهمشة<sup>(٤)</sup>.

(١) الجريدة الرسمية، العدد ٢٤ تابع (أ) الصادرة في ١٠ يونيو ٢٠٠٤.

(٢) صفوت مصطفى الدويري: الضبط الداخلي في المشروعات الصغيرة، مؤتمر دعم وتنمية المشروعات الصغيرة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المنظمة الوطنية الدولية لحقوق الإنسان، مارس ٢٠١٢، ص ١٢٣.

(٣) خالد محمد جاد سعيد: المفاهيم الأساسية لإدارة المشروعات الصغيرة، المؤتمر العلمي العربي الرابع- الدولي الأول لكلية التربية النوعية بعنوان: الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي- الواقع والمأمول، مجلة كلية التربية النوعية، مج ٣، جامعة المنصورة، في الفترة من ٨-٩ أبريل، ٢٠٠٩، ص ٢٢٠.

(٤) برنامج تطوير دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول العربية، وثيقة البرنامج الأولية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين (الأيدمو)، منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)، الفترة من ٢٠١٠-٢٠١٣.



من المتعارف عليه أن للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تأثيراً بالغاً في التنمية الاقتصادية بوجه عام وفي التنمية الصناعية بوجه خاص. فهي تمثل العمود الفقري للقطاع الخاص، وتشكل ما يزيد على نسبة ٩٠% من مجموع المشروعات في العالم. وفي ذات الإطار، فإن المشروعات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الصناعات التحويلية أصبحت تمثل ما بين ٤٠.٨٠% من إجمالي هذا القطاع. كما تزداد أهمية دور تلك المشروعات في الدول الأقل نمواً على اعتبار أنها تمثل الآفاق الواقعية الوحيدة للنمو والقيمة المضافة. وينطبق الوضع ذاته على دول التحول الاقتصادي، حيث بدأت المؤسسات الحكومية الكبرى التي تدار بطرق تقليدية تفسح المجال لتحل محلها مشروعات خاصة أصغر حجماً وأكثر كفاءة.

وترجع أهمية دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العملية التنموية لعدة أسباب، أبرزها مايلي<sup>(١)</sup>:

- اعتماد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على العمالة الكثيفة، مع اتجاهها لتوزيع الأجر بطريقة أكثر عدالة مقارنة بالمؤسسات الكبرى. إذ أنها تسهم بصورة فعلية في خلق فرص للعمل، لاسيما بأوساط الأسر الفقيرة والنساء اللاتي يفتقرن إلى المصادر البديلة للدخل بما يخفف من حدة الفقر ويقلل معدلات البطالة.
- تسهم تلك المشروعات في رفع كفاءة تخصيص الموارد في الدول النامية. فهي تميل إلى تبني الأساليب الإنتاجية كثيفة العمالة بما يعكس وضع تلك الدول من حيث وفرة قوة العمل وندرة رأس المال.
- تدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بناء القدرات الإنتاجية الشاملة. فهي تساعد على استيعاب الموارد الإنتاجية على كافة مستويات الاقتصاد وتسهم في تكريس أنظمة اقتصادية تتميز بالديناميكية والمرونة التي تتربط فيها الشركات الصغيرة والكبيرة. وهي تنتشر على نطاق جغرافي أوسع من المشروعات الكبيرة، وتدعم روح المبادرة وتساعد على تقليص الفروق الاقتصادية بين المناطق الحضرية والريفية.

(١) سرور هوبوم: المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، تجربة اليونيدو، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية،

## ثالثاً: واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العالم العربي :

توصلت الكثير من الدراسات إلى أن السبب الأساسي لعدم استمرارية نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة، هو عمل تلك المشروعات بصورة منفردة دون أن يكون ذلك بسبب الحجم، لذا فإن التعاون والتقارب بين تلك المشروعات يمثل العامل الأساسي لنجاحها وتحسين مقدرتها على المنافسة، ومن هنا نشأ مفهوم "العناقيد الصناعي" والذي أصبح يحظى بقبول متزايد لدى واضعي السياسات التنموية بمختلف دول العالم، والتي تتبنى برامج لتنمية التجمعات الصناعية بهدف رفع مستوى نمو وتنافسية اقتصاداتها<sup>(١)</sup>.

وتؤكد تجارب العديد من الدول المتقدمة، كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان والصين والهند وألمانيا وإيطاليا وفرنسا وغيرها من الدول الأوروبية والآسيوية، أن تشجيع ودعم المشروعات الصغيرة قد حقق طفرة نوعية ملحوظة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي بتلك الدول<sup>(٢)</sup>.

لذلك نجد أن قضية المشروعات الصغيرة تحتل أهمية كبرى لدى صناع القرار الاقتصادي في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، لما لتلك المشروعات من دوراً محورياً في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتتجسد أهميتها، بصورة رئيسية، في مقدرتها على توليد الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية قليلة<sup>(٣)</sup>.

كما أن المشروعات الصغيرة تتمتع بروابط خلفية وأمامية قوية مع المشروعات المتوسطة والكبيرة، وتساهم في زيادة وتنويع الدخل، وكذا زيادة القيمة المضافة المحلية، فضلاً عن أنها تمتاز بكفاءة استخدام رأس المال نظراً للارتباط المباشر لملكية المشروع بإدارته، وحرص المالك على نجاح مشروعه وإدارته بالطريقة المثلى<sup>(٤)</sup>.

من جهة أخرى فقد أكدت التجارب في العديد من الاقتصادات العالمية أن نظام المنشآت كبيرة الحجم، كثيفة رأس المال قد لا يؤدي بالضرورة إلى تسريع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فضلاً عن أنه لا يمثل الحل الأمثل للآثار السلبية التي تتركها عملية التحول الاقتصادي، كون أثاره لا تنعكس إلا على فئة محدودة من شرائح المجتمع، بسبب محدودية تلك المشروعات في قدرتها الاستيعابية للأيدي العاملة، وتواضع دورها في

(١) طرشي محمد: العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ١٣ع، الجزائر، ٢٠١٥، ص ٤.

(٢) نيفين طلعت صادق: احتياجات المشروعات الصغيرة في مصر، مجلة القراءة والمعرفة، ١٤٠ع، يونيو ٢٠١٣، ص ١٨٩.

(٣) حسين سمحان: مرجع سابق، ص ٦.

(٤) عصام رفعت: المشروعات الصغيرة حول تحديد واضح لمفهومها، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، العدد ١٦، إبريل

تخفيف حدة الفقر وضعف تحقيق الدفع الذاتي لعملية النمو. من هنا كان لابد من التطلع إلى دوراً أكثر فاعلية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وربما أكثر شمولية، ولهذا بدأت تقارير المؤسسات الدولية والإقليمية المتخصصة تدعو إلى ضرورة تشجيع المشروعات الصغيرة إضافة إلى المتوسطة لاسيما في الدول النامية، نظراً لما تتسم به المشروعات الصغيرة من خصائص أهمها أنها: كثيفة العمالة، منخفضة التكاليف الرأسمالية نسبياً، وكذا الدور المحوري للمرأة فيها، إمكانية الانتشار الواسع وتغطيتها لمناطق مختلفة، قابليتها للتوطين حيث توجد قوة العمل، وكونها تشكل مصدراً أساسياً من مصادر الدخل وتساهم في تنمية مختلف القطاعات الإنتاجية<sup>(١)</sup>.

### المبحث الثاني: العناقيد الصناعية

#### (المفهوم - الأهمية - المزايا - التقسيمات)

لكي تتبوأ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة متميزة ومساهمة فعالة في الاقتصاد القومي، يجب أن تعتمد تنميتها وتطويرها على استراتيجيات ونماذج واضحة، ومن بينها نموذج "العناقيد الصناعية" الذي يمكن أن يمثل حلاً للمعوقات التي تواجه تلك المشروعات وتحد من تطورها ونموها. كما أنه واحداً من أهم المحددات للمقدرة التنافسية للصناعات وبناء على ذلك، نوضح مفهوم تلك العناقيد، مزاياها، أنواعها وأهميتها، على النحو التالي:

#### أولاً: مفهوم العناقيد الصناعية:

في غضون عام ١٩٩١م طرح البروفيسور "مايكل بورتر" أول تعريف واضح لمفهوم "العناقيد الصناعية"، إذ أنه وبعد قيامه بإجراء العديد من الأبحاث والدراسات حول كيفية تطوير تنافسية الدول، وجد أن أفضل أسلوب لتحقيق هذا الهدف هو التركيز على سياسات الاقتصاد الجزئي وإيجاد مناخ استثماري جاذب للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوصل إلى أن أفضل بيئة لتلك المؤسسات هي بيئة العناقيد الصناعية<sup>(٢)</sup>.

