جـــــامعـــــــة قاصدي مرباح – ورقـــــلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من إعداد الطالبة: سعيدات زهوة

بعنوان:

العناقيد الصناعية كإستراتيجية لدعم تنافسية المؤسسات

دراسة حالة مؤسسة سوناطراك لحوض بركاوي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2014/06/09

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة/مسغوني منى (أستاذة مساعدة أ – جامعة قاصدي مربـــاح ورقلـــــة) رئيسة

الأستاذ/ دويس محمد الطيب (أستاذ محاضر أ – جامعة قاصدي مرباح ورقلـــة) مشرف

الأستاذة/ سلامي منيرة (أستاذة مساعدة أ – جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشة

السنة الجامعية 2014/2013

الفهرس العام

الإهداء..... III
الشكر..... IV
الملخص..... V
قائمة الجداول..... IX
قائمة الأشكال..... X
المقدمة..... أ

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية للعناقيد الصناعية كآلية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد..... 02
المبحث الأول : الأدبيات النظرية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 03
المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للعناقيد الصناعية..... 03
الفرع الأول : تعريف العناقيد الصناعية وخصائصها..... 03
أولا : تعريف العناقيد الصناعية..... 03
ثانيا : خصائص العناقيد الصناعية..... 04
الفرع الثاني : مزايا العناقيد الصناعية وأنواعها..... 04
أولا : مزايا العناقيد الصناعية..... 04
ثانيا: أنواع العناقيد الصناعية..... 05
الفرع الثالث : آلية عمل العناقيد الصناعية..... 06
المطلب الثاني : العلاقات العنقودية ومراحل نشاءها وتصنيفها وعوامل نجاحها وفشلها..... 07
الفرع الأول : العلاقات الصناعية داخل العنقود ومراحل نشاءها..... 07
أولا : العلاقات الصناعية داخل العنقود..... 07
ثانيا : مراحل نشأة العناقيد الصناعية..... 08
الفرع الثاني : معايير تصنيف العناقيد الصناعية وعوامل نجاحها وفشلها..... 10
أولا : معايير تصنيف العناقيد الصناعية..... 10

ثانيا : عوامل نجاح وفشل العناقيد الصناعية..... 11
المطلب الثالث : تطور العناقيد الصناعية وارتباطها بالقدرة التنافسية..... 12
الفرع الأول : مفهوم التنافسية وأنواعها..... 12
أولا : مفهوم التنافسية..... 12
ثانيا : أنواع التنافسية..... 13
ثالثا : مؤشرات قياس تنافسية..... 14
الفرع الثاني : اندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناقيد وتأثيرها على تنافسية..... 15
أولا : اندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناقيد لتحسين تنافسيتها..... 15
ثانيا : تأثير العناقيد الصناعية على تنافسية..... 16
المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة... 17
المطلب الأول : الدراسات السابقة عن العناقيد الصناعية وعلاقاتها بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.. 17
الفرع الأول : الدراسات السابقة بالغة العربية..... 17
الفرع الثاني : الدراسات السابقة بالغة الأجنبية..... 18
المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة مع دراستنا..... 20
الفرع الأول : مقارنة دراسات اللغة العربية مع دراستنا..... 20
الفرع الثاني :مقارنة دراسات اللغة الأجنبية مع دراستنا..... 20
خلاصة الفصل:..... 22
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعناقيد الصناعية وتأثيرها على تنافسية المؤسسة الوطنية سوناطراك
تمهيد..... 24
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية (الطريقة و الأدوات) 25
المطلب الأول:الطريقة المنهجية المتبعة في الدراسة..... 25
أولا: مجتمع وعينة الدراسة 25
ثانيا: طبيعة المتغيرات..... 25
المطلب الثاني:الأدوات المستخدمة..... 25
أولا: طبيعة جمع المعلومات..... 25

ثانيا: الأدوات المستخدمة في الجمع..... 25
المبحث الثاني: النتائج والمناقشة..... 26
المطلب الأول: نتائج الدراسة..... 26
الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة الوطنية سوناطراك..... 26
أولا : نبذة تاريخية عن المؤسسة وهيكلها التنظيمي..... 26
ثانيا: أهداف المؤسسة الوطنية سوناطراك..... 28
الفرع الثاني : العلاقات العنقودية الصناعية للمؤسسة الوطنية سوناطراك وأسباب ومراحل نشأته..... 28
أولا : العلاقات الصناعية العنقودية للمؤسسة الوطنية سوناطراك..... 28
ثانيا : الإجراءات القانونية لدمج هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عنقود المؤسسة الوطنية سوناطراك..... 29
ثالثا : أسباب و مراحل نشأة التجمع (العناقيد) الصناعي سوناطراك..... 29
المطلب الثاني : تطور نشاطات وصادرات التجمع الصناعي سوناطراك وقدرته التنافسية..... 34
الفرع الأول : تطور نشاطات التجمع الصناعي (العنقود الصناعي) سوناطراك..... 34
الفرع الثاني : تطور صادرات النفطية لمجمع الصناعي سوناطراك مابين 2000 إلى 2013..... 37
المطلب الثالث : المناقشة..... 39
أولا: مناقشة الفرضيات..... 39
ثانيا: نتائج الدراسة..... 39
ثالثا: مناقشة الدراسات السابقة مع دراستنا..... 40
خلاصة الفصل:..... 42
الخاتمة..... 43
المراجع..... 46

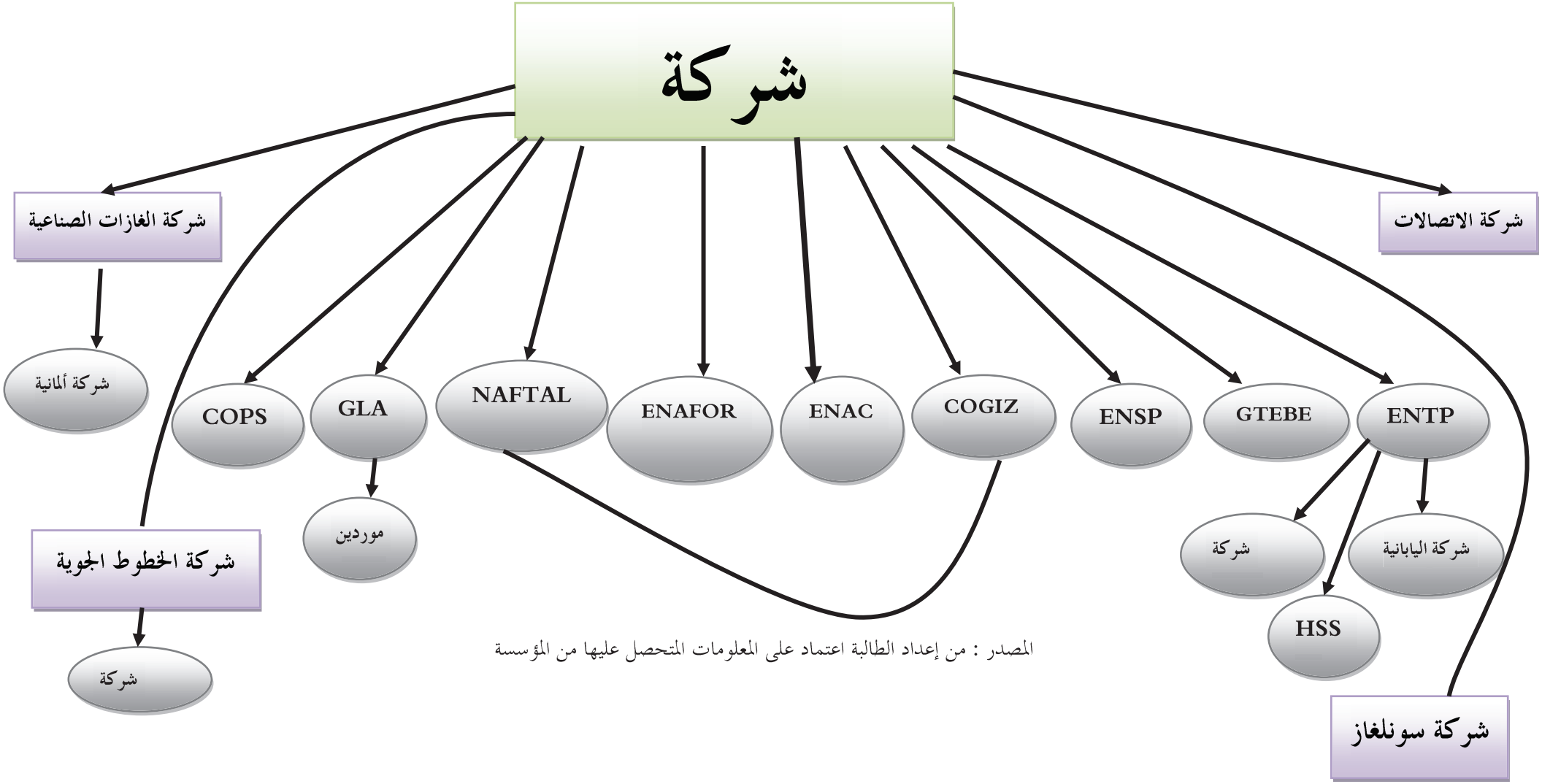
قائمـــة الجـــداول

رقم الجدول	عنوان الجـــدول	الصفحة
1-2	يوضح وضعية بعض الحقول المؤسسة الوطنية سوناطراك	34
2-2	يوضح تطور هيكل الصادرات النفطية	36
3-2	يوضح تطور هيكل الصادرات النفطية خلال الفترة 2000–2013	37
4-2	رقم أعمال (مدا خيل البترول) 2008–2013	38

قائمـــــة الأشكـــــال

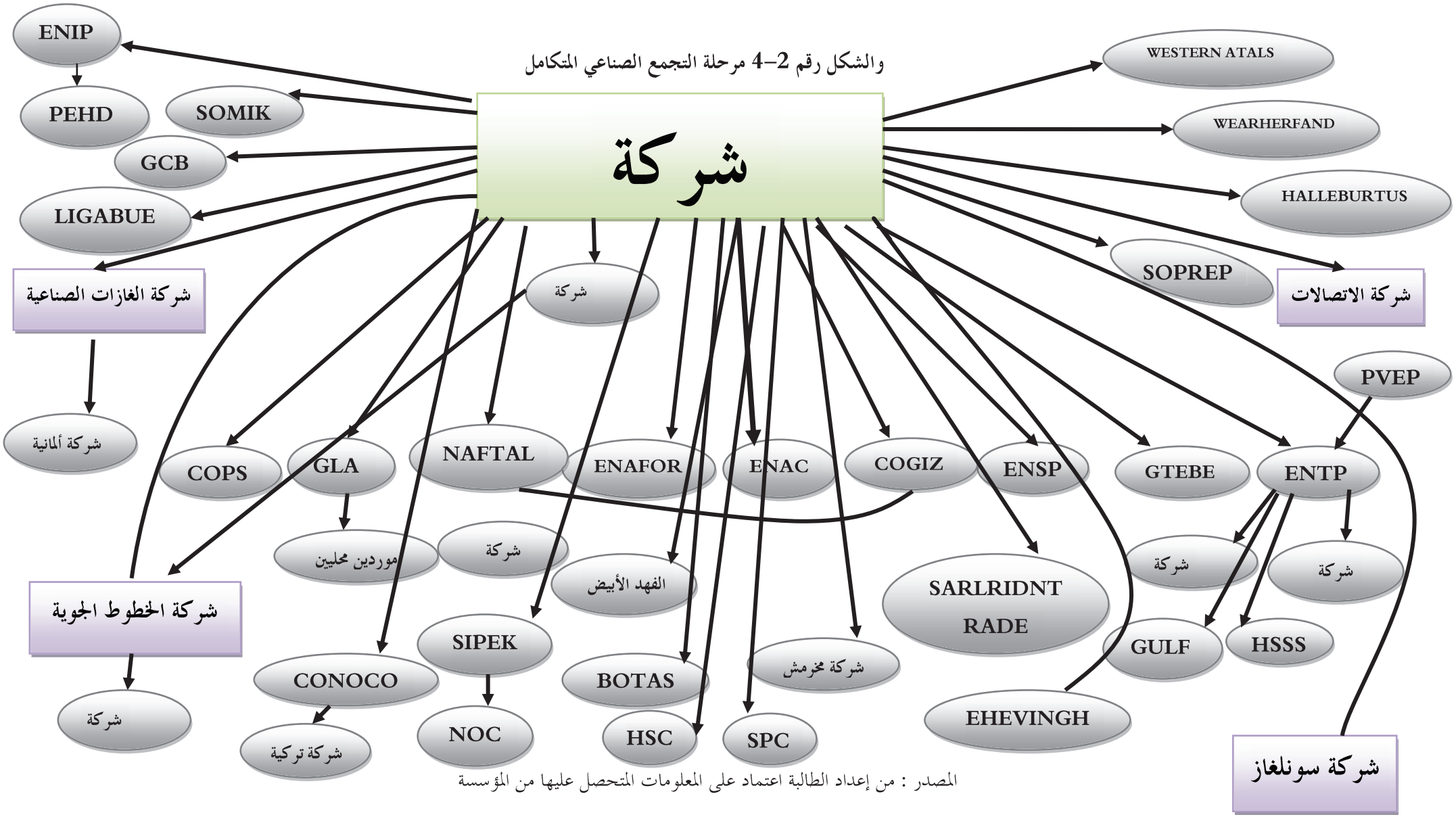
رقم الشكل	عنوان الشكـــــل	الصفحة
1.1	مرحلة تشكل العناقيد الصناعية	09
2.1	توسع وتطور العنقود	09
3.1	العنقود الصناعي المتكامل	10
1.2	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية سوناطراك	27
2.2	مرحلة التشكل (النشأة) المجمع الصناعي سوناطراك	30
3.2	مرحلة التوسع وتطور المجمع الصناعي سوناطراك	31
4.2	مرحلة التجمع الصناعي المتكامل	32

الشكل رقم 2-3 مرحلة توسع وتطور المجمع الصناعي سوناطراك



المصدر : من إعداد الطالبة اعتماد على المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة

والشكل رقم 2–4 مرحلة التجمع الصناعي المتكامل



المصدر : من إعداد الطالبة اعتماد على المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة

مقدمة

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحرك الأساسي للأسواق المحلية كما تساهم إلى حد كبير في توفير فرص جديدة كما تحسن مستوى المعيشة. ورغم ما تتمتع به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مزايا، إلا أنها تواجه العديد من المشاكل والصعوبات كارتفاع تكاليف الإنتاج، نقص مصادر التمويل، عدم الاستفادة من بعض الخدمات الاستشارية والفرص التسويقية فقد أظهرت العديد من الدراسات التي أعدت حول الصعوبات التي تقف عثرة أما قيام هذا النوع من المؤسسات، حيث بينت أن صغر حجم المؤسسات لا يعتبر المصدر الأساسي للمشاكل، بل أن تفككها وعدم ارتباطها في هياكل متكاملة يمثل أحد العراقيل، ومن هنا برزت إستراتيجية العناقيد الصناعية كطريقة توفر لها فرص النمو المستدام وقوة اكتساب مستويات من الكفاءة والقدرة التنافسية، فالتجربة العملية تبين عدم قدرة هذه المؤسسات على بلوغ أهدافها في البقاء والنمو بشكل منفرد ومنعزل، فعليها بناء تحالفات وممارسات نشاطها في تكتلات وتشابك، يوفر لها فرص تزويدها بميزات تنافسية جماعية ديناميكية تقوم على أساس الابتكار والتعلم.