يقوم المفهوم الحديث للعناقيد على نفس الأسس التي تعمل بها التجمعات الصناعية منذ فترات بعيدة، وتشارك معها في توفير الكثير من المزايا الاقتصادية للدولة والشركات العاملة فيها، إلا أن الفرق هنا يكمن في اهتمام العناقيد بسلسلة القيمة المضافة للمنتج. وفيما

(١) محمد سيد أبو السعود جمعة: أثر المشروعات الصغيرة على التنمية في مصر: دراسة تطبيقية على عينة من المشروعات الصغيرة الممولة

من قبل الصندوق الاجتماعي للتنمية، مجلة البحوث الإدارية، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٩، ص ١١.

(٢) زهير زواش: العناقيد الصناعية كنموذج استرشادي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حالة الجزائر، مجلة العلوم

الإنسانية، ٤٢٤، مج ب، الجزائر، ديسمبر ٢٠١٤، ص ص ٦٢-٦٣.

يلي نستعرض المفهوم الحديث للعناقيد.

تُعرف العناقيد الصناعية بأنها "تجمعات جغرافية (محلية، إقليمية أو عالمية) لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في مكان معين بحيث تدخل في علاقة تكامل وتشابك فيما بينها بشكل رأسي وأفقي (\*) في جميع مراحل العملية الإنتاجية مكونة بذلك سلسلة كاملة للقيمة المضافة، وتشمل هذه العلاقة تبادل السلع والخبرات والخدمات والمعلومات والموارد البشرية<sup>(١)</sup>.

وعرفها Doeringe, and Terkla<sup>(٢)</sup> بأنها "عبارة عن تركيز جغرافي للصناعات يؤدي إلى تحقيق مكاسب من خلال الموقع المشترك".

كما تم تعريفها بأنها: تجمعات جغرافية محلية أو إقليمية لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في نشاط معين، وتضم عدداً من الهيئات التمويلية والهيئات الحكومية، وغير الحكومية كالجامعات، وهيئات التوحيد القياسي، والمؤسسات التي تقوم بالتدريب المهني والنقابات المهنية التي تُقدم خدمات التدريب والتعليم والمعلومات والبحث العلمي<sup>(٣)</sup>.

ثانياً: أهمية العناقيد الصناعية :

يلعب العنقود الصناعي دوراً خاصاً ومميزاً في تطوير ورفع كفاءة أداء القطاع الصناعي الذي يعمل فيه ذلك العنقود، لاسيما إذا كانت آلية عمله متوافقة مع جميع مكونات هذا العنقود، وذلك على النحو التالي<sup>(٤)</sup>:

١ - أهمية العناقيد والتجمعات بالنسبة لاقتصادات الدول:

- يساهم العنقود في رفع معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي.

- الاستغلال الأمثل والتشغيل الكامل لموارد الدولة.

(\* يمكن التمييز بين نوعين من علاقات الترابط بين الشركات في العنقود الواحد فهناك ترابطات أفقية وهي تلك العلاقات التي تكون بين المؤسسات في نفس المرحلة الإنتاجية، وعلاقات تكامل رأسي، وهي التي تكون بين الشركات في مراحل مختلفة من العملية الإنتاجية، وبالتالي فإن العنقود في صورته الحقيقية يمثل شبكة من العلاقات الصناعية المتشابكة.

(١) العناقيد الصناعية (الجزء الأول) مفهومها وآلية عملها، صندوق التنمية الصناعية السعودي، قسم البحوث، وحدة الدراسات الاقتصادية، تقرير اقتصادي، رمضان ١٤٢٨هـ، سبتمبر ٢٠٠٧، ص ١.

(2) Doeringer, P.B., and D.G. Terkla. " Business Strategy AND Cross- industry Cluster .Economic Development Quarterly 9:1995, 73.

(٣) ناجي محمد فوزي خشبة (وأخرون): إطار مقترح لقياس فعالية العناقيد الصناعية- دراسة تطبيقية على ورش صناعة الأثاث بمحافظة دمياط، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٢٧، ع ٤٤، القاهرة، ٢٠١٣، ص ص ٥٥٨-٥٥٩.

(٤) قطاع الشؤون الاقتصادية: آفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره على التوطن الصناعي في المملكة العربية السعودية، مركز المعلومات والدراسات، غرفة الشرقية، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣، ص ٢٤.

- جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.
- الإسهام في خفض معدلات الفقر والبطالة.
- ربط مناهج التعليم باحتياجات سوق العمل الفعلية.
- ٢- أهمية العناقيد والتجمعات بالنسبة للمنشآت:
- تتمتع المنشآت العاملة داخل أي عنقود أو تجمع صناعي بكفاءة وتنافسية أعلى من مثيلتها خارج العنقود، إذ يتوافر لتلك المنشآت العديد من المزايا، أبرزها مايلي:
- توفير بيئة أعمال ملائمة، نظراً لعدم إمكانية فصل العنقود عن الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية
- للبيئة المحيطة، وكذلك ارتباطها الوثيق بالطبيعة القطاعية للنشاط الاقتصادي الذي يعمل فيه ذلك العنقود.
- خفض تكاليف الإنتاج، وكذا تكاليف المعاملات.
- تسهيل عملية الإمداد بمدخلات ومستلزمات الإنتاج.
- الحصول على الأسعار التفضيلية لشراء كميات كبيرة من مستلزمات الإنتاج.
- تخفيض تكاليف نقل المدخلات والمواد الخام فيما بين منشآت العنقود.
- تسهيل تلقى منشآت العنقود للخدمات الحكومية.
- تحفيز القائمين على تلك الصناعات ورجال الأعمال، من خلال إتاحة الفرص الاستثمارية المتميزة لهم.

### ثالثاً: مزايا العناقيد الصناعية :

- أثبتت العديد من الدراسات أن المؤسسات والشركات العاملة داخل العنقود الصناعي تتمتع بكفاءة وتنافسية أعلى من مثيلتها خارج العنقود، كما يوفر العمل ضمن العناقيد الصناعية العديد من المزايا لتلك الشركات، من بينها مايلي<sup>(١)</sup>:
١. خفض ملموس في نفقات تكاليف الإنتاج ورفع الكفاءة الإنتاجية، نتيجة لقرب ورخص مدخلات الإنتاج الرئيسية (كالمواد الخام والعمالة)، مما يؤدي إلى زيادة المزايا التنافسية للمنتجات وتحسين فرص التصدير.
  ٢. تركيز المعلومات والخبرات الفنية البشرية منها والتكنولوجية بين الصناعات المترابطة وبين وحدات الخدمات المتعلقة بها (المجالات المتقاربة أو المتكاملة)، ويساعد هذا

(١) عبود ذرقين: العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات لصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة كلية بغداد للعلوم

التركز على حصول الوحدات الصغيرة على مزايا الحجم الكبير من خلال تخصص كل وحدة منها في مرحلة أو جزء محدد من المنتج النهائي، حيث أن زيادة فرص التخصص يسمح بإعادة هيكلة الصناعة وظهور منتجات جديدة.

٣. تطور البنية الأساسية من الخدمات القانونية والمالية وغيرها من الخدمات المتخصصة.

٤. الحصول على الأسعار التفضيلية لشراء كميات كبيرة من المواد الخام.

٥. تحقيق وفورات خارجية كظهور وكلاء تسويق أو موردين متخصصين في مدخلات التصنيع، وكذلك سهولة الوصول إلى العمالة المدربة.

٦. جذب الاستثمار الأجنبي ورفع معدلات الإنتاج .

ولذا يعد مفهوم العنقود مفهوماً ديناميكياً، حيث أنه يحتوي على سلسلة من العلاقات والتأثيرات الداخلية والخارجية التي تؤدي إلى زيادة التنوع التكنولوجي وهو ما يجعل استخدام التكنولوجيا المتقدمة بمثابة القوى المحركة الأساسية لتطور ونمو العنقود، كما تسهم بفعالية في تطوير القدرات الإنتاجية التي تؤدي بدورها إلى خلق منتجات جديدة<sup>(١)</sup>.

ومن أبرز الأمثلة على العناقيد الصناعية التي حققت نجاحاً هائلاً على المستوى الدولي تجمع صناعة السيارات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وكذا تجمع صناعة الاتصالات في فنلندا، والحاسبات والبرامج الحديثة في كل من وادي السيلكون في الولايات المتحدة وبنجالور في الهند، كما تعد التجربة الإيطالية من أنجح تجارب العناقيد الصناعية إذ أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد حققت نجاحاً باهراً في إنتاج السلع التقليدية كالملابس والأثاث والأحذية<sup>(٢)</sup>.

#### رابعاً: تقسيمات العناقيد الصناعية :

إن مفهوم العنقود الصناعي يتجاوز فكرة العنقود المجردة إلى دافع الإرادة الحقيقية للتعاون بين عناصر السلسلة المختلفة، والتي تؤدي في نهاية الأمر إلى تحقيق أقصى ربحية ممكنة لكافة الأطراف، من خلال إيجاد وسط من المنافسة التي تؤدي بالتالي إلى رفع الإنتاجية وكفاءة المنتج.

بيد أنه يوجد العديد من التقسيمات للتجمعات والعناقيد الصناعية، ومن أهمها ما يتعلق بتقسيمها حسب الهيكل إلى أربعة أنواع، يتميز كل منها بنوعية مختلفة من الروابط

(1) Banji Oyelaran - Oyeyinka and Dorothy McCormick, Industrial clusters and innovation systems in Africa: Institutions, markets and policy, United Nations University, 2007.

(٢) طرشي محمد: مرجع سابق، ص ٤.

والعلاقات بين الشركات:

١. تجمعات مارشال Marshallian Clusters: وتتكون من شركات محلية صغيرة ومتوسطة الحجم، تتخصص في الصناعات القائمة - بصفة أساسية - على التكنولوجيا المتطورة والحرفية العالية، ويكون التبادل التجاري بينها واسعاً، كما تتعاون فيما بينها في مواجهة أية عقبات، وتحظى بدعم حكومي كبير بهدف تطوير تنافسياتها.
٢. تجمعات المحور والأذرع Hub and Spoke Clusters: وتلك التجمعات تسيطر عليها عدة شركات كبرى، يتولى خدمتها عدد كبير من الشركات المتوسطة والصغيرة الموردة للمدخلات والخدمات، وقد يضم العديد من الشركات التي تستخدم منتجات الشركات الكبرى، وتكون علاقة التعاون هنا بين الشركات الكبرى والصغرى، ولكنها مختلفة بين الشركات المتنافسة، كما يعتمد نمو فرص العمل - بصفة أساسية - على نمو الشركات المحورية.
٣. تجمعات منصات الفروع Satellite Platforms: وتتكون من فروع الشركات الدولية متعددة المصانع، والتي تتميز بضعف التبادل التجاري فيما بين هذه الفروع، كذا محدودية عدد الشركات المنفردة عن هذه المصانع والمزودة بالمدخلات، ويعتمد نمو فرص العمل على قدرة التجمع أو العنقود على استقطاب المزيد من فروع الشركات وتقوية الروابط فيما بينها.
٤. تجمعات المراكز العامة State-Anchored Industry Clusters: وتنشأ في حالة وجود مقدمى الخدمات وموردى المدخلات حول مراكز الأنشطة العامة الكبرى في الدولة، كالجامعات والمنشآت العسكرية والشركات الإستراتيجية الضخمة، حيث تتركز العلاقة فيما بينهم على علاقة البائع (الموردين) والمشتري (المراكز)<sup>(١)</sup>.

(1) David L. Barkley, "Advantages and Disadvantages of Targeting Industry Clusters, " U.S.A, Clemson University, 2001.

| نوع العقود      | نوعية الشركات  | نوعية الترابط بين الشركات  | فرص نمو فرص العمل  |
|-----------------|--|--|--|
| مارشال          | صغيرة ومتوسطة محلية  | تبادل تجاري كبير بين الشركات، وتحالف، دعم مؤسسي وحكومي قوي                     | يعتمد على مستوى التحالفات                                |
| المحور والأزرع  | شركة كبيرة او أكثر محاطه بعدد كبير من الشركات الأصغر تزودها بالمدخلات والخدمات | تعاون بين الشركات الكبرى والصغرى بناء على توجهات الشركات الكبرى                | يعتمد على نمو الشركات المحورية                           |
| المنصات التابعة | فروع مصانع متوسطة وكبيرة الحجم   | تبادل تجاري وتشابك محدود، تفرع محدود للنشاطات عدد قليل من المستثمرين والمزودين | يعتمد على قدرة العقود على استقطاب المزيد من فروع الشركات |
| المراكز العامة  | جهة أو شركة عامة أو غير ربحية كبيرة محاطة بالشركات الخادمة لها                 | مقيدة بعلاقة البيع والشراء بين الموردین والمؤسسة العامة                        | يعتمد على قدرة الدولة على رفع حجم دعمها للمؤسسات العامة  |

المصدر: العناقيد الصناعية (الجزء الأول) مفهومها وآلية عملها، صندوق التنمية الصناعية

السعودي، مرجع سابق، ص ٩.

#### خامساً: الأطراف ذات العلاقة بالعناقيد الصناعية :

يوجد عدة أطراف أساسية ذات علاقة بالعناقيد الصناعية هي<sup>(١)</sup>:

- **الشركات:** وتعد المحرك الرئيسي للعنقود يقوم بعمليات الإنتاج وتفعيل الابتكارات وإيجاد فرص العمل وجلب الاستثمارات ورفع القيمة المضافة وزيادة الصادرات.
- **الحكومة:** وهو الذي يقوم بضمان وضع الخطط والسياسات اللازمة لتطوير العنقود قيد التنفيذ، كما يقوم بالمساعدة في بناء علاقات العنقود مع الجهات الحكومية والخاصة المختلفة التي يمكن أن تساهم في دعم تنمية العنقود، إضافة لتقديم الدعم المادي لتشجيع القطاع الخاص والمؤسسات الأخرى للمشاركة في تنمية العنقود، وضمان سد الفجوات الموجودة.
- **الجهات والمؤسسات الداعمة:** وتشمل الجهات البحثية والمؤسسات المالية، ويختلف الدور الرئيسي لهذه الجهات كل حسب اختصاصه في توفير التقنية، والابتكارات، والتمويل، والتدريب والبحوث والتطوير، التي تعمل كهزمة وصل بين الشركات العاملة في العنقود.

(١) زهير زواش: مرجع سابق، ص ٦٣-٦٤.



- **هيئات ومؤسسات خدمات الأعمال:** ويعد الدور الرئيسي لهذه الهيئات هو تشجيع التعاون بين الشركات العاملة في العنقود وزيادة ديناميكية العنقود، عن طريق إيجاد التحالفات والمشاريع المشتركة والترويج للمنتجات. كما تستهدف إيجاد رؤية مشتركة للشركات العاملة، وتعمل على تنظيم الروابط بين شركات العنقود ببعضها وبينها وبين الجهات الأخرى خارج العنقود.
- **الهيئة البحثية:** يتمثل دورها الرئيسي في توفير بعض العناصر الضرورية في البيئة المحيطة بالعنقود والتي تعتبر ضرورية لنشأته وزيادة فاعليته ونشاطه منها (مؤسسات علمية، وبحثية، جامعات ومراكز بحوث). كما تتوفر البيئة المحيطة بالعنقود على أنظمة والقوانين، وبنية تحتية حديثة في مجال الاتصالات والمواصلات.