فقد حظي مفهوم العناقيد الصناعية في السنوات الأخيرة بقبول متزايد لدى واضعي السياسات التنموية في مختلف دول العالم، حيث تتبنى معظم دول العالم اليوم برامج تنمية التجمعات الصناعية في خططها التنموية لرفع مستوى النمو وتنافسية اقتصادياتها، متخلية نوعا ما عن برامج التنمية الاقتصادية التقليدية. في المقابل فإن برامج وسياسات التجمعات الصناعية تتجه لتنمية تخصص محدد ضمن صناعة معينة، وتتعامل مع هذا التجمع والشركات المكونة له كنظام مترابط. وبتركيز برامج تنمية التجمعات على تخصص محدد في صناعة معينة تتمكن من تحديد عقبات واحتياجات هذه الصناعة بدقة أكبر، وهو ما يجعل القدرة على تجاوز العقبات وتوفير احتياجات أسهل، وبالتالي تحقيق الأهداف التنموية المطلوبة.

لذلك ستسعى هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على هذه الإستراتيجية وتحديد مختلف أبعادها النظرية والعملية ومدى قدرتها على تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم.

1- إشكالية البحث :

يمكن طرح إشكالية هذا البحث في التساؤل الآتي:

- هل العناقيد الصناعية إستراتيجية فعالة لتنظيم المناطق الصناعية و تأثيرها على تنافسية المؤسسات ؟.

ويمكن تقسيم هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- ما مدى ارتباط العناقيد الصناعية بالقدرة التنافسية لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ماهي أهم عوامل نجاح العناقيد الصناعية؟
- ماهي آليات العناقيد الصناعية في مواجهة المخاطر التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

2- فرضيات البحث:

انطلاقا من التساؤلات سابقة ذكر نسعى من خلال بحثنا اختيار الفرضيات الآتية:

- كلما كان هناك ترابط وتكامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل العنقود الصناعي أدى إلى زيادة المقدرة التنافسية لها؛
- تساهم العناقيد الصناعية في زيادة الإنتاجية وحصة السوقية؛

– تساعد العناقيد الصناعية المنشآت الصناعية في التغلب على المخاطر التي تواجهها مثل مخاطر الحجم الصغير ، والمشاكل التكنولوجية وتساعد أيضا على إنشاء قوة عمل صناعية تزيد من مشاركة هذه المشروعات في التجارة الدولية .

3– مبررات اختيار الموضوع :

– يعتبر موضوع العناقيد الصناعية من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما بالغا في ميدان الاقتصاد والسياسة، وتتبنى معظم دول العالم اليوم برامج تنمية العناقيد الصناعية من أجل رفع مستوى نمو وتنافسية اقتصادها؛

– سعي الكثير من المؤسسات الجزائرية إدخال إصلاحات عميقة من أجل تحسين قدراتها التنافسية وبقاء مؤسساتها في السوق واستمرارها؛

– الدور الكبير الذي تلعبه العناقيد الصناعية في تحقيق تنمية المستدامة؛

– ندرة الدراسات في مجال دور العناقيد الصناعية في تطور إنتاجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4– أهداف الدراسة

يمكن حصر أهم الأهداف التي تسعى هذه الدراسة الوصول إليها، عن النقاط التالية :

– تهدف الدراسة إلى معرفة كيفية مساهمة العناقيد الصناعية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– توسع وانتشار العناقيد الصناعية يؤدي إلى تنمية وتطوير الصناعات المحلية أو ما يعرف بالصناعات الصغيرة أو المتوسطة، أو التي تهدف إلى توسيع قدرات الإنجاز الوطني وتثمين الطاقات المحلية وتوزيع أحسن للعمل والكفاح ضد الفوارق الجهوية وتكثيف الشبكة الصناعية والاندماج فيما بين الصناعات؛

– توضيح التشابك والتكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسة سوناطراك.

5– أهمية الدراسة : تتجلى أهمية الدراسة في النقاط التالية:

– دور العناقيد الصناعية في زيادة تنافسية المؤسسات؛

– أهمية العناقيد الصناعية في دعم هذه المؤسسات؛

– أهمية الشركة سوناطراك في الجزائر وتطورات الحاصلة من جراء هذا الترابط مابين المؤسسات.

6– حدود الدراسة : وتمثلت حدود الدراسة في:

✓ **الحدود المكانية :**

ترتبط هذه الدراسة بأهمية العناقيد الصناعية وتأثيرها على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكإسقاط على واقع الحال بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية اخترنا المؤسسة الوطنية سوناطراك للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل المحروقات، المديرية الجهوية بحوض بركاوي بولاية ورقلة.

✓ **الحدود الزمنية :**

في هده الدراسة تم التطرق لسنوات ثلاثة عشرة الأخيرة.

7- منهجية الدراسة : تم الاعتماد في هذه الدراسة على النهج التحليلي الوصفي الذي يجمع بين الجانب النظري و الجانب العملي، في الجانب النظري تم الاعتماد على المادة العلمية المتوفرة من كتب، مقالات و مدخلا ت، أما الجانب التطبيقي فيتعلق بدراسة حالة والتي تم فيها الاعتماد على الملاحظة والمقابلات الشخصية بالإضافة للموقع الرسمي للمؤسسة.

8- صعوبات الدراسة :

- حتى نتمكن من معرفة حقيقة الوضع في المؤسسات الجزائرية، حاولنا دراسة أحد كبريات المؤسسات الجزائرية والمعروفة على الساحة الاقتصادية، و نشير هنا إلى أنه ليس من السهل على الباحث أن يجد الأبواب مفتوحة أمامه عند توجهه إلى المؤسسات الجزائرية، و لتفادي هذا المشكل حاولنا إيجاد وسيلة تمكننا من الدخول إلى المؤسسة لإجراء هذا التربص الميداني و الحصول على معلومات موثوق فيها لاستكمال خطوات البحث، كانت هذه الوسيلة تتمثل في العلاقات الخاصة التي تربطنا ببعض الإطارات في المؤسسة، ليتوسطوا بيننا و بين المؤسسة مع العلم أن استخرجنا وثيقة تثبت أحقية إجراء هذا التربص إلا أن المسؤولين رفضوا ذلك لأسباب أقل ما يقال عنها أنها غير موضوعية، إضافة إلى هذا يمكن حصر بعض الصعوبات المتمثلة في :

- قلة الدراسات و الكتب التي تناولت نفس الموضوع وهذا راجع لحدثت الموضوع؛
- كثرة الإجراءات الإدارية في المؤسسة مما تأخر الدراسة.

9- هيكل البحث :

بهدف معالجة الإشكالية المطروحة سابقا سيتم دراسة هذا الموضوع في فصلين، تسبقهم في ذلك مقدمة و تليهم خاتمة، وذلك كما يلي :

- **الفصل الأول :** بعنوان الأدبيات النظرية و التطبيقية للعناقيد الصناعية كآلية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي يتضمن مبحثين يتمثلان في:

- المبحث الأول بعنوان الأدبيات النظرية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتضمن ثلاثة مطالب ويمثل المطلب الأول في الإطار المفاهيمي للعناقيد الصناعية، وتضمن المطلب الثاني في العلاقات العنقودية ومراحل نشاءتها وتصنيفها وعوامل نجاحها وفشلها، أما المطلب الثالث فيتضمن تطور العناقيد الصناعية وارتباطها بالقدرة التنافسية؛
- المبحث الثاني بعنوان الأدبيات التطبيقية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذي يبرز أهم الدراسات السابقة والتي تخص نفس الموضوع محل الدراسة .

- **الفصل الثاني :** بعنوان الدراسة الميدانية للعناقيد الصناعية وتأثيرها على تنافسية المؤسسة الوطنية سوناطراك، الذي يتضمن مبحثين يتمثلان في:

- المبحث الأول بعنوان الإطار المنهجي للدراسة الميدانية(الطريقة والأدوات)، ويتضمن مطلبين، وتمثل المطلب الأول في الطرق المنهجية المتبعة في الدراسة ،أما المطلب الثاني فتمثل في الأدوات المستخدمة؛
- المبحث الثاني بعنوان النتائج والمناقشة،وتضمن ثلاثة مطالب وتمثل المطلب الأول في النتائج الدراسة ،أما المطلب الثاني فتمثل في تطور نشاطات وصادرات التجمع الصناعي سوناطراك وقدرته التنافسية ،أما المطالب الثالث فيتضمن المناقشة؛

وأخيرا الخروج بخاتمة تتضمن أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة إضافة إلى التوصيات والاقتراحات وأفاق الدراسة المقترحة.

الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد

مع ازدياد حدة المنافسة بين دول العالم نتيجة للانفتاح الاقتصادي، ومع تراكم الخبرات والتجارب تبين أنه لا يمكن لكل دولة أن تنتج كل شيء وأن تنافس في كل شيء. ووجد أن الحل الأمثل لمسألة انفتاح الأسواق هو في التخصص، فلكل دولة من دول العالم سلعة أو مجموعة سلع لا يمكن مجاراتها فيها نظراً لامتلاكها ميزة نسبية أو تنافسية فيها، حتى أكثر الدول تنوعاً في المنتجات نجد لديها تخصصاً في إنتاج سلعة ما ومشتقاتها، تركز عليها وتحاول تعظيم حجم الاستفادة منها. ومن هنا نشأت نظرية الميزة التنافسية للدول، والتي تعتمد على تنافسية صناعة أو صناعات محددة في الدولة يهيأ لها المناخ الاستثماري المناسب للازدهار، وتنشأ تنافسية هذه الصناعة من تكامل وترابط جميع مكونات أنشطتها والأنشطة المساعدة لها بشكل هرم أو عنقود Cluster صناعي.

ويمثل هذا الفصل الأدبيات النظرية والتطبيقية للعناقيد الصناعية كآلية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وسنقسمه إلى مبحثين، المبحث الأول يتناول الأدبيات النظرية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويظم ثلاثة مطالب، المطلب الأول يوضح الإطار المفاهيمي للعناقيد الصناعية، والمطلب الثاني يوضح العلاقات العنقودية ومراحل نشاءها وتصنيفها وعوامل نجاحها وفشلها، والمطلب الأخير يبين تطور العناقيد الصناعية وارتباطها بالقدرة التنافسية أما بالنسبة للمبحث الثاني فيوضح الأدبيات التطبيقية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول يتحدث عن الدراسات السابقة للعناقيد الصناعية وعلاقاتها بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أما المطلب الثاني فيتناول مقارنة الدراسات السابقة مع دراستنا.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يمثل تحديا رئيسيا، لكن المشكل في عدم وجود نوع من الارتباط الهيكلي والتكامل بين المؤسسات، ويواجه الصعوبات المتعلقة بالإنتاج والتسويق. ومن هنا جاءت فكرة العناقيد الصناعية، التي تمثل منظومة من الأنشطة اللازمة لتشجيع ودعم التنافسية.

المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للعناقيد الصناعية

تعتبر العناقيد الصناعية من بين الاستراتيجيات الحديثة المتبعة في العديد من دول العالم، والهادفة لتنمية وتطوير عمل المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم، ومساعدتها في التغلب على المشاكل التي تعاني منها والناتجة أساسا عن صغر الحجم، لذا سنحاول حصر مفهوم العناقيد الصناعية في الفرع الأول وتحديد مزاياه غي الفرع الثاني، أما الفرع الثالث خصصه لآلية عملها.

الفرع الأول : تعريف العناقيد الصناعية وخصائصها

أولا : تعريف العناقيد الصناعية :

ظهر أول تعريف واضح لمفهوم العناقيد الصناعية في عام1990، طرحه البروفيسور مايكل بورتر رئيس ومؤسس معهد التنافسية في جامعة هارفارد، في كتابه المزايا التنافسية للأمم ويعرف بورتر العناقيد الصناعية بأنها : "تجمعات جغرافية محلية، إقليمية أو عالمية لمجموعة من الشركات المترابطة والمتصلة ببعضها البعض في مجال معين، مما يجعلها تمثل نظاما متكاملا من الأنشطة اللازمة لتشجيع وتدعيم التنافسية"[1]، وهناك من يعرف العناقيد الصناعية بأنها "تجمع يضم مجموعة من شركات التي تجمع بينها عوامل مشتركة كاستخدام تكنولوجيا متشابهة أو الاشتراك في القنوات التسويقية ذاتها أو الاستقاء من وسط عمالة مشترك أو حتى الارتباط بعلاقات أمامية وخلفية فيما بينها. ويضم هذا التجمع كذلك مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له، والتي يعتبر وجودها ضرورة لتعزيز تنافسية أعضاء التجمع كالجامعات والمعاهد التعليمية"[2]، "أو عبارة عن تجمع من الشركات والمواهب في منطقة جغرافية محددة ذات دلالة إحصائية للشركات والعمالة في الأنشطة التجارية وتشكل وسيلة هامة لتوليد فرص عمل"[3]، و تعتبر

---

[1]– Djamila Belkacem, Ratiba Herizi, **Etude des clusters industriels en Algérie**, Journal des sciences économiques gestion, université Ben Aknoun, Alger, n°02,2013,p01.

[2]– Benjamin ZIMMER،**Structuration d'un cluster d'innovation Application aux projets d'innovation dans une grappe d'entreprises en gérontechnologie**, pour l'obtention du grade de docteur, ecole centrale paris, 2012,p49.

[3]– KyeongAe Choe, Brian Roberts, **Compétitive Cities in the 21st Century(Cluster–Based Local Economic Développements)** , Asian Développements Bank, Prinet in the Philippines ,2011,p59.

العناقيد الصناعية سلسلة من الصناعات المترابطة، تتميز بالتعاون والتنسيق فيما بين عناصرها، وذات العلاقة فيما بينها سواء من حيث مدخلات الإنتاج، أو أساليب الإنتاج أو التكنولوجيا المستخدمة أو شريحة المستهلكين المستهدفة أو قنوات التوزيع أو حتى المؤهلات البشرية المطلوبة في العملية الإنتاجية[1].