### المبحث الثالث

#### انعكاسات تطبيق نموذج العناقيد الصناعية على اقتصاد الدولة

تسعى العديد من دول العالم خلال المرحلة الراهنة إلى رفع معدلات نموها الاقتصادية والتنافسية بشكل عام، لذلك فقد اتجهت غالبيتها لتبني نموذج العناقيد لما يحققه من أهداف وآثار تنموية متميزة. وهو ما سوف نستعرض آثاره على المستويات التالية:

**أولاً: أثر العنقود على تحسين مستوى معيشة المواطنين:**

تساهم العناقيد والتجمعات الصناعية في تحسين مستوى معيشة المواطنين، من خلال توفير المزيد من فرص العمل، وكذا توفير مصادر جديدة للدخل (بشكل مباشر)، ومن خلال تأثيرها الإيجابي على التنمية الاقتصادية (بشكل غير مباشر)، إذ أنها تؤثر بشكل فعال على تخفيض معدلات الفقر، لاسيما إذا ما تركزت هذه العناقيد في المناطق الريفية، وفي القطاعات الصناعية كثيفة العمالة، هذا فضلاً عن دعمها للمنشآت الصغيرة والمتوسطة والتي تسهم بالنسبة الأكبر في مجال تشغيل العمالة بالعديد من الدول.

ويمكن إجمال الآثار الايجابية للعناقيد الصناعية في ثلاثة أوجه رئيسية، كما يلي:

تنمية المنشآت، تطوير روابط الأعمال، وتنمية الحوكمة المحلية. والتي تنعكس جميعها بشكل مباشر على تحسين مستوى معيشة المواطنين داخل المجتمع، ويتضح ذلك من خلال استعراضنا للجدول التالي:

| نوعية الأثار   | نماذج للأثار المتوقعة   | العلاقة مع تحسين مستوى المعيشة  |
|----------------|---|---|
| تنمية المنشآت: | تؤدب التجمعات الصناعية التي تعزز القدرات التنافسية للمنشآت التي بداخلها، وبما يؤدي إلى زيادة عدد هذه المنشآت، وزيادة الفرص الوظيفية، وتحسين قدرات العاملين بها، وتحسين ظروف العمل، وتحسين مستوى التكنولوجيا المطبقه فيها، وتخفيف الأثار البيئية السلبية، وتطبيق نظم جودة حديثة. | - توفير مصادر جديدة للدخل.<br>- توفير المزيد من فرص العمل.<br>- تحسين فرص الكوادر المؤهلة في الحصول على عمل مناسب.<br>- الانخراط في مجموعات منجته.<br>- تحسين ظروف وبيئة العمل. |

| نوعية الأثار           | نماذج للأثار المتوقعة   | العلاقة مع تحسين مستوى المعيشة   |
|------------------------|---|--|
| تطوير روابط الأعمال:   | ينتج عن التجمعات الصناعية تطوير المنشآت الجديدة من خلال الحصول على معلومات الأسواق، والدخول إلى أسواق جديدة لتسويق المنتجات محلياً وعالمياً، والانضمام إلى سلسلة القيمة العالمية، وتحسين فرص الحصول على التمويل، وتطوير ظروف السوق المحلية، وزيادة الصادرات، والمشاركة في المعارض المحلية والعالمية، وتخفيض التكاليف. | - تطوير المنشآت والحفاظ على نموها.<br>- تأمين فرص المبيعات من خلال ترويج الأسواق.<br>- توفير دخل متاح للتصرف داخل التجمع الصناعي وبما يمكن إتفاه على مشتريات من داخل التجمع. |
| تنمية الحوكمة المحلية: | تشجع التجمعات الصناعية التعاون بين المنشآت، و نشر عفته النجاح المشترك، وخلق روابط أفقيه ورأسية بين المنشآت، وتطوير التجمعات المعنية بالتصدير المشترك، وإنشاء منظمات ممثلة لهذه المنشآت، وخلق نوع من التوافق حول الأولويات والإحتياجات ومطالبه الحكومة بها.  | - زيادة رأس المال الاجتماعي المحلي.<br>- زيادة فعالية المنظمات والمجالس واللجان الممثلة لمصالح المنشآت.<br>- تحسين الظروف البيئية.   |

Source: UNIDO, Industrial Clusters and Poverty Reduction, 2004.

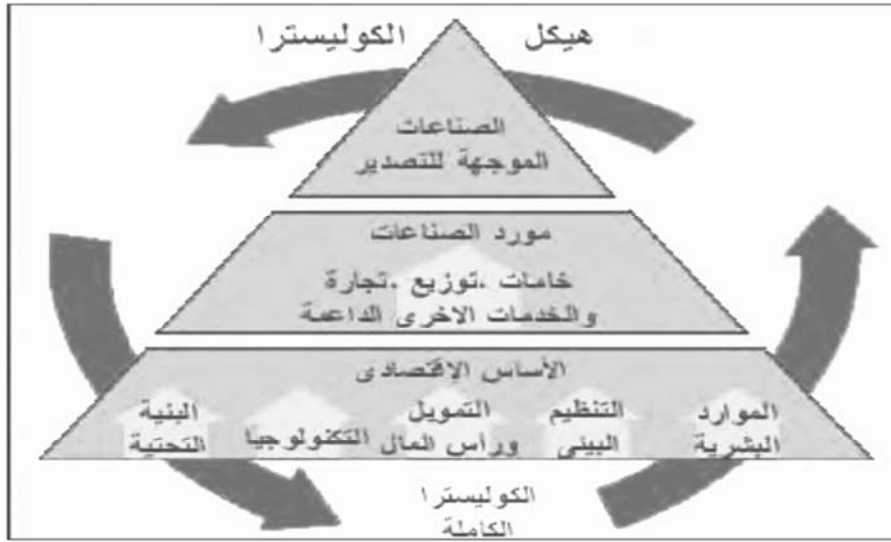
### ثانياً: أثر عناقيد الصناعات على رفع القدرة التنافسية للاقتصاد القومي :

إن من شأن الصناعة على هيئة عنقود، أن تحدد مدى التنافسية من حيث مواطن الضعف ومواطن القوة، والفرص في الصناعة وما يرتبط بها من أنشطة. فالعنقود عبارة عن سلسلة مترابطة من الصناعات ذات العلاقة سواء من حيث مدخلات الإنتاج أو التكنولوجيا أو المستهلكين. وفي المقابل نجد أن النظرة التقليدية للصناعة، والتي تتمثل في القطاع أو المنشأة المشتملة على كافة الصناعات ذات الإنتاج المتشابه، فإنها تتسم بتذبذب العلاقة بين المتنافسين ومطالبه الحكومة بالدعم سواء المادي أو المعنوي.

وتستطيع الصناعات المتميزة المنافسة محلياً وعالمياً، وذلك عندما تتشكل الشركات والمؤسسات المرتبطة بها لتكون عنقوداً صناعياً متكاملماً تتعاون فيه المؤسسات لتحقيق ربحية أعلى لجميع الأطراف، من خلال خلق بيئة من المنافسة تؤدي إلى رفع مستوى وجودة الإنتاج.

إن أهم سمة تتسم بها هذه العناقيد هي إيجاد موردين محليين لمدخلات الإنتاج، وبتكاليف أقل من الاستيراد، مما يؤثر إيجابياً على منافسة الصناعة في السوق المحلي والعالمى<sup>(١)</sup>.

ويتضح الهيكل الهرمي لعنقود الصناعات والمكون من ثلاثة أجزاء، وهي: [ الأساس الاقتصادي للدولة - مورد الصناعة - المنتج الموجه للتصدير]. وذلك كما هو موضح بالشكل التالي:



**المصدر:** ممدوح محمد مصطفى: إستراتيجية توطين المشروعات الحديثة، مرجع سابق. نموذج يوضح الهيكل الهرمي لعنقود الصناعة وتتكون من ثلاثة أجزاء - الجزء السفلى هو الأساس الاقتصادي للدولة (الموارد البشرية، التنظيم البيئي، التمويل ورأس المال، التكنولوجيا، البنية التحتية)، والجزء الأوسط هو مورد الصناعة (الخامات، التوزيع، التجارة، الخدمات الأخرى المساندة)، ورأس الهرم هو المنتج الموجه للتصدير (سواءً لخارج البلاد أو للأقاليم المجاورة).

**ثالثاً: تأثير عناقيد الصناعات على رجال الأعمال، والتنمية المحلية أو الإقليمية:**

انعكس ضعف الترابطات والتفاعلات بين المصانع والمؤسسات سلباً على العلاقات بين رجال الأعمال، فالتعاون وتناقل المعرفة فيما بينهم بقي في حده الأدنى. نظراً لعدم إجراء مناقشات دورية فيما بينهم بشأن الموضوعات المتعلقة بصناعاتهم ومشاريعهم. لذلك فإن مشاريعهم لا تتكامل إلا بشكل محدود.

(١) يوسف مسعداوي: القدرات التنافسية ومؤشراته، المؤتمر العلمي الدولي "حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات"، قسم علوم التسيير،

كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الفترة من ٨-٩ مارس ٢٠٠٥، ص ١٢٦.

ولمعرفة أثر العناقيد على تلك الفئة، فإنه يجب التعرض لعملية تحديث المعرفة للدخول إلى مجال المنافسة السوقية، كما يجب اعتبار القرب أو التجمع المكاني أساساً للقرب النفسي فيها.

كما أنه في حالة انتماء رجال الأعمال إلى ذات الشركة أو المؤسسة، فإن ذلك يزيد من إيجابيات التفاعل بينهم بدرجة كبيرة حيث تتوافر لهم قاعدة مشتركة من العادات والتقاليد السائدة، والتي تزيد من مستوى درجة الثقة والتعامل غير الرسمي بينهم. مما يقلل المخاطر التي قد تتجم عن التعاملات فيما بينهم رغم شدة المنافسة.

ومن ناحية أخرى، ينشأ مع تطور التجمعات الصناعية معرفة قائمة على الخبرة والتخصص يصعب تعلمها في المؤسسات العلمية. كما تؤثر التجمعات العنقودية الصناعية في التنمية المحلية أو الإقليمية، نظراً لقدرتها على الابتكار والتحديث ورفع الإنتاجية، وتطوير البيئة الملائمة لإقامة مشاريع جديدة تساهم في زيادة فرص عمل ذات نوعية وجودة عالية وأجور مرتفعة<sup>(١)</sup>.

(١) نسيم فارس برهم: إشكالية بناء التجمعات الصناعية، العنقودية في الأردن، دراسات، العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ٢٤، ملحق ٢،

كلية الآداب، الجامعة الأردنية، عمان، ٢٠١٥، ص ١٦٠٣.

## المبحث الرابع

البرامج والسياسات الداعمة لإستراتيجية العناقيد الصناعية  
(رؤية صناعية مستقبلية)

إن تفعيل إستراتيجية العناقيد الصناعية يتطلب توافر أساليب من العمل الشبكي للوحدات الإنتاجية والمؤسسات الحكومية والتمويلية في عملية دعم التنافسية، ويتطلب ذلك من الحكومة القيام بدور فعال ومتطور، من خلال إزالة المعوقات والصعوبات التي تحول دون قيام العناقيد الصناعية. كما يكون ذلك بتبني وإنشاء مبادرات جديدة تدعم إستراتيجية العناقيد.

## أولاً : البرامج الداعمة لإستراتيجية العناقيد الصناعية:

حتى تتمكن تلك العناقيد من توظيف كامل طاقتها الإنتاجية ومن الصمود أمام بيئة أعمال دولية تنسم بالمنافسة المتزايدة والمستمرة، باتت الحاجة ملحة لرسم الإستراتيجيات والسياسات والبرامج القومية والمحلية للنهوض ومساندة ذلك القطاع.

## أ) دمج برنامج تحديث المشاريع الاقتصادية، والتصدير (برنامج الترابطات الوطني):

ويهدف هذا البرنامج إلى مايلي (\*):

- ربط الشركات التي تستورد مدخلات الإنتاج من مصدر خارجي مع مصدر محلي بديل.
- زيادة أعداد الشركات والمؤسسات الصناعية الكبرى لتحديد المنتجات المحتملة والموردين المحتملين ( ويتم من خلال تنظيم زيارة لتلك الشركات فيما يعرف بمرحلة ما قبل الدراسة التشخيصية).
- التحقق من معايير الأهلية (مستوى الشركة) وإعداد تقرير قبل دراسة الترابطات، وفحص مدى إمكانية ترابطات صناعية (فحص وتدقيق الوضع المالي والسيولة والقدرة على إنشاء استثمارات جديدة).
- إعداد خطة تطوير لرفع درجة مستوى قدرات الموردين للوفاء بمتطلبات المشتريين<sup>(١)</sup>.

(\* هذه المبادرة مقتبسة من الأردن، حيث يوجد بها بوابر جديدة، وأهمها مشاريع الدعم التي تقدمها وزارة الصناعة والتجارة ممثلة بالمؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية، التي جاءت بديلة عن مؤسسة تنمية الصادرات والمراكز التجارية الأردنية منذ عام ٢٠٠٥. وقد أدمج بالمؤسسة برنامجي " تحديث وتطوير المشاريع الاقتصادية (JUMP) والبرنامج الأردني الأوربي للتصدير (EJEP).

**ب) برنامج تأهيل وتحديث الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطبيق إصلاحات جذرية، تسعى خلالها للحاق بركب تطور المؤسسات المؤهلة دولياً. وتكمن أهداف ذلك البرنامج في ثلاثة مستويات، هي:

- عصرنة القطاع الصناعي، بما يلائم المتطلبات الدولية على المستوى الكلي.
- تدعيم وتقوية قدرات هياكل الدعم ودفع الصناعات المنافسة على المدى المتوسط.
- تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة المعنية في مختلف وظائفها لمواجهة المنافسة الشديدة، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وعليه يوجه البرنامج تأهيل السياسات العامة لوزارة الصناعة والتجارة وإعادة الهيكلة، وذلك من خلال عدة هيئات فرعية تنبثق عن الهيئة الأم<sup>(٢)</sup>.

**ثانياً: السياسات اللازمة لدعم وتفعيل إستراتيجية العناقد الصناعية:**

من أجل تفعيل إستراتيجية العناقد، يجب العمل على تحفيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة للوقوف على أهمية نموذج العناقد الصناعية والمزايا التي يوفرها، مما يستلزم بذل جهد مضاعف من قبل الحكومة لرفع درجة الوعي لدى المؤسسات، وعلى ذلك يمكن تقسيم السياسات الواجب إتباعها إلى حزمتين:

- ١) **الحزمة الأولى:** وهي تلك المتعلقة بالبيئة التنظيمية والمناخ الملائم الذي تعمل فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والذي يعتمد على عدد من العوامل، أهمها مايلي:
  - أ- السياسات والقوانين: إن الأمر يتطلب وجود إطار من السياسات لمختلف الأنشطة الاقتصادية، وهذا بدوره يتطلب وجود استقرار في التشريعات، والسياسات النقدية، الائتمانية، الضريبية، الاستثمارية والتي تختلف من مرحلة إلى أخرى.
  - ب- الإجراءات الإدارية: نظراً لتمييز قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالديناميكية، فإنه ينبغي تبسيط الإجراءات الإدارية اللازمة لتشجيع الشباب على إنشاء تلك المشروعات.

(١) المؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية (JEDCO)، ٢٠١٠.

(٢) عموري براهيتي: مداخلة في الملتقى العربي السادس حول الصناعات الصغيرة والمتوسطة، بعنوان واقع وآفاق تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، المنعقد يومي ٢٤-٢٦ أبريل ٢٠١١، تونس، ٢٠١١.

ت- التمويل: حيث يشكل الأساس لقيام واستمرارية العناقيد، وتحتاج العناقيد إلى نوعين من التمويل، الأول تمويل شراء الأصول الثابتة التي يستلزمها التوسع في العمليات الإنتاجية مثل المباني والآلات والمعدات، والثاني يتعلق بتمويل رأس المال العامل، ولذلك يجب تكييف النظام المالي والمصرفي من خلال تطوير أساليب التمويل لتتواءم مع مستلزمات تلك المؤسسات.