ثانيا : خصائص العناقيد الصناعية

من بين أهم مميزات العناقيد الصناعية[2]:

أ- قدرتها على إيجاد موردين محليين لمدخلات الإنتاج وبتكاليف أقل نسبيا من استيرادها، مما سيؤثر ايجابيا على القدرة التنافسية للصناعة على مستوى الأسواق المحلية والعالمية ؛

ب- هي عبارة عن تجمع جغرافي لمؤسسات تربطها علاقات في سلسلة القيمة المضاعفة وعلاقات رابطة راسية (أمامية وخلفية) وأفقية مبنية على تبادل السلع والخبرات والموارد البشرية، كذلك توافر خلفية اجتماعية وسلوكية تدعم الترابط بين المؤسسات الاقتصادية، أيضا شبكة من المؤسسات والمعاهد العامة والخاصة التي تساعد الكيانات الاقتصادية المختلفة، والتي يعتبر وجودها من أهم العوامل التي تساعد على تعزيز تنافسية أعضاء السلسلة العنقودية، كالجامعات والمعاهد التعليمية؛

ت- من أجل ضمان نجاح العناقيد الصناعية ومساعدتها على النمو والتطور والاستقرار المتواصل، فيجب تحقيق الترابط بين المؤسسات الموجودة في العنقود، إضافة إلى تحقيق هذا الترابط من جهات أخرى من المجتمع بصورة تخدم العناقيد وترفع من كفاءتها الإنتاجية وفرصها التسويقية، وهو ما يتطلب مستويات عالية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق هذا الترابط بين كافة المؤسسات والهيئات التي لها دور في تنمية نشاط العناقيد المتكونة؛

ث- ومنه فالعنقود الصناعي يمثل السلسلة الكاملة للقيمة المضافة، حيث تتشابك هذه الهيئات في علاقات تعاون وعمل خلفية وأمامية قوية ضمن العنقود الصناعي الذي تكونه.

الفرع الثاني : مزايا العناقيد الصناعية وأنواعها

أولا : مزايا العناقيد الصناعية

يترتب عن قيام العناقيد الصناعية، العديد من المزايا التي يمكن ذكرها كمايلي[3]:

- زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل؛

---

[1]- زايري بلقاسم، **العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة فرحات عباس سطيف ،الجزائر، العدد 07،سنة 2007، ص173.

[2]- نفس المرجع، ص ص 173-174.

[3]- شوقي جباري، **تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إستراتيجية العناقيد الصناعية-قراءات في التجربة الايطالية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013،جامعة قالمة، **ص ص** 06-07.

- تحقيق وفوارات خارجية كتلك المتعلقة بظهور وكلاء التسويق أو موردين متخصصين في مدخلات التصنيع؛
- تقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع المزايا التنافسية للمنتجات؛
- تحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل؛
- المساهمة في تركيز الخبرات الفنية والبشرية والتكنولوجية؛
- الحصول على مزايا الحجم الكبير؛
- يساعد في تطوير البنية الأساسية من الخدمات المالية والقانونية وغيرها من الخدمات المتخصصة؛
- تخفيض معدلات البطالة؛
- التنوع الضمني بين الإبداع وتدفق المعرفة؛
- ظهور شبكة من المؤسسات المحلية العامة والخاصة، التي تعم التنمية الاقتصادية المحلية وتشجع التعلم المتبادل والابتكار الجماعي؛
- رفع القدرات الإنتاجية والتنافسية لأعضاء العنقود؛
- القدرة على حل المشكلات بأساليب حل عاجلة من خلال التعلم التبادلي.

ثانيا : أنواع العناقيد الصناعية

تختلف أنواع العناقيد الصناعية بحسب المفاهيم والمعايير التي ينظر للعنقود من خلالها، والتي قد تتمحور في تصنيف العناقيد حسب النشأة أو المنتج أو نوعية الترابط وغيرها[1] .

1- **العناقيد الصناعية حسب النشأة :** فحسب النشأة يمكن أن يتكون التجمع بشكل طبيعي (تلقائي) نتيجة لوجود تاريخ قديم للمنطقة في هذه الصناعة نتيجة لتوافر الموارد الطبيعية والمواد الخام أو لوجود المهارات اللازمة لدى السكان أو ارتفاع الطلب المحلي. ولتنمية هذا النوع من التجمعات تطبق سياسات معينة لتفعيل التجمع وإزالة العوائق التي تحد من نموه، بهدف الوصول للطاقة القصوى من الإمكانات المتاحة له. ومعظم دول العالم التي تتبع أسلوب التجمعات الصناعية تركز على هذا النوع من التجمعات، حيث يتميز بمعقولية تكلفته كما أن نتائجه عادة ما تكون سريعة وعلى مستوى كبير من الموثوقية، ويمكن أن يكون التجمع مصطنعاً عبر سياسات وإجراءات معينة مبنية على دراسات تشير لإمكانية إيجاده، إلا أن تنميه هذا النوع تستغرق وقتاً أطول وتكلفة أكبر مقارنة بالنوع السابق، وهو ما يرفع من درجة المخاطرة في اختياره.

2- العناقيد الصناعية حسب المنتج :

[1] - التجمعات الصناعية البديل القادم لبرامج التنمية الاقتصادية التقليدية ،تاريخ التصفح2014/03/10، زمن التصفح 21:00مساء،الموقع http://www.aleqt.com/21/11/2007/article-117720.html

وحسب المنتج يمكن أن يصنف التجمع على أنه :

- تجمع صناعة السيارات كما في (ديترويت وجنوب ألمانيا)؛
- تجمع خدمات مالية (لندن ونيويورك) ؛
- تجمع خدمات سياحية أو إعلامية (هوليوود)؛
- تجمع صناعة الاتصالات (ستوكهولم في فنلندا)؛
- تجمع حاسبات وبرامج حديثة (وادي السيليكون في أمريكا وبنجالور في الهند)؛
- تجمع صناعة الأزياء والسيراميك (جنوب إيطاليا).

3- العناقيد الصناعية حسب درجة الترابط :

وحسب نوعية الترابط هناك نوعان من الترابط :

أ- **عناقيد مترابطة رأسيا(أمامية وخلفية)** : وفيه يتكون التجمع من شركة أو بضع شركات كبيرة، ويمدها عدد كبير من الشركات الأصغر بمدخلات الإنتاج وهي علاقة قائمة بين مشترين وبائعين كتجمعات صناعة السيارات، أو بعبارة أخرى هي علاقات تتم مابين مؤسسات تكون في مراحل مختلفة من العملية الإنتاجية؛

ب – عناقيد مترابطة أفقيا : وفيه يتكون التجمع من عدد كبير جداً من الشركات المتوسطة والصغيرة التي تنتج منتجات نهائية وتسوقها، وهي تشترك في التقنية وقوى العمل والموارد وربما الأسواق، أو هي عبارة عن علاقات تتم مابين مؤسسات تكون في نفس المرحلة الإنتاجية.

الفرع الثالث : آلية عمل العناقيد الصناعية

تقوم آلية عمل العنقود الصناعي على أربعة مبادئ أساسية هي: التركيز الجغرافي، التخصص، الابتكار والمنافسة، التعاون ومن خلال تضافر هذه المبادئ يمكن لتجمع أن يصل للتنافسية المطلوبة، وسنتطرق لشرح هذه المبادئ وطريقة عملها وتأثيرها في العنقود والشركات العاملة فيها[1]:

1- التركيز الجغرافي : هو أول مبدأ تقوم عليه آلية العناقيد الصناعية حيث تجتمع الشركات في مكان ما نتيجة لوجود ميزات ملموسة، وتشمل الموارد الطبيعية أو البنية التحتية، وتنضم الشركات إلى هذا العنقود رغبة منها في خفض التكاليف، والحصول على مزايا الحجم، أو لوجود المتخصصين في دعم عوامل الإنتاج من موردين وماليين وتقنيين وعمالة ماهرة وتكنولوجيا، كما تأتي الرغبة في القرب من الأسواق لزيادة مبيعاتها، وفي رفع مقدرتها على الاستجابة لرغبات الزبائن وأذواقهم من خلال الاحتكاك المباشر بهم والذي قد يقود إلى تطوير الإنتاج وهو ما يخلق مزيدا من الطلب، أو رغبة في الاستفادة من الميزات غير ملموسة، والتي تتمثل في الحصول السريع على المعلومات عن المنتجات الجديدة وعن طريق الإنتاج والتكنولوجيا الحديثة والأسواق، ورغبة في

[1]- شوقي جباري، مرجع سبق ذكره، ص ص 08-09.

الاستفادة من رأس المال الاجتماعي الذي يسهل الحصول على المعرفة وتبادل المعلومات وعمليات التعليم والتطوير وتوسيع العلاقات؛

2- التخصص : العنقود الفاعل بحاجة إلى شركات قوية في تخصصها تتكامل مع بعضها البعض في إنتاج منتجات أكثر تخصصا وتميزا، و بمقدار ما تكون هذه الشركات متمكنة من تخصصها و سارية في طرح و تطوير منتجاته بقدر ما يكون التجمع قادر على النجاح، إلا أن هذا لا يعني أن التجمع ينغلق على نفسه، فارتباطه بعلاقات مع تجمعات أخرى قد يعمل على تطوير هذا العنقود وربما يثمر عن إيجاد منتجات وعناقيد جديدة متخصصة فيها؛

3- الابتكار : و هي المقياس الحقيقي لحيوية العنقود و تنافسيته، فعندما تبتكر شركة منتجا ما يسارع المنافسون للبحث عن إنتاج منتج منافس بينما يقوم المقلدون بإنتاج المنتج نفسه بتكلفة أقل. هذا الوضع يدفع الشركة المبتكرة إلى تطوير منجاتها أو ابتكار منتجات جديدة أخرى للتغلب على المنافسين و المقلدين، و هكذا تستمر الدورة، وهو ما يؤدي إلى مزيد من الابتكارات ويحقق تنافسية العنقود؛

4- المنافسة : المنافسة بين الشركات من أهم مبادئ العنقود، و هي الحافز الذي يدفعها نحو البحث عن المزيد من الابتكارات، و تطوير المزيد من التقنيات، و هو ما يؤدي إلى إيجاد تخصصات و نشاطات جديدة، و تنشط حركة البحث العلمي، كما انه يساهم في رفع مستوى كفاءة القوى العاملة نتيجة زيادة الطلب عليها وعلى برامجها التدريبية؛

5- التعاون : و هو مبدأ لا يتناقض مع المبدأ السابق فنمو شركة ناجحة و تنافسية يحفز الطلب من قبل هذه الشركة على منتجات الشركة الموردة لها، و مع تطور العنقود تتعزز علاقة التبادل بين شركته.كما أن الروابط التي يوحدها التجمع بين بعض الشركات من خلال التحالفات و الإنتاج المشترك و غيره من أنواع التعاون يعود عليه بنفع أكبر من عملها مستقلة من خلال مشاركتها في منتجات جديدة و خفض تكاليف الإنتاج أو رفع الجودة أو الحصول على أسواق و عملاء جدد.

المطلب الثاني : العلاقات العنقودية ومراحل نشاءتها وتصنيفها وعوامل نجاحها وفشلها

يرتبط بفكرة العناقيد الصناعية عدد من المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمراحل المختلفة لإنشائها، ولإتمام العملية الإنتاجية ودورة السلع والخدمات والمنتجات الوسيطة بين الوحدات المختلفة داخل العنقود، وتشمل هذه العناقيد على الصور المختلفة للعلاقات الصناعية بين المنشآت، لذا سنحاول حصر العلاقات الصناعية داخل العنقود ومراحل نشاءتها غي الفرع الأول ومعايير تصنيفها وعوامل نجاحها وفشلها في الفرع الثاني.

الفرع الأول : العلاقات الصناعية داخل العنقود ومراحل نشاءتها

أولا : العلاقات الصناعية داخل العنقود :

أ- **التعاقد من الباطن** : يعني الخروج من إطار مهارات المؤسسة، والاستعانة بمؤسسة متخصصة لإنتاج جزء أو أكثر من منتجاتها[1].

يأخذ التعاقد من الباطن العديد من الأشكال، نذكر منها[2]:

– **التعاقد من الباطن لشراء الطاقة الإنتاجية** : حيث يتعاقد المنتج الأصلي لسلعة ما مع احد الوحدات الإنتاجية لإنتاج نفس السلعة وطبقا لمواصفات التي يحددها. ويرجع سبب ذلك إلى عدم قدرة الشركة الأم على إنتاج الكمية الكافية لتغطية الطلب على هذه السلعة؛

– **التعاقد من الباطن نتيجة للتخصص** : في هذه الحالة تمثل نوع من التكامل الراسي في عملية الإنتاج، تفوض الشركة الأم المقاول الفرعي بإنتاج الكمية المطلوبة من السلعة؛

– **التعاقد من الباطن مع المورد** : هذه تعبر عن حالة التكامل الراسي، حيث يسيطر المقاول الفرعي على عملية التصميم والتطوير وطرق الإنتاج، ويتفق مع الشركة الأم على تصنيع احد أجزاء المنتوج النهائي.

ب– التزويد الخارجي : يعني قيام الشركة الأم بشراء السلع الوسيطة أو الخدمات المساعدة للعملية الإنتاجية بدلا من إنتاجها داخليا، وفي هذه الحالة تقوم إحدى الوحدات الصغيرة أو المتوسطة بإنتاج تلك المكونات أو تقديم تلك الخدمات لصالح الشركة الأم.

ويمثل التزويد الخارجي أحد أشكال العلاقات الرأسية بين المنشآت ومن بين أهم المكاسب لعملية التزويد الخارجي بالنسبة للشركة الأم نشير إلى مايلي :

– **تحسين الجوانب المالية** : تحصل الشركة الأم على السلع الوسيطة أو الخدمات اللازمة للإنتاج بتكلفة أقل من التكلفة الكلية التي قد تتكفلها لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات الوسيطة، وذلك لأن المورد في حالة تخصصه في إنتاج سلعة وسيطة أو تقديم خدمة ما يستطيع أن يتمتع بوفرات الحجم، والحصول على تكنولوجيا جديدة، أو عمليات إنتاج أفضل وخبرة أكبر وسهولة الوصول إلى الكفاءات النادرة والقدرة على قياس الخدمة الأفضل؛

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

ج–التحالفات الإستراتيجية : هو نوع آخر من أشكال التعاون والعلاقات المتطورة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وبرامج التدريبٌ والتسويقٌ المشترك وتهدف هذه التحالفات إلى تخفيض التكاليف في المجالات المذكورة سابقا، لان المؤسسة لوحدها لا

---

[1]– قاسمي حضرة، **دور التعاقد الباطني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مقاربة مبنية على نظرية الموارد والمهارات(TRC)**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013،جامعة قالمة، ص 11.

[2]– زايري بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص ص 175-177.

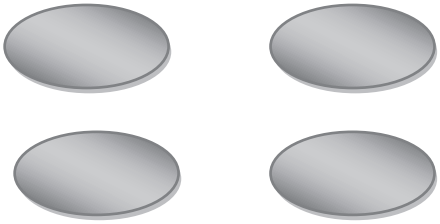
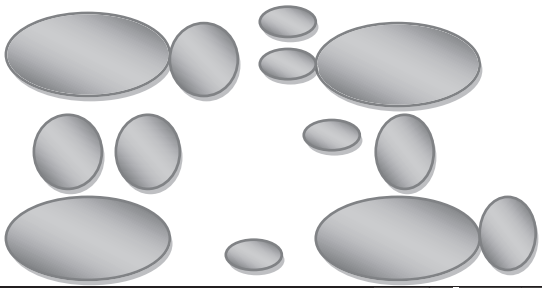
تستطيع أن تغطي بمفردها كل التكاليف الفنية والتكنولوجيا والمعلوماتية، كما ترمي إلى الاستعانة بخبرات المؤسسات الأخرى في مجال معين عن طريق احتكاك المؤسسات ببعضها البعض.

ثانيا : مراحل نشأة العناقيد الصناعية

ومن بين أهم مراحل نشاءة العناقيد الصناعية كالأتي[1] :

1- مرحلة تشكل العناقيد الصناعية : و يمكن أن نشير إلى أهمية تكوين مثل هذه العناقيد نتيجة تزايد الطلب على سلعة أو خدمة غير متوفرة وتفضيل المنتجين التواجد بجانب عوامل الإنتاج أو في الأماكن التي تتوفر فيها الصناعات المغدية، وتبدأ العناقيد في التشكل كما هو مبين في الشكل التالي :

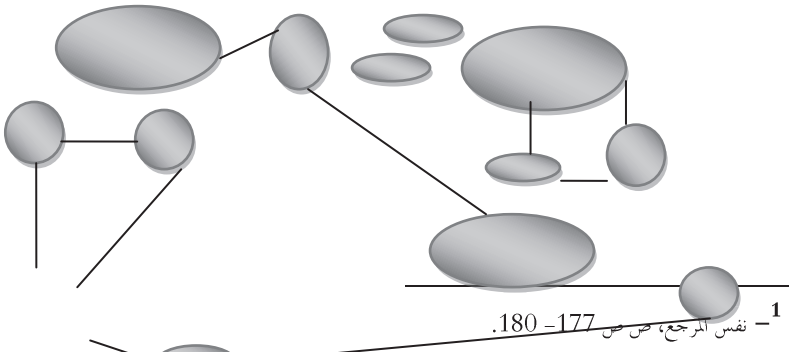
الشكل رقم 1-1مرحلة تشكل العناقيد*2.

ما قبل مرحلة التشكل	العناقيد الناشئة
	

المصدر : زايري بلقاسم، **العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، العدد 07، سنة 2007، ص178.

ب – مرحلة توسع العناقيد الصناعية : عندما تنتهي عملية تكوين العنقود، وبداية عملية الإنتاج، يبدأ هذا الأخير في التطور والنمو، وخاصة ف ظل توافر المؤسسات المحلية التي تدعم وتساند العنقود، ووجود المنافسة بين المؤسسات العاملة .كما يظهر أهمية الموردين المتخصصين وتبدأ عملية التراكم المعرفي داخل العنقود، كما تعمل المؤسسات المتخصصة على توفير الأبحاث والبنية الأساسية والتدريب المتخصص للعاملين . والشكل اللاحق يظهر توسع العنقود الصناعي.

الشكل رقم 1- 2 توسع وتطور العنقود الصناعي



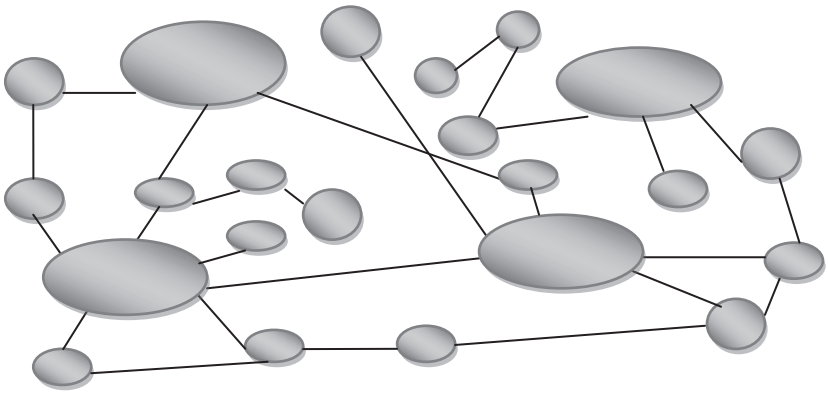
[1]- نفس المرجع، ص ص 177- 180.

* 2- ملاحظة : الدوائر ذات الحجم الكبير تمثل المؤسسات الكبيرة، والدوائر ذات الحجم الصغير تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المصدر : نفس المرجع، ص178.

ج –مرحلة العناقيد الصناعية المتكاملة : إن وجود التعاون ما بين العناقيد قد يؤدي إلى تطورها.
والشكل اللاحق يظهر طبيعة التشابك في العناقيد المتكاملة.

الشكل رقم 1– 3 العنقود الصناعي المتكامل



المصدر : زايري بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص179.

تتميز العلاقات الصناعية داخل العناقيد الصناعية بعدد من المراحل :

– تكون عدد كبير من المنشآت في مجال الصناعة أو الخدمات الصناعية؛

– اندماج الشركات الصغيرة بعضها البعض في علاقات أفقية، واندماج الشركات الصغيرة ومتوسطة مع الشركات الكبيرة في علاقات رأسية و يبدأ ظهور اقتصاديات التكتل؛

– تبدأ العناقيد في النمو وخلق اقتصاديات الكفاءة نتيجة التجمع؛

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

الفرع الثاني : معايير تصنيف العناقيد الصناعية وعوامل نجاحها وفشلها

أولا : معايير تصنيف العناقيد الصناعية

يتم تصنيف عناقيد الصناعة وفقاً لعدد من المعايير[1] :

1- مرحلة التطور: تنقسم العناقيد وفقاً لمرحلة النمو إلى الطور الابتدائي، وهى 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؛

2- عمق العلاقات بين الوحدات : وتنقسم عناقيد الصناعة إلى عناقيد ذات علاقات عميقة أو ضحلة أو غير معروفة، وذلك وفقاً لعمق الروابط الإنتاجية بين الوحدات وعدد المؤسسات القائمة داخل العنقود؛

3- ديناميكية العمالة : وتنقسم العناقيد وفقاً لتطور حجم العمالة إلى عناقيد في حالة نمو أو انخفاض أو استقرار. ويعتبر العنقود في حالة استقرار إذا كان التغير في حجم العمالة يتراوح بين ±10%؛

4- أهمية العلاقات الجغرافية : كما يتم تقسيم العناقيد وفقاً لمستوى المنافسة طبقاً للعلاقات الجغرافية سواء كانت على المستوى الإقليمي أو الوطني أو الدولي.

ثانيا : عوامل نجاح وفشل العناقيد الصناعية

- إنشاء العناقيد لا يعني بالضرورة استمراريتها وبقائها، بل إنه توجد مجموعة من العوامل من شأنها أن تحد من ذلك أو تكون مساعدة على نموها وتطورها. سنتناول عوامل النجاح التي تساهم في نمو وتطور العناقيد[2] :

- ينبغي النظر إلى العناقيد على أنها أنظمة مستمرة ومتطورة: يقتضي الأمر مرافقتها في المرحلة الأولى لإنشائها، وبعد ذلك ينبغي المحافظة على قدر أدنى من المراقبة حتى لا تتأثر بعض المؤسسات بنتائج العنقود، بغرض المحافظة على جو من التعايش بين كل الأطراف؛

- مساهمة الجماعات المحلية ومختلف الهيئات الحكومية، حيث أن تدخل مختلف الأطراف المشكلة للجماعات المحلية في إنشاء وتطوير العناقيد يعتبر عاملا فعالا في نجاحها واستمراريتها، على أن تكون هذه التدخلات في محلها وتستجيب بشكل كبير للمتطلبات والمبادرات التي يطلقها ويوافق عليها مسيري المؤسسات داخل العنقود؛

- عدد المؤسسات ومستوى التنسيق بينها : هذا العدد غير محدد برقم معين، فالعنقود الذي يتشكل من 5 مؤسسات ليس بالضرورة أن يحقق نجاحات أفضل من العنقود التي يتشكل من100 مؤسسة أو العكس، فالعبرة هنا هي بدرجة التنسيق الموجودة بين هذه المؤسسات وما يمكن أن يضيفه طرف جديد عند انضمامه للعنقود وما يمكن أن تفقده المؤسسات المنتسبة لعنقود عند

---

[1]- دليلة حضري، **آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات شمال إفريقيا خلال الفترة 1995-2005**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف، دفعة 2007، ص 59.

[2]- لزهر العابد: **إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة غي الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2012-2013، ص ص183-184.

خروج أحدها أو بعضها، فللعنقود حجم حرج يساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى كل مؤسسة إلى الحصول عليها من انتسابها له؛

– الثقة هي من أهم عوامل نجاح التحالفات الإستراتيجية وتعتبر كذلك بالنسبة للعناقيد: ففي ظل العناقيد يفترض أن يوجد تبادل للمعلومات بشفافية، مما يساعد على زيادة التعاون وبالتالي استمرارية العنقود؛

– الرؤية ضمن العنقود ينبغي أن تكون دولية، فتوجهه يكون على المستوى الدولي حيث يسعى إلى التوسع والعمل على التصدير، أو أن يعمل على جعل المؤسسات المحلية قادر ة على المنافسة الدولية ويمكن أن يكون عامل جذب للمؤسسات الأجنبية التي تمتلك الموارد والكفاءات العالية التي يمكن نقلها للمؤسسات المحلية . هذه العوامل في مجموعها تمثل عوامل نمو العنقود وفي حالة غيابها فإن العنقود قد يفشل ويبدأ مختلف الأطراف في الخروج منه، وتوجد عوامل أخرى تؤدي إلى فشل العنقود، يمكن حصرها في العوامل الداخلية والعوامل الخارجية، العوامل الداخلية تتمثل في جمود جهود البحث والتطوير وتراجع في الإنتاجية مما يسبب افتقاد العنقود للدعائم

الرئيسة لتحسين التنافسية، إذ أن توقف البحث والتطوير يؤدي إلى تأخر المؤسسات المنتمية للعنقود مقارنة بمؤسسات العناقيد التي بلغت فيها مؤسساته مراحل متطورة من الإبداع، والزيادة في الأجور بنسب تفوق الزيادة في الإنتاجية يدفع المؤسسات إلى تقليل نشاطها ضمن العنقود وإتباع إستراتيجية النمو الخارجي للاستفادة من مزايا الأجور المنخفضة في مناطق جغرافية أخرى. أما العوامل الخارجية فهي تتمثل في ظهور تكنولوجيا متطورة خارج العنقود ولا يمكن لمؤسساته التأقلم معها أو مواكبتها، بالإضافة إلى توجه الطلب المحلي نحو المنتجات المعروضة خارج العنقود، وظهور موردين لا تتعامل معهم مؤسسات العنقود ويعرضون مدخلات أكثر تطورا من الموردين الحاليين.

المطلب الثالث: تطور العناقيد الصناعية وارتباطها بالقدرة التنافسية

يرتبط مفهوم العنقود الصناعي بمفهوم التنافسية وكلما ارتفع عدد العناقيد الصناعية المتطورة داخل الاقتصاد، كلما ارتفعت تنافسيته بوجه عام، مما يؤدي إلى تطور المزايا التنافسية للدول في تلك الصناعات. وسنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف التنافسية وأنواعها ومؤشرات قياسها في الفرع الأول، أما الفرع الثاني اندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناقيد وتأثيرها على تنافسية.

الفرع الأول : مفهوم التنافسية وأنواعها ومؤشرات قياسها

أولا : مفهوم التنافسية

أصبحت عبارة تنافس* أو تنافسية ** ذات واقع متزايد الأهمية في عالم اليوم، إلا أنه من الصعب تتبع الأصول التاريخية لهذا المصطلح[1].

* لتنافس أو المزاحمة هي الشروط التي يتم وفقها الإنتاج والتجارة في البلد المعني وبالتالي تلك السوق المعنية.

** التنافسية : هي قدرة البلد أو الصناعة أو المؤسسة على تصريف بضائعها في الأسواق الدولية.

وبالتالي فإن مفهوم التنافسية يختلف باختلاف محل الحديث فيما إذا كانت عن مؤسسة، قطاع أو دولة وهو ما سنقوم بالتطرق إليه.

1- تعريف التنافسية حسب المؤسسات :

التعريف البريطاني للتنافسية ينص على أنها :" القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشات الأخرى"[1].

ويرى البعض تنافسية المؤسسة هي قدرتها على تزويد المستهلك بسلع وخدمات بشكل أفضل مقارنة بالمنافسين الآخرين في السوق العالمية، في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، وذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج المستعملة في العملية الإنتاجية[2].

«تنافسية المؤسسة هي قدرتها الدائمة على المنافسة، بامتلاكها لمجموعة من القدرات التي تسمح لها حسب الحالة، إما على الدخول أو الحماية أو التطور في المجال التنافسي المتكون من مجموعة القوى التي تنشأ عن المحيط، والتي من المحتمل أن تواجه أهدافها، مشاريعها،عملياتها»[3].

2- تعريف التنافسية حسب قطاع النشاط : تعني التنافسية لقطاع ما قدرة المؤسسات المنتمية لنفس القطاع الصناعي في دولة أو في اقتصاد ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة، ويجب تحديد القطاع بدقة فمثلا قطاع صناعة المواصلات لا يمكن خلطه مع قطاع الإلكترونيات، لأن مجالات وظروف الإنتاج فيهما مختلفة[4].

3- تعريف التنافسية على مستوى الدولة : نجد أن هناك العديد من التعاريف وتختلف حسب الزاوية التي ترى منها التنافسية وسنتطرق لأهم هذه التعاريف.

---

[1]- حجاج عبد الرؤوف، **الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصدرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها ،دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة، 2006-2007، ص06 .

[1]- دويس محمد الطيب، **براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول – حالة الجزائر**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2004-2005، ص04.

[2]- الضب حدة، **مدى تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الانضمام المرتقب للجزائر للمنظمة العالمية للتجارة**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012، ص 25.

[3]- أ وعيل ميلود، بلقاسم رابح، **مداخل التنافسية واستراتيجيات المؤسسات الصناعية في ضل المنافسة العالمية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013، جامعة قالمة، ص 03.

[4]- زعباط عبد الحميد، سحنون عقبة، **دور السياسات الصناعية المصرفية في ترقية تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري**، مجلة في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الحادي عشر جوان 2012، ص 169.

***بعرف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي** : التنافسية على أنها "قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تنافس في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايدة على المدى الطويل"[1].

***تعريف المجلس الأوربي ببرشلونة** : عرف المجلس الأوربي في اجتماعه ببرشلونة سنة 2000 تنافسية الأمة على أنها "القدرة على تحسين الدائم لمستوى المعيشة لمواطنيها وتوفير مستوى تشغيل عالي وتماسك اجتماعي وهي تغطي مجال واسع وتخص كل السياسة الاقتصادية"[2].