(٢) **الحزمة الثانية:** وتتعلق بمجموع السياسات العامة التي تؤدي إلى المساهمة في خلق وتأهيل العناقيد الصناعية، ويقع على كاهل الدولة هنا القيام بأمرين:

أ- القيام بمساهماتها في نضج ونمو العناقيد، من خلال تصميم البرامج التي تشجع على تدعيم أساليب العمل (النمط) الشبكي من العلاقات مثل تبادل المعلومات، وإنشاء مراكز التدريب وشركات مشتركة جديدة لتطوير نوعيات جديدة من التكنولوجيا لخدمة العناقيد وتشجيع التعاقد من الباطن<sup>(\*)</sup>.

ب- كما يقع على عاتق الدولة مسئولية إقامة الروابط بين العناقيد الصناعية ونظم التعليم والتدريب ومؤسسات ومراكز البحث العلمي والجامعات<sup>(١)</sup>.

**ثالثاً: العناقيد الصناعية: رؤية صناعية مستقبلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة :**

نظراً لأهمية العناقيد الصناعية في العديد من المجالات خاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فقد اقترح الباحثان وضع رؤية يمكن أن تساعد في تنمية هذا المجال الحيوي للدولة، وذلك على النحو التالي:

**(أ) إنشاء وتفعيل مراكز نقل المعرفة داخل التجمعات والعناقيد الصناعية<sup>(\*)</sup>:**

ترتكز فكرة التجمعات الصناعية على استقطاب عدد من المصانع أو الورش الإنتاجية يربطهم ذات النشاط داخل مجمع صناعي واحد، الأمر الذي يتيح الفرصة لتكامل صناعي

(\*) يقصد بالتعاقد من الباطن قيام أحد الوحدات الإنتاجية بإنتاج المنتج النهائي أو بعض أجزائه لصالح وحدة أخرى، تبعاً لما يتم الاتفاق عليه، ويمثل التعاقد من الباطن أحد أشكال التعامل بين المؤسسات المكونة للعنقود الصناعي، ويأخذ أشكال متعددة.

(١) طرشي محمد: مرجع سابق، ص ١٣ - ١٤.

(\*) مراكز نقل المعرفة داخل المجمعات، هو ما أدرجته مصر ضمن المشروع القومي للمجمعات الصناعية المتخصصة للصناعات الصغيرة والمتوسطة (جاري التنفيذ) المرحلة الأولى للمجمعات الصناعية المتخصصة. ويأتي هذا المشروع في إطار إستراتيجية مستقبلية متكاملة لإنشاء مجمعات بتكنولوجيا عالمية في كل صناعة لخلق بيئة مواتية للاستثمار الصناعي لهذا القطاع الحيوي القادر على استيعاب العديد من فرص العمل للشباب. وقد تمت بالفعل أولى خطوات تنفيذ تلك الإستراتيجية من خلال حصر المجمعات الصناعية والهناجر الغير مستغلة بالمحافظات المختلفة لإدخال هذه المجمعات والبنابات المتوقفة إلى منظومة العمل والإنتاج. (الهيئة العامة للتنمية الصناعية: وزارة التجارة والصناعة، جمهورية مصر العربية، ص ١).

أوسع ونقل للخبرات الفنية فيما بين القائمين على التصنيع، مما يُحسن من كفاءة الإنتاج. كما يتيح للأجهزة المعنية تقديم الخدمات لها عن طريق إنشاء مراكز متخصصة للتدريب ونقل المعرفة داخل المجمع، على أن يكون من مهام تلك المراكز تقديم الدعم الفني لتطوير الصناعة من خلال عدة محاور، من أهمها مايلي:

- تنمية وتعميق التصنيع المحلي، لاسيما في مجال خطوط الإنتاج والآلات والمعدات.
  - تنمية الصناعات المغذية، من خلال دعمها بالتصميمات الهندسية وطرق التصنيع الحديثة.
  - مساندة ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتطوير منتجاتها وابتكار منتجات جديدة.
  - تقديم الدعم الفني للصناع المصريين في مجال اعتماد التصميمات الهندسية للمنتجات المستحدثة.
  - تقديم الحلول الفنية للمنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة للتغلب على مشاكل التشغيل، ولتحسين كفاءة الإنتاج وجودة المنتجات.
  - نقل المعرفة من الجامعات والمراكز البحثية وكذا الشركاء ذوي الخبرات التقنية والتكنولوجية للمنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة.
  - رصد حركة تطوير المنتجات الصناعية عالمياً أولاً بأول للحفاظ على مستوى مماثل - أو على الأقل متقارب - للمنتجات المصرية لمواجهة المنافسة العالمية<sup>(١)</sup>.
- (ب) العمل على إقامة وتطوير عناقيد وتجمعات الصناعات الكثيفة المعرفة والعالية التقنية:**

تتسم الصناعات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية بعدم اعتمادها على تقنية عالية في العملية التصنيعية، الأمر الذي يضعف من إمكانياتها في مجال التطوير والمنافسة، ويرجع ذلك إلى تدني الاستثمار في البحث والتطوير وعدم الاستفادة من المخرجات البحثية والعلمية، بينها وبين الصناعة من جهة وارتفاع مستوى المخاطرة في الاستثمار بالنسبة للمشاريع الكثيفة المعرفة والعالية التقنية من جهة أخرى، إلا أن بعض التجارب الناجحة في الدول العربية في مجال تقنيات المعلومات وبعض الصناعات العالية التقنية أثبتت أنه بإمكان الدول العربية أن تصبح سوقاً واعداً لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية في هذا المجال.

(١) الهيئة العامة للتنمية الصناعية: وزارة التجارة والصناعة، جمهورية مصر العربية، ص ١.



فضلاً عن أن هذا التكتل من الإمكانيات الإنتاجية والبحثية في تجمعات صناعية، يعد من أهم أساسيات الارتقاء بالصناعات الصغيرة والمتوسطة، والتي يمكن إدماجها في سلاسل الإنتاج والتصنيع العالمي. ومن هذا المنطلق، فإنه يجب الاهتمام باتخاذ الخطوات التالية:

- تحديد رؤية إستراتيجية لعدد من القطاعات الواعدة التي يمكن تطويرها وتصعيدها في كل دولة عربية، مما يخلق ميزة تنافسية لتلك الصناعة في الدولة المعنية.
- تحفيز إدماج وانخراط المؤسسات العربية في التفاعل الإيجابي مع العناقد والتجمعات القائمة والمحتملة.
- رسم سياسة مرحلية طويلة المدى لإنشاء وتشغيل الأقطاب التكنولوجية.
- استعراض الرؤية الإستراتيجية لدى متخذي القرار والمسؤولين عن التنمية الصناعية.

**ج) تفعيل "البرنامج العربي لتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين واليونيدو":**

فقد طالبت الدول العربية - عن طريق المجلس التنفيذي للمنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين - بضرورة وضع وتنفيذ برنامجاً عربياً لتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة لدعم برامجها القطرية وزيادة فعاليتها، ودعوة "اليونيدو" لتبني هذا البرنامج وتنفيذه بالتعاون مع المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين. خاصة وأن "اليونيدو" يعد بيت خبرة متخصص في تنفيذ وإنجاح مثل تلك البرامج في مناطق أخرى من العالم، وكذا للدور الحيوي والمؤثر الذي تلعبه المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين في توحيد الرؤية تجاه فعاليات هذا البرنامج بهدف تحقيقه للفائدة المرجوة منه وتعميم التجربة المشار إليها على المنطقة العربية بصفة عامة، وكذا إمكانيات مواصلة وتكامل نتائج البرنامج مع برامج أخرى يتم تنفيذها لتنمية القطاع الصناعي في الدول العربية<sup>(١)</sup>.