ثانيا : أنواع التنافسية : تميز العديد من الكتابات عدة أنواع من التنافسية هي[3] :

1-التنافسية التكلفة أو السعر : فالبلد ذو التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل ويدخل هنا أثر سعر الصرف؛

2- التنافسية غير السعرية : باعتبار أن حدود التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير التقنية وغير السعرية، فإن بعض الكتاب يتكلمون عن المكونات غير السعرية في التنافسية؛

3- التنافسية النوعية : وتشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الإبداع التكنولوجي، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة، والأكثر ملائمة للمستهلك وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق، يتمكن من تصدير سلعة حتى ولو كانت أعلى سعر من سلع منافسه؛

4- التنافسية التقنية : حيث تتنافس المشروعات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.

ثالثا : مؤشرات قياس تنافسية

1- مؤشرات قياس تنافسية مؤسسة : للتعرف على مدى تنافسية المؤسسة يتم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات وهي كالأتي[4] :

***مؤشر الربحية** : تقاس تنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد رفع حصتها من السوق، و لكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع و بذلك فان تنافسيتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيتها المستقبلية؛

***مؤشر التكلفة** : تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق وسبب ذلك أما لانخفاض إنتاجيتها أوان عوامل الإنتاج مكلفة كثيرا، أو السببين معا و إنتاجية ضعيفة يمكن أن تكون نتيجة تسيير غير فعال؛

---

[1]- عبد الكريم شوكال، براهيمي سمير، **دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013، جامعة قالمة، ص 05.

[2]- دويس محمد الطيب، نفس المرجع السابق، ص 05.

[3]- جباري شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 12.

[4]- بن بوزيد شهرازاد، **دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، دراسة حالة الشركة ذ م م للخدمات العامة والتجارة آل دوداح، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2011-2012، ص ص 46-47.

***مؤشر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج** : و تقيس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج فاعلية المؤسسة في تحويل مدخلاتها من عوامل الإنتاج إلى مخرجات أو منتجات و خدمات؛

***مؤشر الحصة السوقية** : من الممكن لمؤسسة ما أن تكون مربحة و تستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي و يحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعوائق التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية و لكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسب أقول السوق، و لتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين الدوليين المحتملين.

2- مؤشرات قياس تنافسية فرع نشاط الاقتصادي : "يمكن قياس تنافسية فرع النشاط الاقتصادي حينما تكون المعطيات عن المؤسسات التي تشكله كافية، وهذه المقاييس تمثل متوسطات وقد لا تعكس أوضاع مؤسسة معينة ضمن الفرع المدروس، إن إجراء تحليل التنافسية على مستوى قطاع النشاط أو العناقيد يشترط أن تكون المتوسطات على هذا المستوى ذات معنى وفوارق مؤسسات القطاع محدودة، وتعود تلك الفوارق عادة إلى تفسيرات عديدة مثل توليفة المنتجات، عوامل الإنتاج، عمر المؤسسة، الحجم، الظروف التاريخية وعوامل أخرى"[1].

3- مؤشرات قياس تنافسية الدول : أكد معظم الباحثين على ضرورة استعمال عدة مؤشرات لقياس تنافسية دولة ما، والبدائل المتوفرة لذلك تتمثل في ملاحظة تطور الدخل الحقيقي حسب الفرد أو الإنتاجية أو على النتائج التجارية للدولة[2] .

الفرع الثاني : اندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناقيد وتأثيرها على تنافسية

أولا : اندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناقيد لتحسين تنافسيتها

لدمج المؤ.ص.م ضمن العناقيد يتطلب ذلك المرور بثلاث مراحل[3] :

1- مرحلة إعداد خريطة المؤ.ص.م : تركز هذه المرحلة على :

- تحديد موقع المؤ.ص.م ضمن المنطقة الجغرافية التي ينتمي إليها العنقود وضمن سلسلة القيمة للنشاط الرئيسي للعنقود؛
- خصائص الموارد والكفاءات التي تمتلكها المؤ.ص.م؛
- تقييم إمكانيات المؤ.ص.م في مجال البحث والتطوير؛
- تحديد المؤسسات والهيئات المختصة في مجال البحث والتطوير من جامعات ومخابر للبحث التي تم بقطاع نشاط المؤ.ص.م المنتمية للعنقود؛
- التعرف على احتياجات ومتطلبات المؤ.ص.م وما تنتظره من انتمائها للعنقود.

[1] – أ متناوي احمد، غراية زهير: **دراسة لأهم الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة وقياس التنافسية وأهم** محدداتها، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013،جامعة قالمة، ص15.

[2] – أ عميش عائشة، حداد علي: **مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013،جامعة قالمة، ص08.

[3]

2- مرحلة تحسيس المؤ.ص.م : تأخذ عملية التحسيس أشكالا مختلفة، نذكر منها :

- برمجة لقاءات دورية بهدف تبادل الخبرات والمعارف بين مختلف الأطراف المنتمية للعنقود، والتعرف على مختلف الفرص والتهديدات وعوامل النجاح التي يوفرها العنقود للمؤ.ص.م المنتمية إليه؛

- إنشاء هيئة ضمن العنقود تتخصص في تعريف المؤ.ص.م بمجالات البحث والتطوير، وتعمل هذه الهيئة على تنمية الكفاءات المتخصصة للمؤ.ص.م، و تعمل على تشجيع رأس مال المخاطر على تمويل مثل هذه الأنشطة لتحفيز المؤ.ص.م على البحث والتطوير وتفادي مشكلة التمويل؛

- وضع دليل يشمل مختلف العمليات والأنشطة والوسائل الموجودة في العنقود؛

- إدماج المؤ.ص.م ضمن حوكمة العنقود، بالتركيز على شبكة المؤ.ص.م الموجودة قبل إنشاء العنقود، بحيث تعبر هذه الشبكة بوضوح عن اهتمامات المؤ.ص.م وتكون لها الخبرة الواسعة في ذلك، وسيمثل المؤ.ص.م جهة معينة تكون على دراية بمجال العمل الجماعي، ما سيعود بالفائدة على العنقود بشكل عام لأنه سيكتسب كفاءات في مجال التحالفات الإستراتيجية والتعاون بين المؤسسات؛

- إقامة ورشات عمل تهدف إلى تبادل وتقاسم الخبرات بين العنقود وبعض المؤسسات الأخرى التي لها علاقة بالنشاط الرئيسي له، هدفها التعريف بمجالات البحث والتطوير والأسواق الجديدة التي يمكن تطويرها والدخول إليها.

3- مرحلة المرافقة : تهدف هذه المرحلة إلى تطوير العروض الخاصة بمرافقة المؤ.ص.م بهدف جعل نتائج وخبرة العنقود في متناولها، هذه المرافقة تتمثل في مجموع الخدمات التي يمكن للمؤسسات أن تحصل عليها بشكل يسمح باندماجها ودخولها في مختلف المشاريع المقامة داخل العنقود، ومن الخدمات التي تحصل عليها المؤ.ص.م من العنقود نذكر ما يلي :

- التحضير لاجتماعات تعتبر كنقطة اتصال بين المؤ.ص.م لتبادل الخبرات والمعلومات في مجالات متعددة كالتسويق والإبداع...؛

- إقامة المعارض والمشاركة في الملتقيات الخاصة بنشاط المؤ.ص.م للتعريف والتعرف على أحدث ما تم التوصل إليه من طرف مؤسسات أخرى أو من طرف هيئات ومخابر البحث؛

-كفالة المؤ.ص.م من طرف المؤسسات الكبيرة، حيث يتيح العنقود فرصة للاحتكاك بين المؤسسات، ومنه نقل الخبرات وطرق التسيير الحديثة والمتطورة من المؤسسات الكبيرة إلى المؤ.ص. م، كما يتيح الاحتكاك بين النوعين من المؤسسات بتفادي التهديدات والاستفادة من الفرص المتاحة في السوق وفي الوقت ذاته تقوية نقاط القوة والتخفيف من نقاط الضعف؛

- تقديم اقتراحات موجهة مباشرة لشبكة من المؤ.ص.م حول مشاريع البحث والتطوير التي يمكن للمؤ.ص.م الدخول إليها والوصول إلى نتائج جيدة من خلالها، وتكون هذه المشاريع ممولة من طرف جهات مختصة، ويتدخل العنقود هنا بإعداد مخطط عمل خاص بالمشروع.

ثانيا:تأثير العناقيد الصناعية على تنافسية : العناقيد الصناعية يمكنها التأثير في تنافسية وفق ثلاثة مراحل وهي:

– **زيادة إنتاجية شركات العنقود الصناعي** : تتميز هذه المرحلة بتطوير عوامل الإنتاج وإنشاء المزيد من البنية الأساسية المتطورة وتنمية المهارات البشرية ذات المهارات المرتفعة؛

– **استحداث أعمال وأنشطة جديدة** : بعد اكتساب العناقيد الصناعية قدرات تنافسية ديناميكية، تتجه إلى الانفتاح على العالم الخارجي وتكوين شبكات عنقودية مع شركات في دول أخرى، زمنه يتحول العنقود إلى العالمية؛

– **قيادة الإبداع والابتكار في مجال معين** : "تعرف العناقيد الصناعية في هذه المرحلة بسلسلة الابتكارات، وهي تعاون بين المنشات والجامعات ومراكز الأبحاث ومنظمات الصناعات الداعمة، والمجالس المحلية والحكومية بالشكل الذي يحقق أهداف التنمية الصناعية لدولة، حيث يؤدي هذا التعاون إلى زيادة الابتكارات وتحقيق أفضلية للصناعة ككل تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية"[1].

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعناقيد الصناعية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعتبر الدراسات السابقة توضيح لدراسات الآتية، ومن خلالها يمكن مقارنة تلك الدراسات بالدراسات الحالية ومعرفة أهم النقاط والزوايا التي تم التطرق فيها والتي لم يتم ذلك، وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا المبحث.

المطلب الأول : الدراسات السابقة عن العناقيد الصناعية وعلاقاتها بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول : الدراسات السابقة بالغة العربية

1– (شوقي جباري ، بوديار زهية)

تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إستراتيجية العناقيد الصناعية قراءات في التجربة الايطالية، ملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج القطاع المحروقات في الدول العربية،ماي 2013، جامعة قالمة، ص22–23. وكانت إشكالية البحث ما مدى أهمية العناقيد الصناعية ودورها في تنمية المؤسسات الصناعية الصغيرة ومتوسطة الحجم، واعتمد على المنهج الوصفي والاستنباطي في دراسته، وتوصل الباحث في دراسته إلى عدة نتائج هامة للتطبيق الفعلي للإستراتيجية العناقيد الصناعية فكانت كتالي :

*وجود مؤسسات مختصة بنشر المعلومات، تعمل على جمع الشركات وتساعد على إرساء وبناء الثقة المتبادلة بينها، وتسهيل عملية بناء وتشابك والتكتل بالشكل الذي يدعم آليات الترابط والتحالف الفعال؛

*تأسيس مراكز معرفية يمكنها جذب شراكات أجنبية بغية التوقيع على تحالفات إستراتيجية مع الشركات والجامعات المحلية؛

[1]– أ مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام، **دور العناقيد الصناعية في إدارة المخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة**، المؤتمر السنوي العلمي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة مصر، 2012، ص 14.

*تشجيع التعاقد من الباطن من خلال المناقصات الحكومية، هذه الأخيرة التي تضع حصة ثابتة من المشتريات للمشروعات الصغيرة؛

*إنشاء شركات مشتركة جديدة يساهم فيها العاملون في العنقود، أو من اجل التسويق الخارجي المشترك، أو لإنتاج مدخلات وسيطة لها صفة العمومية في العنقود؛

*يقع على الدولة مسؤولية إقامة الربط بين العنقود الصناعي ونظام لتطويرها، وهو النظام الذي يضم ثلاثي نظم التعليم، التدريب ونظم الإنتاج ومؤسسات البحث العلمي والجامعات، لأن هذا الرابط هو الذي يدفع إلى تطوير العنقود ووصوله إلى مرحلة التنافسية العالمية؛

*تقوم الدولة بدراسات تشخيصية غايتها تحديد الأنواع المختلفة من العناقيد الصناعية الموجودة والمنشأة بصفة طبيعية داخل الاقتصاد ومتابعة هذا التطور، حتى لا يضر تصميم السياسات الاقتصادية على المستوى الكلي بأحد العناقيد الهامة الموجودة سابقا؛

*قد يؤدي تكوين العناقيد الصناعية بين منتجين متعددين إلى حدوث التضارب في المصالح، مما يؤثر في العنقود ككل ويهدده بالانهيار،لذلك يجب رسم السياسة الاقتصادية للدولة بهدف تنظيم العلاقات بين مكوني العناقيد الصناعية، مما يؤدي إلى حماية المصالح المتضاربة داخل العنقود.

2- (خبابة صهيب)

دور المناطق الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة في المنطقة الأورو مغاربية دراسة مقارنة بين فرنسا والجزائر، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2012. والإشكالية المطروحة ما هو الدور التنموي الذي تلعبه المناطق الصناعية لتحقيق التنمية المستدامة، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي،المنهج التحليلي، المنهج التاريخي ومنهج دراسة حالة، توصل الباحث في دراسته إلى النتائج التالية :

*عند إنشاء منطقة صناعية يتوجب الأخذ بجملة من العوامل الأساسية لتكون أكثر فعالة لتحقيق التنمية الاقتصادية؛

*تطور مفهوم المناطق الصناعية بشكل كبير خلال فترة وجيزة من الزمن؛

*تغير مفهوم التنمية الاقتصادية مع بداية عقد السبعينات من القرن العشرين نتيجة لتأثيرات السلبية للمناطق الصناعية على البيئة الطبيعية واستنزاف الثروات وغيرها؛

*إن الاقتصاد الجزائري يمتاز بخصوصيات سلبية أثرت على نمو وتطوره منها : اقتصاد ريعي، اقتصاد تنتشر فيه آليات الفساد،. عدم التكامل بين القطاعات الاقتصادية، تخلف القطاع الصناعي؛

*عدم وجود استقرار على تنظيم المناطق الصناعية من مناطق صناعية تسيير وفق نظام اشتراكي وتخطيط مركزي إلى مناطق مدمجة إلى مناطق جديدة استشرافي للفترة 2011-2017؛

*بالرغم من التوقيع على الاتفاق الشراكة الأورو متوسطية إلا أن التكامل بين السياستين الجزائرية والفرنسية فيما توطين المناطق الصناعية والتنمية المستدامة يكاد يكون منعدم.

3- (مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام)

دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة تجربة عنقود سيالكوت في باكستان، المؤتمر السنوي العلمي السابع بعنوان إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة ،جامعة الزيتونة مصر، سنة 2012، ص 26-27. وكانت إشكالية البحث ما هو دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة ، وتعتمد الدراسة على إتباع منهج التحليل الوصفي الاستنباطي في التحليل، وتوصل في دراسته إلى إن المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة تخطت المخاطر التي لحقت بها وذلك عن طريق الانضمام إلى العنقود ، ومن تم دعمت قدرتها التنافسية في ظل الاقتصاد العالمي الجديد.