**د) تبني وتفعيل نظرية التوطن الصناعي (نظرية المواقع التنافسية للصناعة):**

لقد برز فكر استراتيجي جديد نشأ عن التطور العلمي والمعرفي والتفاعل مع الظروف العالمية الجديدة (العولمة)، وكذا ثورة الاتصالات، والذي ظهرت عن طريقه نظرية جديدة للتوطن الصناعي يمكن تسميتها "بنظرية المواقع التنافسية للصناعة"<sup>(٢)</sup>، والتي يمكن من

(١) برنامج تطوير دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية الاجتماعية في الدول العربية للفترة من ٢٠١٠-٢٠١٣ وثيقة البرنامج الأولية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين (الأيدمو)، منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو).

(٢) مدوح محمد مصطفى: إستراتيجية توطن المشروعات والصناعات في مصر - دراسة حالة: إقليم جنوب الصعيد، رسالة دكتوراة غير

خلالها تصنيف الصناعات تكنولوجياً إلى مايلي:

١. الصناعات المعتمدة على الموارد: مثل الصناعات الغذائية، والأخشاب والجلود، تكرير البترول ومنتجات المطاط.
٢. الصناعات منخفضة التكنولوجيا: كالملابس، والنسيج، والأحذية، والأثاث.
٣. الصناعات متوسطة التكنولوجيا: مثل صناعة السيارات، الكيماويات، الماكينات.
٤. الصناعات فائقة التكنولوجيا: كالألكترونيات، والأدوية، الكيمياء الحيوية، صناعات الفضاء<sup>(١)</sup>.

### النتائج

تُعد العناقيد الصناعية من أبرز الوسائل الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة نظراً لاكتسابها ميزة تنافسية تؤهلها للعمل في محيط يتمتع بالانفتاح على الأسواق العالمية، إذ أنه يشجعه على العمل المشترك مع مؤسسات مماثلة وأخرى كبيرة والعديد من المؤسسات الداعمة. الأمر الذي يضمن لها الحصول على الموارد الأولية عن طريق الروابط الخلفية، وسهولة تسويق منتجاتها عن طريق الروابط الأمامية، وحصولها على الدعم اللازم من مؤسسات الدعم التابعة للعنقود.

من جماع ما تقدم، توصل الباحثان للعديد من النتائج والتوصيات التي من شأنها العمل على تنمية وترقية العناقيد الصناعية وتفعيل دورها لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة. والتي يمكن إجمالها في الآتي:

- ١- لا يوجد تعريف موحد للعناقيد الصناعية، وإنما التعريف الأساسي لها " أنها عبارة عن تركيز جغرافي للصناعات يؤدي إلى تحقيق مكاسب من خلال الموقع المشترك".
- ٢- هناك نوعان أساسيان من العناقيد الصناعية: عناقيد مندمجة بشكل رأسي، وهي مكونة من الصناعات التي ترتبط من خلال علاقة البائع / المشتري. وعناقيد مندمجة بشكل أفقي، وتتكون من الصناعات التي تتشارك في الأسواق العامة للمنتجات النهائية، وتستخدم تكنولوجيا أو مهارات متشابهة للقوى العاملة أو التي تحتاج لموارد طبيعية متماثلة.

منشورة، كلية الهندسة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٤.

(1) Cluster- Based Industrial Development Strategies in Development Countries Presented By Fredric Richard, Director, Strategic Research and Economics Branch, UNIDO.

- ٣- يتمثل نموذج العناقيد في التركيز الجغرافي لشركات ومؤسسات تعمل في نشاط معين مع وجود صلات ارتباط بينها، كما يمكن تطبيق هذا النموذج على مجالات اقتصادية عديدة، كالصناعة والسياحة والتجارة، إلخ.
- ٤- أما في مجال الصناعة، فتمثل العناقيد مجموعة من الصناعات في محيط جغرافي معين، وتقوم بتوفير المكونات ومستلزمات الإنتاج والمعدات وكذلك الأجزاء المكملة، والتي تربطها شبكة من العلاقات تحقق لها وضعاً تنافسياً متميزاً، ويمكن أن تضم تلك العناقيد مؤسسات للتدريب ومراكز للبحوث والتطوير وسائر الخدمات المطلوبة، كالإعلان والبيع والتسويق .. إلخ.
- ٥- تكمن أهمية استخدام السياسات العنقودية في أنها أداة فعالة للارتقاء باقتصادات المناطق محدودة الموارد، والتي تساعد على الارتقاء بالمنافسة الإقليمية.
- ٦- تفتقد الصناعة العربية إلى حلقة هامة من حلقات تداول المعلومات التكنولوجية، وهي تلك التي يتم خلالها نقل المنتج من نمودجه المعمل بالجامعات ومراكز البحوث إلى خطوط الإنتاج. إذ أن هذه الحلقة لن تكتمل فعاليتها إلا من خلال شبكات معلوماتية صناعية تربط بين عناصر منظومة العلوم والتقنية في الدول العربية، وبالتالي إيجاد نظام قومي وعربي مشترك قائم على الابتكار.
- ٧- يمكن تمييز الأنواع الرئيسية للعناقيد الصناعية في الدول النامية، كالتالي:
- عناقيد الشركات القومية الكبرى والموردين المحليين.
  - عناقيد المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
  - الشركات البيئية والموردين من الباطن.
- ٨- إن تمكين عدد من المصانع والمؤسسات من تشكيل عناقيد صناعية، يؤدي إلى تعميق المعرفة والخبرة بين الشركاء في التجمع، فضلاً عن زيادة التكامل بينهم وتوسيع دائرة المعرفة وتخفيض تكلفة التعامل، وذلك لتحقيق منافع مشتركة مثل "اقتصادات الحجم" وزيادة ثقة الموردين والممولين القائمين على توفير مستلزمات البنية التحتية بالتجمع الصناعي.
- ٩- تعزى العديد من الدراسات السبب الرئيس في عرقلة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، إلى عملها بصورة منفردة، لذلك فإن التقارب والتعاون بين المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة (عناقيد الصناعات) يعد العامل الرئيس في مواجهة تلك العراقيل.

## التوصيات

في ضوء الاهتمام المتزايد الذي حظيت به العناقيد الصناعية من جانب مختلف دول العالم، فضلاً عن قدرتها على تفعيل الترابط الاقتصادي للدول والحد من مخاطر العولمة والمنافسة مع المنتجات المستوردة، خاصة في ظل التحرير المستمر للأسواق، كما أنها تُعد سبيلاً لدمج الصناعة في الاقتصاد العالمي عن طريق زيادة تنافسيتها العالمية، فإنه وحتى يتم تفعيل دورها على أكمل وجه لتُساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والصناعية، فقد توصل الباحثان لعدد من التوصيات، من أهمها مايلي:

١. دعوة المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين إلى تأسيس لجنة علمية متخصصة تحت مسمى "اللجنة العلمية للاستشراف الصناعي" تُعنى بالتعاون العلمي المشترك من خلال البحوث الاستشرافية والدراسات الأكاديمية والتطبيقية والتقارير والمسوحات الميدانية المرتبطة بقطاعات (تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، تقنيات النانو وتطبيقاتها، والصناعات المستقبلية ذات العلاقة)، مع ربطها بمشاريع وبرامج التنمية الصناعية والثروة المعدنية وبصفة خاصة المشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMI & SME) وذلك لتفعيل دورها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالعالم العربي.
٢. ضرورة اعتماد الصناعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها مكوناً رئيسياً ضمن العناقيد الصناعية، وبما يعزز من قدراتها التنافسية، ويدعم مشاركتها في تنويع الهيكل الصناعي للدولة المعنية.
٣. توفير الإطار التشريعي المناسب والكفيل بتنظيم المعاملات التجارية، قانون الأعمال، العقود، حقوق الملكية.
٤. إيجاد مؤسسات تختص بنشر المعلومات، تجمع الشركات وتُساهم في بناء الثقة المتبادلة بينها.
٥. العمل على إيجاد مراكز معرفية تعمل على جذب شركات أجنبية لتوقيع تحالفات استراتيجية مع الجامعات والشركات المحلية.
٦. ضرورة توفير الدعم الحكومي للتسهيلات الائتمانية، وخفض معدل الفائدة على القروض للمشروعات الداخلة في العنقود، وذلك بقصد تشجيع المشروعات للانضمام أو تكوين عناقيد صناعية.
٧. التركيز على إنشاء مبادرات فردية متميزة، من خلال إنشاء مشاريع صغيرة عن طريق تدريب الباحثين والأساتذة لدعم وتنمية روح الابتكار، من خلال تشجيع الكوادر العربية