الفرع الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1- (رينك داس و أشيم كومار داس)

الكتلة الصناعية نهج للتنمية الريفية في شمال شرق الهند دراسة حالة عن قضيب الخيزران والعنقودية في حي بأربتا، المجلة الدولية للتجارة والاقتصاد والمالية ،جامعة الهند، العدد 02 أبريل 2011، ، ص164. والإشكالية المطروحة دور السياسات الحكومية في تحقيق التنمية الريفية، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج التحليلي والاستنباطي، وبعد الدراسة توصل إلى النتائج التالية :

*إدخال الحكومات المتقدمة والنامية النهج العنقودي في مختلف العناقيد؛

*مساهمة العناقيد الصناعية في التنمية الاقتصادية الإقليمية؛

*العناقيد الصناعية ساهمت في جلب حياة جديدة للاقتصاد الريفي في شمال شرق الهند؛

*يمكن لسياسات الحكومية ومختلف المؤسسات أن تعطي دور هاما في مجال التنمية العنقودية؛

*توفير إمكانية الوصول إلى أسواق جديدة وتعزيز سلسة التوريد وزيادة الإنتاج وتحقيق مستوى المعايير الدولية.

2- (جونيتشي هيشمارا و هيروكي أوكامور)

تقييم تجربة مشروع التجمعات الصناعية في اليابان؛ ملتقى حول الإنتاجية والتنظيم الفعال لسياسة العناقيد، جامعة طوكيو اليابان، الأيام 06-10-2011، ص 27-29.كانت إشكالية ما هي الشروط التنظيمية الفعالة لسياسة العناقيد، وأتبع الباحث في دراسته على المنهج التحليلي والاستنباطي، ومن بين النتائج الذي توصل إليها الباحث :

*تعزيز الابتكار من قبل الشركات المحلية من خلال تسهيل التعاون بين الشركات والشراكة بين الجامعات وصناعات أخرى؛

*اعتبار سياسات العناقيد كاسياسات إقليمية والصناعة والتكنولوجية؛

*تقييم أثر المشاركة في المشروع العنقودية على براءات الاختراع ودور التعاون مع الشركات الصغيرة والمتوسطة والجامعات الوطنية المحلية التي تبرز الشروط اللازمة للتنظيم الفعال لسياسات المجموعة لتحسين أداء مختلفة من المشاريع ؛

*إن الشركات المحلية المتعاونة مع الشركات خارج العنقود تعطي إنتاجية أعلى سواء من حيث الكمية أو النوعية؛

*إن المشاركة في المشروع العنقودية وحده ليس له تأثير كبير على إنتاجية الشركات وبتالي أخد بعين الاعتبار الجوانب الداخلية وذلك من خلال دعم المشاريع العنقودية.

3- (كاتالينا بوجا)

IT مجموعة خاصة من التجمعات الصناعية دراسة حالة لمجموعة تكنولوجيا المعلومات الناجحة في الصين والهند، الولايات المتحدة الأمريكية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة رومانيا، العدد 15-2011، ص191-192. وكانت إشكالية البحث ما هو أثر مجموعات تكنولوجيا المعلومات على التنمية الاقتصادية، وأعتمد الباحث في أسلوبه على المنهج التحليلي والاستنباطي، وتوصل الباحث في دراسته إلى النتائج التالية :

*ينبغي أن تحدد الحكومات الاستراتيجيات الكبرى للمستثمرين من أجل تعزيز مجموعات تكنولوجيا المعلومات أو الإنشاء؛

*اندماج التكنولوجيا ومعدل حلول البرمجيات في الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية لأنها هي الدوافع الحقيقية للاستثمار والحفاظ على صناعة التكنولوجيا المعلومات؛

*وجود علاقة قوية بين الجامعات وتجمعات صناعة المعلومات المحلية؛

*قدرة الموارد البشرية الماهرة على الاندماج وتوليد المعرفة والابتكار.

4- (توشيهيرو كوداما)

المناهج اليابانية في تطوير التنمية المحلية وانعكاساتها على العناقيد الصناعية دراسة حالة صناعة كولومبيا البريطانية، ملتقى حول سياسة العناقيد الصناعية في اليابان، جامعة كولومبيا،أيام 08-09-2007، ص14. وكانت إشكالية البحث ماهي أهم المناهج اليابانية في تطوير تنمية المحلية وانعكاساتها على العناقيد الصناعية ، واستعمل الباحث المنهج التحليلي الوصفي والمسح الشامل، وتوصل في دراسته إلى النتائج التالية :

*تشكيل شبكة من الشركات الذين لديهم تقنيات مختلفة في العناقيد الصناعية؛

*إنشاء نظم الابتكار المحلية؛

*خلق المعرفة بالتعاون مع الشركات؛

*استفادة الشركات الصغيرة والمتوسطة من الروابط التكنولوجيا ؛

*تطبيق براءات الاختراع؛

*تطوير تكنولوجيا معالجة جديدة.

المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة مع دراستنا

سنتطرق في هذا المطلب إلى توضيح أوجه اختلاف الدراسات السابقة مع دراستنا.

الفرع الأول : مقارنة دراسات اللغة العربية مع دراستنا

1- (شوقي جباري ، بودیار زهية) : تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور وأهمية العناقيد الصناعية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أما بالنسبة لموضوع باحثنا فيهدف إلى توضيح تشكيلة العناقيد الصناعية، وتأثيرها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

2- (دراسة خبابة صهيب) : يكمن أوجه الاختلاف هذه الدراسة مع دراستنا أن الباحث تطرق إلى تعريف الدور الذي تلجأ إليه المناطق الصناعية لتحقيق التنمية المستدامة عبر عدة آليات منها العناقيد الصناعية، اما بالنسبة لدراستنا فتهدف إلى كيفية نشأة هذه العناقيد الصناعية في تلك المناطق وأهميتها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

3 – (دراسة مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام) : تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى قدرة العناقيد الصناعية في تقليل من مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، وتهدف دراستنا إلى أهمية وقدرة العناقيد الصناعية على زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الثاني : مقارنة دراسات اللغة الأجنبية مع دراستنا

1 – (دراسة رينك داس وأشيم كومار داس) : تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور السياسات الحكومية في تحقيق التنمية الريفية عن طريق دعم العناقيد الصناعية وكيفية انتهاجها لنهج العنقودي ومساهمته في تحقيق التنمية الاقتصادية، وتكمن أهمية دراستنا في توضيح أهمية العناقيد الصناعية وتأثيراها على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساهمتها في تنمية اقتصاد الدولة؛

2 – (جونيتشي هيشمارا و هيروكي أوكامور) : تطرق الباحث في دراسته إلى معرفة وتحديد الشروط التنظيمية الفعالة لسياسة العناقيد الصناعية من اجل زيادة إنتاجيته بشكل أكبر وبقاءه مدة أطول، أما بالنسبة لموضوعنا يعمل على تحديد أسباب نشأة هذه العناقيد الصناعية والأطراف الداخلة فيه؛

3 – (كاتالينا بوجا) : تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر مجموعات تكنولوجيا المعلومات (IT مجموعة خاصة من التجمعات الصناعية لتكنولوجيا المعلومات) على التنمية الاقتصادية، أما بالنسبة لدراستنا فتكمن في توضيح أهمية التعاون بين المؤسسات والنتائج المتوصل إليها من جراء ذلك التعاون؛

4 - (توشيهيرو كوداما) :تهدف هذه الدراسة إلى التطرق لأهم المناهج اليابانية في تطوير التنمية المحلية وانعكاساتها على العناقيد الصناعية، أما دراستنا فتبين دعم العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

خلاصة الفصل :

حاولنا خلال هذا الفصل التعرض للإستراتيجية العناقيد الصناعية التي تعتبر من الإستراتيجيات الفاعلة في تغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مشاكلها، وتنمية قدرتها التنافسية، فلهذا يجب على هذه المؤسسات ربط نفسها في تجمعات صناعية تستفيد منها، في بناء تحالفات إستراتيجية فاعلة تجعلها قادرة على مجابهة تحديات العولمة وتحرير التجارة.

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

تمهيد

تعتبر سوناطراك أهم شركة محروقات في الجزائر و في أفريقيا .فهي تشتغل في التنقيب و الإنتاج و النقل عن طريق الأنابيب و التحويل و تسويق المحروقات و مشتقاتها.بتبنيها لإستراتيجية التكتل والترابط بين المؤسسات، مما أدى إلى تنويع منتجاتها، تتوسع سوناطراك في نشاطات توليد الطاقة الكهربائية، الطاقات الجديدة و المتجددة، تحليه مياه البحر، البحث و التعدين .تعمل سوناطراك في الجزائر و في عدة مناطق من العالم.

محاولة للإجابة على السؤال المطروح وبعض الأسئلة الفرعية، في بداية بحثنا هذا وتدعيما للجانب النظري الذي تطرقنا إليه، تناولنا دراسة حالة المجمع الصناعي سوناطراك وهي المؤسسة الوطنية للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل المحروقات وسنحاول من خلالها تدعيم ما تم التطرق له في الجانب النظري من خلال التعرض للإستراتيجية العناقيد الصناعية ودعمها لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

سنحاول في هدا الفصل التطرق للنقاط التالية :

- الإطار النظري لدراسة الميدانية (الطرق والأدوات)؛
- النتائج الدراسة والمناقشة.

المبحث الأول : الإطار المنهجي للدراسة الميدانية(الطريقة والأدوات)

لا تقتصر أي دراسة ميدانية على تحليل الإطار المنهجي لها، لذلك سنحاول في هذا المبحث توضيح الطريقة المنهجية المستعملة والأدوات المستخدمة وذلك من خلال مطلبين.

المطلب الأول : الطرق المنهجية المتبعة في الدراسة

أولا : مجتمع الدراسة والعينة : يتمثل مجتمع وعينة الدراسة في المؤسسة الوطنية سوناطراك للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل المحروقات، وكعينة اخترنا المديرية الجهوية لقسم الإنتاج حوض بركاوي بولاية ورقلة. وذلك لمكانتها وكبر حجمها، واعتبارها الشركة الوحيدة في الجزائر المسؤولة عن استغلال المصادر النفطية والغازية الهائلة في البلاد وكذا عن بيعها.

ثانيا : طبيعة المتغيرات : يتضمن موضوع الدراسة والمتمثل في العناقيد الصناعية كآلية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من متغيرين أساسيين الأول متغير مستقل، يتمثل في العناقيد الصناعية، وهي تلك الظاهرة التي وقفت وراء تفسير تميز دولة بعينها في صناعات دون غيرها، ويتطلب هذا المتغير بيانات ومعلومات تساعد في مقارنة بين ما هو مسطر ومتوقع والمحقق فعليا، أما المتغير الثاني فهو متغير تابع، يتمثل في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتمثل في ماذا زيادة ونمو وتطور تنافسية هذا الاقتصاد من خلال هذه الإستراتيجية، لذا يتطلب هذا الأخير معلومات نوعية كأسباب تأثيرها.

المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة

أولا : طبيعة جمع المعلومات : تستدعي طبيعة موضوع الدراسة استخدام :

1 – المنهج التحليل الوصفي : الذي يتم في ضوئه وضع إطار النظري وافي يتم فيه توضيح التعاريف والارتباطات المتعلقة بالعناقيد الصناعية والتنافسية؛

2 – المنهج دراسة حالة : لإسقاط دور العناقيد الصناعية ودعمها لتنافسية المؤسسة الوطنية سوناطراك للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل المحروقات، باستخدام كل ما هو متوفر من معلومات وبيانات.

ثانيا : الأدوات المستخدمة في الجمع : تعتمد الدراسة على عدة أدوات منها :

1 – الملاحظة : من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة في مصلحة المحاسبة والتسيير، لاحظنا عمليات إبرام العقود الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة و المؤسسات المشاركة في العنقود، كما لاحظنا بعض الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات التابعة لمؤسسة سوناطراك محل الدراسة على شكل تعاون فيما بينها، وقيام بعض المؤسسات بإنتاج جزء معين من الإنتاج النهائي؛

2 – المقابلة الشخصية : استكملا للدراسة وأكثر دقة في البيانات والمعلومات، وللإحاطة الشاملة بكل ما يتعلق بالمؤسسة محل الدراسة، وكانت المقابلات الشخصية، مع رئيس مصلحة المحاسبة والتسيير وبعض المكاتب التابعة للمصلحة .

المبحث الثاني : النتائج والمناقشة

سنستعرض أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة الميدانية ومناقشتها مع الدراسات السابقة.

المطلب الأول : نتائج الدراسة

سنتناول في هذا المطلب أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة الميدانية، من خلال الفرع الأول الذي يتناول التعريف بالمؤسسة الوطنية سوناطراك و الفرع الثاني يشمل العلاقات العنقودية الصناعية للمؤسسة الوطنية سوناطراك وأسباب ومراحل نشأته.

الفرع الأول : التعريف بالمؤسسة الوطنية سوناطراك

أولا : نبذة تاريخية عن المؤسسة وهيكلها التنظيمي

هي الشركة الوطنية للبحث عن المحروقات و نقلها و تحويلها و تسويقها ذات رأس مال قدره 245 مليار دينار جزائري موزعة على 245 سهم، كل سهم1 مليون دينار جزائري تعتبر سوناطراك من أهم الشركات البترولية في الجزائر و إفريقيا، هي تشارك في التنقيب، الإنتاج و النقل عبر الأنابيب، تحويل و تسويق المحروقات و مشتقاتها، معتمدة عن إستراتيجية التنويع.

و كتجربة أولى قامت بها سوناطراك لتؤكد شهادة ميلادها بشروعها في إنشاء و تشغيل أنبوب النقل الذي يرتبط بين أرزيو و حوض الحمراء البالغ طوله 805 كلم طولا ، و قد مثل بمثابة خرق اتفاقية إفيان بالنسبة لفرنسا ، و قد أدى هذا إلى إجراء مفاوضات في 29 جويلية 1968باتفاق جزائري فرنسي يقتضي تسوية المسائل المتعلقة بالتطور الصناعي بالجزائر [1].

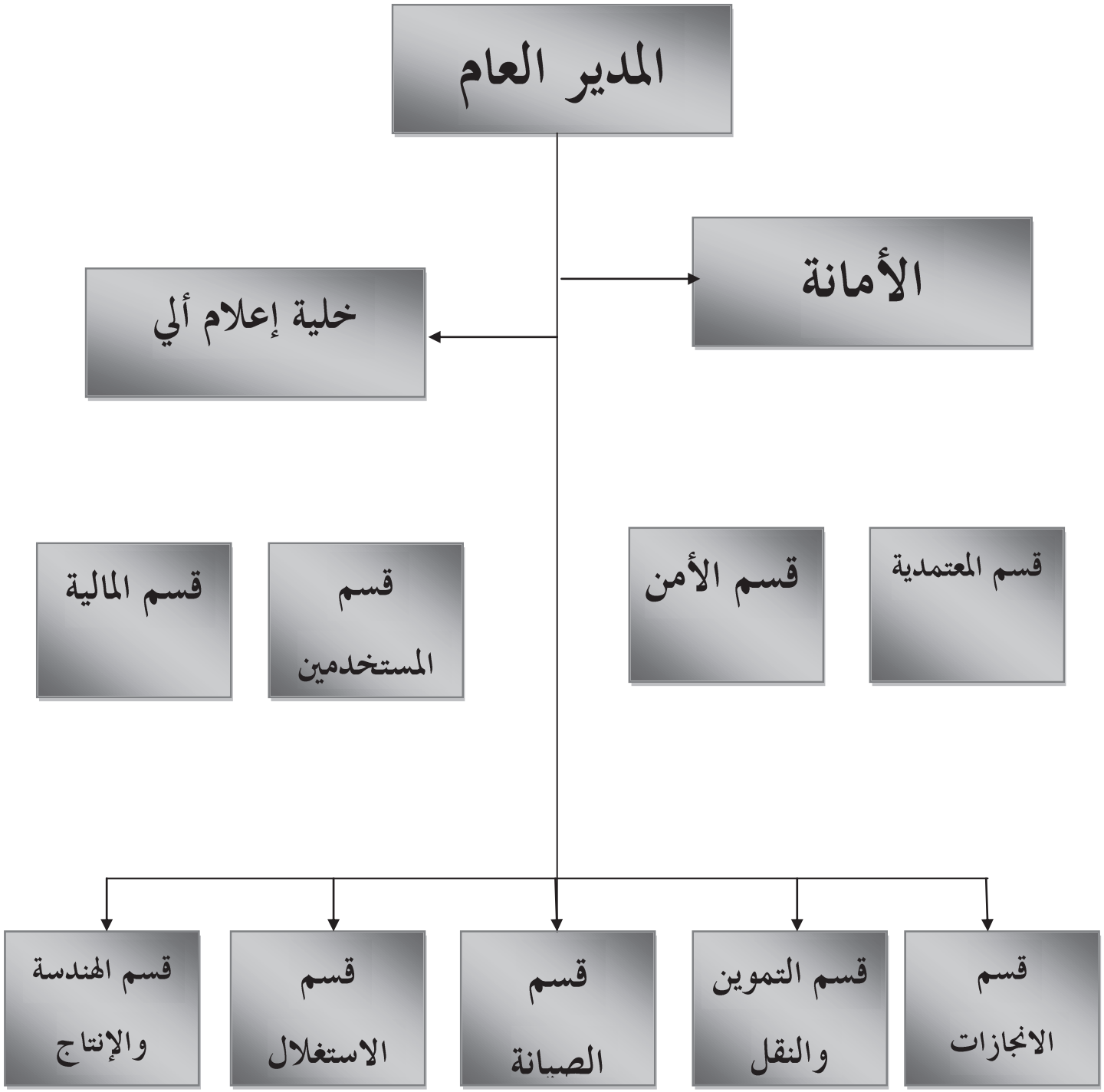
تضم سونا طراك عدة أقسام من بينها قسم الإنتاج الذي بدوره ينقسم إلى عدة وحدات من بينها المديرية الجهوية لحوض بر كاوي .

حوض بر كاوي من بين المناطق البترولية في الجزائر و هي جزء من حوض واد مائة الذي يقع في شمال الصحراء الجزائرية و تقدر مساحة الناحية ب 1600 كلم وهي تقع جنوب شرق الجزائر بمسافة 772 كلم و بعد عن حاسي مسعود ب 100 كلم غربا و عن ورقلة مسافة 30 كلم إلى الجنوب الغربي.

– عرض الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لحوض بركاوي

[1]– بالضياف العيد، **المؤسسة الاقتصادية بين أهدافها و تحقيق التنمية المستدامة**، دراسة حالة المؤسسة الوطنية سوناطراك، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم الاقتصاد، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012-2013، ص 24.

الشكل رقم 2-1 يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لحوض بركاوي



المصدر: WWW. SONATRACH.DZ

ثانيا : أهداف المؤسسة الوطنية سوناطراك

تأسست سوناطراك بغية تحقيق مجموعة من الأهداف منها ما هو ذاتي و منها تنموي خاص بالتنمية الوطنية سنلخص أبرزها في النقاط التالية[2] :

- التنقيب على المحروقات و استغلالها؛
-تطوير شبكات نقل المحروقات، تخزين، شحن، استغلال و تسيير هذه الشبكات؛
- تميع الغاز الطبيعي و معالجته؛
- تحويل و تكرير المحروقات و مشتقاتها؛
- تنمية مختلف النشاطات المشركة في الجزائر و في الخارج مع شركات جزائرية و أجنبية والاشتراك في رأس المال و في القيم المنقولة الأخرى؛
- تمويل البلاد بالمحروقات على المدى المتوسط و البعيد؛
- دراسة كل نشاط له علاقة مباشرة بصناعة المحروقات و كل عمل يترتب عنه فائدة على مجمع سوناطراك؛
- تلبية الحاجيات المحلية ؛
- حفظ حق الأجيال القادمة في الثروة البترولية؛
- تحقيق السيطرة على الصناعة البترولية؛
- تنويع مصادر الدخل الوطني؛
- تحقيق أقصى قدرٍ من العائدات البترولية في المدى القصير لتمويل خطة التنمية العاجلة؛
- العائدات البترولية تبعًا للطاقة الاستيعابية للاقتصاد الوطني؛
- تقوية الدعم للقواعد الصناعية لتحصيل التكامل الوطني.

الفرع الثاني : العلاقات العنقودية الصناعية للمؤسسة الوطنية سوناطراك وأسباب ومراحل نشأته

أولا : العلاقات الصناعية العنقودية للمؤسسة الوطنية سوناطراك : وتتمثل فيما يلي[3] :

1 – التعاقد من الباطن : معظم المؤسسات التابعة لمؤسسة سوناطراك تستعمل هذا النوع من العلاقات لأن المؤسسة تستعين بها من أجل إنتاج جزء من منتجاتها ، ومن بين المؤسسات التي تتعامل معها بهذا الشكل هناك : مؤسسة ENTP-ENSP-GTEBE-ENGTP-FNAFOR-WESTERN ATALS-ENAC-NAFTAL GCB SOMIK-LIGABUE ... الخ.

2 – التحالف الاستراتيجي : هو نوع من أنواع التعاون وتستعمله المؤسسة إلى مع الشركات المتخصصة في المجال التكنولوجيا، وتتحالف مع المؤسسات التالية : شركة الفرنسية COPS –الشركة الأمريكية WEARHERFAND – الشركة الأمريكية HALLEBURTUS .

2- بالضياف العيد، مرجع سبق ذكره، ص32.

3- مقابلة مع السيد : دايرة زرزور، رئيس مصلحة المحاسبة والتسيير، بتاريخ 12ماي 2014.

ثانيا : الإجراءات القانونية لدمج هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عنقود المؤسسة الوطنية سوناطراك

يكون دمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العنقود أو التجمع الصناعي للمؤسسة سوناطراك عن طريق المناقصة، تقوم هذه الأخيرة بوضع إعلان عن مناقصة في شتى المجالات، وبعد الإجراءات الإدارية (ملف المناقصة)، ترسى المناقصة على المؤسسة الأقل تكاليف وبعد فوز تلك المؤسسة بالمناقصة تحرر مؤسسة سوناطراك عقد تجاري بين المؤسستين ويدوم العقد ثلاثة سنوات، هذا بالنسبة للمؤسسات التي تعمل في مجالات غير حساسة جذا، وهذا من أجل حصول المؤسسة على ألآلات جديدة لا يقل عمرها ثلاثة سنوات مثل سيارات النقل، الآلات الحفر البسيطة، قطع الغيار ...الخ، وليس هناك مانع إذا عاودت نفس المؤسسات المشاركة في المناقصة بشرط تلبية كل الشروط الموضوعة، لكن هناك أولوية بالنسبة للمؤسسات الوطنية عكس المؤسسات الأجنبية.

ثالثا : أسباب و مراحل نشأة التجمع (العناقيد) الصناعي سوناطراك

أسباب نشأة التجمع الصناعي سوناطراك : من بين الأسباب مايلي [4] :

- من أجل تقسيم أعبء العمل والتخصص؛
- الاهتمام بمجال التصدير بشكل اكبر وتحسينه؛
- الاهتمام بالمنتوج الأصلي فقط وتوسيعه؛
- حصول المؤسسة على ابتكارات وإبداعات جديدة؛
- زيادة إنتاجية المؤسسة وارتفاع مرد وديتها؛
- زيادة شدة المنافسة الدولية؛
- دخول شركات أجنبية للبلد؛
- زيادة مشاريع واستثمارات المؤسسة بشكل كبير جدا خاصة في السوق الدولية؛
- قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعمليات الفرعية والثانوية وتقليل التكاليف واختصار الوقت والضغوطات؛
- طموح المؤسسة للحصول على جودة عالية في منتجاتها وزيادة تنافسيتها في هذا المجال؛
- اهتمام كل مؤسسة الموجودة في العنقود بجزء معين من الإنتاج بشكل جيد للوصول إلى نتائج جيدة جدا وبشكل أسرع؛
- القدرة على حل المشكلات بشكل أسرع لأن كل مؤسسة تتولى حل مشكلاتها بنفسها إذا كانت المشكلة بسيطة؛
- سياسات الدولة التي تتمثل في :

* حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على فرصة للاكتساب المعارف وتطوير قدراتها التنافسية؛
* سياسات التشغيل القضاء على البطالة؛
* عدم هجرة أبناء الوطن؛
* عدم انسحاب هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من السوق فور دخولها لعدم قدراتها التنافسية وقلة خبرتها؛
* دمج المؤسسات العمومية مع المؤسسات الخاصة لتبادل المعارف.

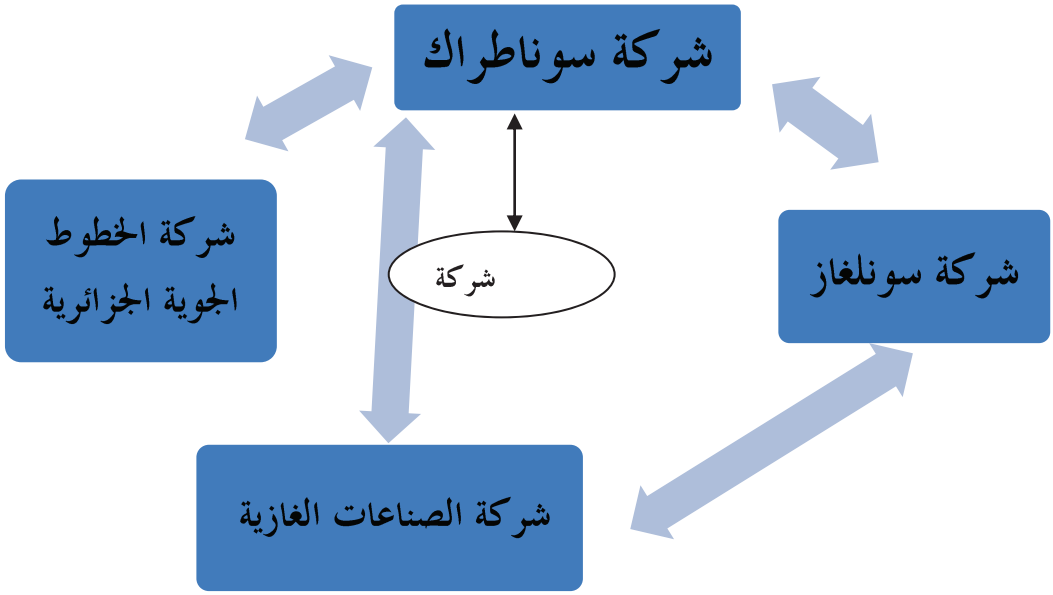
[4]–مقابلة مع السيد : دايرة زرزور، مرجع سبق ذكره، بتاريخ 14ماي 2014.

مراحل نشأة التجمع الصناعي سوناطراك :وتتمثل في ثلاثة مراحل[5] :

1 – المرحلة الأول (بداية النشأة) :

كانت المنطقة أن ذاك تتكون من بعض الشركات الوطنية وعدد قليل جدا من المؤسسات أو الموردين ومن بين الشركات التي كانت متواجدة أن ذاك شركة سوناطراك، شركة الخطوط الجوية الجزائرية، شركة سونلغاز، شركة الصناعات الغازية وكانت تربط فيما بينهم علاقات. كانت شركة سوناطراك تهتم بكل العمليات الموجودة في المؤسسة وهذا بسبب عدم تطويرها فلهذا كانت تحتوي على أقسام كل قسم خاص بعملية ما لأن عملياتها كانت غير معقدة .والشكل التالي يوضح ذلك :

والشكل رقم 2–2 مرحلة التشكل (النشأة) المجمع الصناعي سوناطراك :



المصدر : من إعداد الطالبة اعتماد على المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة.

2 – المرحلة الثانية (مرحلة التوسع) :

في هذه المرحلة بدأت الشركة بتطور والنمو في عمليات الإنتاج وظهور اكتشافات بترولية جديدة مما أدى بها إلى الاستعانة ببغض المؤسسات المحلية والأجنبية لمساعدتها وربط العلاقات فيما بينها .

3 – المرحلة الثالثة (مرحلة التجمع الصناعي المتكامل لسوناطراك) : والشكل اللاحق يظهر طبيعة التشابك في التجمع الصناعي المتكاملة وهذا بسبب التطور والتعاون فيما بينها.

والشكل رقم 2– 3 يوضح المرحلة الثانية؛

والشكل رقم 2– 4 يوضح المرحلة الثالثة.

[5]–مقابلة مع السيد : دايرة زرزور، مرجع سبق ذكره.