- على إنشاء نماذج أولية استرشادية ( Prototype ) على فترات قصيرة تتراوح من ٤-٥ أشهر على سبيل المثال.
٨. دعوة المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين لرفع أوراق العمل والأبحاث المقدمة لمؤتمرات المعلومات عبر موقع المنظمة الالكتروني على شبكة المعلومات، والعمل على تفعيل نظام للحوار الإيجابي، واستقبال تساؤلات ومقترحات المشاركين مع عرضها مباشرة على مقدم الورقة أو البحث للإجابة عليها من خلال قاعدة تفاعلية.
٩. ضرورة وضع استراتيجية متكاملة لتنمية العناقد الصناعية بمختلف المناطق على أن تكون الأولوية للقطاعات كثيفة العمل وتلك التي تحظى بقدر كبير من الموارد.
١٠. ضرورة تبني الدولة لسياسات مبتكرة تستهدف تنمية المنشآت المكونة للتجمعات الصناعية العنقودية، وفي ذات الإطار ينبغي على الدولة الإسراع بتقديم حزمة متنوعة وجديدة من محفزات الاستثمار، لتشجيع المنشآت المحلية والأجنبية على الانضمام لهذه التجمعات.
١١. عدم تركيز كل الاهتمام على الشركات والمؤسسات الكبرى فقط على حساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإنما التركيز على استهداف تلك الشركات أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموزعة على الأقاليم، مع إمكانية الربط بينها ورفع معنوياتها لصالح المنتج المحلي.
١٢. تخفيض الضرائب على المشروعات الداخلة في العنقود.
١٣. العمل على تقديم الاستشارات الإنتاجية، والتسويقية التي ترفع من القدرة التنافسية لمنتجات العنقود.
١٤. تشجيع التجمعات الصناعية على إنشاء وتطوير مراكز البحث المتخصصة في المواقع الصناعية، للاستفادة منها في رفع كفاءة المنتج ودفع عجلة الإنتاج.
١٥. قيام المؤسسات والشركات الإستراتيجية الكبرى بتشجيع جهود توطيد الصناعة المحلية، عن طريق منح الصناعات الوطنية أفضلية في مشترياتها، بحيث تعطي المنتجات الوطنية أفضلية في الأسعار عن مثيلاتها من المنتجات الأجنبية بنسبة لا تقل عن ١٠%، حيث أنه من شأن ذلك خلق فرص كبيرة أمام الصناعات الوطنية.

## المراجع باللغة العربية

١. برنامج تطوير دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول العربية، وثيقة البرنامج الأولية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين (الأيديو)، منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)، الفترة من ٢٠١٠-٢٠١٣.
٢. الجريدة الرسمية، العدد ٢٤ تابع (أ) الصادرة في ١٠ يونيو ٢٠٠٤.
٣. حسين سمحان: تمويل المشروعات الصغيرة: مفاهيم أساسية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مج ٢٥، ع ٣، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، الأردن، سبتمبر ٢٠١٢.
٤. خالد محمد جاد سعيد: المفاهيم الأساسية لإدارة المشروعات الصناعية الصغيرة، المؤتمر العلمي العربي الرابع - الدولي الأول لكلية التربية النوعية بعنوان: الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي - الواقع والمأمول، مجلة كلية التربية النوعية، مج ٣، جامعة المنصورة، في الفترة من ٨-٩ أبريل، ٢٠٠٩.
٥. زهير زواش: العناقيد الصناعية كنموذج استرشادي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، ع ٤٢، مج ب، الجزائر، ديسمبر ٢٠١٤.
٦. سروار هويوم: المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، تجربة اليونيدو، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، ٢٠٠٢.
٧. سيد ناجي مرتجي: المشروعات الصغيرة والمتوسطة: المفهوم والمشكلات وإطار التطوير، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٤.
٨. صفوت مصطفى الدويري: الضبط الداخلي في المشروعات الصغيرة، مؤتمر دعم وتنمية المشروعات الصغيرة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المنظمة الوطنية الدولية لحقوق الإنسان، مارس ٢٠١٢.
٩. طرشي محمد: العناقيد الصناعية كمدخل لتعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ع ١٣، الجزائر، ٢٠١٥.

١٠. عبود ذرقين: العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات لصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الحادي والأربعون، ٢٠١٤.
١١. عصام رفعت: المشروعات الصغيرة حول تحديد واضح لمفهومها، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، العدد ١٦، إبريل ٢٠٠٦.
١٢. عموري براهيمتي: مداخلة في الملتقى العربي السادس حول الصناعات الصغيرة والمتوسطة، بعنوان واقع وآفاق تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، المنعقد يومي ٢٤-٢٦ أبريل ٢٠١١، تونس، ٢٠١١.
١٣. العناقيد الصناعية (الجزء الأول) مفهومها وآلية عملها، صندوق التنمية الصناعية السعودي، قسم البحوث، وحدة الدراسات الاقتصادية، تقرير اقتصادي، رمضان ١٤٢٨هـ، سبتمبر ٢٠٠٧.
١٤. قطاع الشئون الاقتصادية: آفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره على التوطن الصناعي في المملكة العربية السعودية، مركز المعلومات والدراسات، غرفة الشرقية، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣.
١٥. محمد سيد أبو السعود جمعة: أثر المشروعات الصغيرة على التنمية في مصر: دراسة تطبيقية على عينة من المشروعات الصغيرة المملوطة من قبل الصندوق الاجتماعي للتنمية، مجلة البحوث الإدارية، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٩.
١٦. مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام: دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع ١٥، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن، ٢٠١٥.
١٧. ممدوح محمد مصطفى: إستراتيجية توطين المشروعات الصناعية في مصر - دراسة حالة: إقليم جنوب الصعيد، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الهندسة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٤.
١٨. المؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية (JEDCO)، ٢٠١٠.
١٩. ناجي محمد فوزي خشبة (وآخرون): إطار مقترح لقياس فعالية العناقيد الصناعية - دراسة تطبيقية على ورش صناعة الأثاث بمحافظة دمياط، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٣٧، ع ٤٤، القاهرة، ٢٠١٣.

٢٠. نسيم فارس برهم: إشكالية بناء التجمعات الصناعية، العنقودية في الأردن، دراسات، العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ٢٤، ملحق ٢، كلية الآداب، الجامعة الأردنية، عمان، ٢٠١٥.
٢١. نيفين طلعت صادق: احتياجات المشروعات الصغيرة في مصر، مجلة القراءة والمعرفة، ع ١٤٠، يونيو ٢٠١٣.
٢٢. الهيئة العامة للتنمية الصناعية: وزارة التجارة والصناعة، جمهورية مصر العربية.
٢٣. يوسف مسعداوي: القدرات التنافسية ومؤشراته، المؤتمر العلمي الدولي "حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات"، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الفترة من ٨-٩ مارس ٢٠٠٥.
٢٤. دراسة قطاع الشئون الاقتصادية: آفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيره على التوطن الصناعي في المملكة العربية السعودية، مركز المعلومات والدراسات، غرفة الشرقية، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣.

#### المراجع باللغة الأجنبية

- 1-Banji Oyelaran - Oyeyinka and Dorothy McCormick, Industrial clusters and
- 2-innovation systems in Africa: Institutions, markets and policy, United Nations University, 2007.
- 3- Cluster- Based Industrial Development Strategies in Development Countries Presented By Fredric Richard, Director, Strategic Research and Economics Branch, UNIDO
- 4-David L. Barkley, "Advantages and Disadvantages of Targeting Industry Clusters, " U.S.A, Clemson University, 2001.
- 5-Doeringer, P.B., and D.G. Terkla. " Business Strategy AND Cross-industry Cluster .Economic Development Quarterly 9:1995, 73.