بالنسبة للمرحلة الأخيرة من مراحل نشأة العناقيد الصناعية الخاصة بالتجمع الصناعي سوناطراك، الشكل رقم 2- 4 مرحلة التجمع الصناعي المتكامل، هذه المرحلة تخص مديرية الجهوية لحوض بركاوي، واخترته كمثال للتوضيح تعاون وتشابك وترابط مابين المؤسسات الموجودة في

حوض بركاوي. والهدف من ذلك إبراز فكرة العناقيد الصناعية وتطبيق مفهوم العناقيد الصناعية وتوضيحها من خلال هذا المثال، كما أن التنظيم يخص جميع مناطق الصناعية الخاصة بالتجمع الصناعي سوناطراك، إلا أن الاختلاف يكمن في عدد الشركات الموجود في كل منطقة من مناطق المجمع الصناعي سوناطراك أو في تسميات الشركات. وبالنسبة للعلاقات الموجودة بين هذه المؤسسات تم توضيحها سابقا. أن معظم العلاقات الصناعية الموجودة داخل العنقود علاقات تعاقدية فقط، إلا بعض المؤسسات الخاصة بالمجالات الحساسة كالاكتشافات، أو المجالات التكنولوجية، تكون عن طريق تحالفات الإستراتيجية

– **مجالات أعمال المؤسسات** : سنتطرق لتوضيح كل مجال مؤسسة [6] :

1- في مجال الطيران : هناك الشركة الوطنية للخطوط الجوية – شركة الطاسيلي؛

2- في مجال االنقل البحري : HSC –SPC؛

3- في مجال الاكتشافات البترولية :SIPEK؛

4- في مجال التكنولوجيا : WEARHERFAND-HALLEBURTUS-COPS؛

5- في مجال النقل عبر القنوات : ENAC؛

6- في مجال الأشغال البترولية وصيانة :ENGTP-ENTP-GTEBE WESTERN ATALAS؛

7- في مجال التنقيب : ENAFOR؛

8- في مجال التسويق وتعبئة الغازات الصناعية : COGIZ؛

9- في مجال الصناعات البتروكميائية : ENIP؛

10- في مجال العلاقات العامة والخدمات : SOPREP؛

11- في مجال السلع البترولية وقطع الغيار : شركة مخرمش –SARLRIDNT RADE؛

12- في مجال النقل العمال : شركة الفهد الأبيض – شركة قريشي – شركة GLA؛

13- في مجال الإيواء والإطعام : LIGABUE؛

14- في مجال الصيانة : SOMIK؛

15- في مجال توزيع المنتجات البترولية : NAFTAL؛

16- في مجال البناء والهندسة : GCB؛

17- في مجال الاتصالات : ITPE؛

18- في مجال الغازات الصناعية : ليندي غاز؛

19- في مجال الطاقة والمناجم : شركة الوطنية سونلغاز؛

20- في مجال المساحات الخضراء : EHEVINGH؛

المطلب الثاني : تطور نشاطات وصادرات التجمع الصناعي سوناطراك وقدرته التنافسية

[6]– مقابلة مع السيد : دايرة زرزور، مرجع سبق ذكره.

تعمل المؤسسة الوطنية سوناطراك على تطوير نشاطاتها وزيادة صادراته من خلال التعاون فيما بينها وسنحاول حصر ذلك في فرعين.

الفرع الأول : تطور نشاطات التجمع الصناعي (العنقود الصناعي) سوناطراك

إن تحقيق الأهداف المذكورة سابقا استوجب من سوناطراك القيام بعدة نشاطات هي[7] :

أولا : نشاط المنبع : يغطي نشاط المنبع نشاطات البحث، الاستكشاف، تطوير و إنتاج المحروقات.تضطلع سوناطراك بهذه الخيرات بمجهود ذاتي، أو بالشراكة مع شركات بترولية أخرى.

1 – الاكتشافات : و تعتبر هذه الأخيرة من أهم المراحل في الصناعة البترولية حيث شهدت أول أشغال التنقيب سنة 1980 بحوض شلف وذلك باللجوء إلى عقود الشراكة مع الشركات الأجنبية نظرا لضخامة المشروع، بينما عملية الاستكشافات فهي تتم سنويا حيث تم اكتشاف سنة 2001 ستة أبار منها ثلاثة أبار للبترول و أخرى للغاز.

كما شهدت سنة 2010 زيادة في الاحتياطي المحروقات من خلال تحقيق تسعة و عشرون اكتشاف جديد من بينها أربعة عشر (14)من الغاز و الغاز المكثف، اثنا عشر (12)من النفط و ثلاث(3) من النفط و الغاز . من بين هده الاكتشافات منها سبعة و عشرون 27 اكتشاف بمجهود ذاتي و الباقي بشراكة مع غاز بروم.

2– التنقيب : تميز نشاط التنقيب بعدة تطورات منها :

- الحصول على 1886 كلم من التشكيلات الزلزالية D2، حيث تم تحقيق 81 % منها عن طريق المجهود الذاتي سوناطراك؛
- الحصول على 9021 كلم من التشكيلات الزلزالية D3، منها 50% بمجهود الذاتي لسوناطراك؛
- حفر 75 بئر (أبار منجزة)، حيث تم تحقيق 85% منها بالمجهود الذاتي سوناطراك.

جدول رقم 2–1 يوضح وضعية بعض حقول المؤسسة سوناطراك

حقول مستغلة من طرف سوناطراك فقط	حقول مستغلة بالشراكة
حاسي مسعود	حاسي بركين
عين أمناس	اورهود
حاسي الرمل	مزل نجمة شمال الحقول التابعة
سطح	رورد أولاد جمعة
روردنوس	توات
قاسي طويل	القاسي
حوض بركاوي	أوهانت
	تين فوي تابنكورت

المصدر : مقابلة مع السيد دايرة زرزور، رئيس مصلحة المحاسبة والتسيير، بتاريخ 14 ماي 2014 .

3– الإنتاج :

- تعتبر هذه العملية كمرحلة موالية لعملية التنقيب و الاكتشاف، فعملية إنتاج الغاز انطلقت سنة 1921 بينما عملية إنتاج البترول انطلقت سنة 1980، فعرفت عملية الإنتاج تطورات هاما خاصة بعد المشاركة الأجنبية بحيث إن إنتاج الغاز سجل 113 مليون م3 في1990 أما

[7]– الموقع الرسمي للمؤسسة الوطنية سوناطراك، WWW. SONATRACH.DZ،بتاريخ 10 ماي 2014.

في سنة 2000 فقد وصل إلى 143 مليون م3 1.3 حيث بلغ الإنتاج الأولى للمحروقات،على مستوى جميع المنتجات،إلى 213.9 مليون ط.م.ب،منها 55.3 ملين طن من البترول الخام و 145.8 مليار م3 من الغاز الطبيعي؛

- تمثل مناطق حاسي مسعود و حاسي الرمل نسبة 75 بالمائة من الإنتاج الذاتي لسوناطراك و 54 بالمائة من إجمالي الإنتاج الأولى؛

يشتمل الإنتاج الأولى للمحروقات لسنة 2010 على(6%) من الغاز الطبيعي،(62%) من البترول خام، (6%) من الكثافات و (4%)من غاز البترول المميع؛

- بلغ إنتاج المكامن التي تشغلها سوناطراك لوحدها 154.8 مليون ط.م.ب؛

- يمثل إنتاج البترول الخام عن طريق الشراكة 52 بالمائة من إجمالي إنتاج البترول الخام، أما فيما يتعلق بإنتاج الغاز الطبيعي عبر الشراكة فهو يمثل(18%) من إجمالي الإنتاجي في مجال الحفاظ على الضغط، بلغ حجم المياه المضخة في المكامن البترولية 63.2 مليون م 3، أي بنسبة 44بالمائة بلغ حجم الغاز الموجه للضخ 89.1 مليار م3، على مستوى مكمن حاسي رمل فان حجم عملية دورة الغاز الطبيعي يعادل 38.2مليار م 3 ، أي بنسبة 44 بالمائة من عملية دورة الإنتاج الأولى من غاز المكمن؛

- بلغ إنتاج مركبات تمييع الغاز الطبيعي 31.07 مليون م 3 من الغاز الطبيعي المميع؛

- بلغ فصل غاز البترول المميع 7.94 مليون طن.

ثانيا– نشاط المصب :

نشاط المصب مسؤول عن تطوير وحدات تمييع الغاز الطبيعي و عن فصل غاز البترول المميع و عن التكرير. لدى سوناطراك من خلال نشاط المصب ما يلي[8] :

- أربع (04) مجمعات من الغاز الطبيعي المميع، 03 بأرزيو و 01 بسكيكدة، بطاقة إنتاجية إجمالية قدرها 44 مليار م 3 من الغاز الطبيعي المميع؛

- مجمعين (02) من غاز البترول المميع بأرزيو ، بطاقة إنتاجية إجمالية قدرها10.4 مليون طن؛

- واحدة (01) بالجزائر العاصمة ذات قدرة على معالجة النفط الخام قدرها 2.7 مليون طن سنويا؛

- واحدة (01) بسكيكدة ذات قدرة على معالجة النفط الخام قدرها 15 ملي ون طن سنويا؛

- واحدة (01) بارزيو ذات قدرة على معالجة النفط الخام قدرها 2.5 مليون طن سنوي؛

- واحدة (01) بحاسي مسعود ذات قدرة على معالجة النفط الخام قدرها 1.1 مليون طن سنويا.

ثالثا– نشاط النقل

1– النقل البحري لغازات البترول المسالة:

تتوفر سوناطراك على أسطول يتكون من عشر ناقلات لغاز البترول المسال عبر فرعيها شركة النقل البحري للمحروقات وشركة سوناطراك الدولية لتسويق البترول.

جدول رقم 2–2 يوضح بعض الناقلات البحرية لسوناطراك

الباخرة	قدرة الاستيعاب
جميلة	8000

[8]– بالضياف العيد، مرجع سبق ذكره، ص34.

رقان	84000
جانت	84000
ألرار	59000
روردنوس	59000
حاسي مسعود	59000
بريديس	7100
روردالعدرا	22500
بارودا	6500
بركين	4500

المصدر : WWW. SONATRACH.DZ

2 – النقل بواسطة القنوات

يؤمن نشاط النقل بواسطة القنوات توصيل (نقل) المحروقات (البترول الخام ,الغاز الطبيعي ,غاز البترول المميع و الكثافات)، و يتوفر على شبكة من القنوات تقارب 16200كلم، و تم نقل عبر هذه الشبكة من خطوط أنابيب البترول و الغاز244.5 مليون طن معادل بترول (ط م ب) في سنة 2007 (مع حسبان جميع المنتجات).

تحصي شبكة النقل بواسطة الأنابيب 12 خط أنابيب نقل الغاز يبلغ طولها الإجمالي 7459كلم، و بطاقة استيعاب للنقل تقدر ب 131 مليار متر مكعب سنويا، منها 39 مليار متر مكعب سنويا موجهة نحو الاستيراد.

أتلى دخول خطي أنابيب نقل الغاز ألعابري للقارتين أنريكومتيي (الرابط الجزائر بإيطاليا عبر تونس)، وبدروديران فارل (الرابط الجزائر بإسبانيا عبر المغرب)، دخول مشاريع جديدة من خطوط أنابيب نقل الغاز طور التنفيذ من أجل الاستجابة، لاسيما، للطلب المتنامي للسوق الأوروبية .

يمتلك نشاط النقل بواسطة القنوات ما يلي:

- 79مضخات ضخ و ضغط مجهزة أزيد من 290 آلة رئيسية بطاقة إجمالية تزيد عن 02مليون حصا؛
- قدرة تخزين بحوالي،3.4 مليون متر مكعب؛
- مركز وطني لتوزيع الغاز بحاسي الرمل؛
- مركز وطني لتوزيع المحروقات السائلة بحوض الحمراء.

رابعا : التسويق :

بعد تأميم مؤسسات التوزيع في 1980 تحملت سوناطراك عملية توزيع المنتجات النفطية و مضاعف نقاط البيع لرفع صادراتها في الأسواق العالمية.

الفرع الثاني : تطور صادرات النفطية لمجمع الصناعي سوناطراك مابين 2000 إلى 2013

السنوات	الصادرات النفطية

والجدول رقم 2-3 يوضح تطور هيكل الصادرات النفطية خلال الفترة 2000-2013 (مليار دولار)

	القيمة	%
2000	21.419	97.20
2001	18.484	96.60
2002	18.820	96.20
2003	23.800	97.20
2004	30.980	97.50
2005	44.989	97.80
2006	53.433	97.80
2007	58.206	97.80
2008	79.298	97.50
2009	44.124	97.60
2010	55.527	97.30
2011	71.4	97.60
2012	70.5	97.60
2013	63.3	97.30

المصدر : الأستاذ طارق أبومازن قندوز تشخيص مؤشر سياسة التوازن الخارجي للجزائر، (عضو الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، دالي إبراهيم، الجزائر) ،الموقع http://www.cnis.dz. ،بتاريخ 13 ماي 2014.

تحليل هيكل الصادرات النفطية

حققت قيمة التجارة الخارجية الإجمالية للصادرات النفطية الجزائرية ENERGIE ET LUBRIFIANTS سنة 2011 مداخيل هامة من النقد الأجنبي بلغت 71.4 مليار دولار ونقص طفيف سنة 2012 أي بلغت 70.5 مليار دولار ، أي زيادة بنسبة 27.3% مقارنة بسنة 2010 حيث كانت قد بلغت 55.5 مليار دولار، كما نلاحظ انخفاض الصادرات 2013 التي بلغت 63.3 مليار دولار مقارنة ب 2011 و2012، مقابل تسجيل تصدير المحروقات الوطنية ذروتها عام 2008 لما وصلت إلى قيمة 79.3 مليار دولار، مقارنة بعام 2001 لما بلغت أقل قيمة لصادرات 18.4 مليار دولار فقط، ويعزى ذلك بشكل رئيسي إلى الزيادة المطردة في أسعار النفط في البورصات العالمية، وفي غضون هذه الأرقام والمعطيات يلعب قطاع الطاقة في الجزائر دورا بارزا في تحسين الوضعية المالية الخارجية وتقوية مؤشرات التوازن الكلي، حيث أن 97% من صادرات البلد تغذيها المحروقات، فهذه الأخيرة هي المصدر الحيوي لجلب العملة الصعبة، ودفع هذا الوضع بالاقتصاد الجزائري إلى الارتباط بأسعار النفط والغاز في الأسواق العالمية، وهناك مخاوف وهواجس تطلقها تقديرات الوكالة الدولية للطاقة تفيد بنضوب مصادر النفط بالجزائر خلال ستة عشر عاماً، ويشير تقرير رئاسة الحكومة أن هذا النضوب مرشح للحدوث خلال فترة تمتد بين 25 و30 عاماً.

جدول رقم 2–4 يبين رقم أعمال(مدا خيل البترول) من سنة 2008 إلى غاية 2013

السنوات	رقم الأعمال
2008	64.97 مليار دولار
2009	44 مليار دولار
2010	56 مليار دولار
2011	58.8 مليار دولار
2012	57 مليار دولار
2013	53.14 مليار دولار

المصدر : www.djazairelakhbar.com

نلاحظ أن أكبر نسبة من المداخيل سنة 2011 وأقل نسبة سنة 2009 ويعود سبب ذلك إلى تغيرات قيمة سعر البترول في البورصة العالمية، إلا أن نلاحظ تقارب مابين سنة 2011 و2012 وحتى 2010 نوعا ما.لكن رقم الأعمال الذي وصل إلى ذروته، وحقق أكبر دخل من بين تلك السنوات، سنة 2008 التي وصل إلى نسبة 64.97 مليار دولار.

وسبب ذلك يعود إلى الترابط وتكثيف الجهود بين المؤسسات والتعاون فيما بينها.

يعود تطوير صادرات المجمع الصناعي سوناطراك، وزيادة المداخيل البترولية، لهذا التجمع بعد تشابك وترابط جميع المؤسسات العنقود الصناعي فيما بينها، والمرحلة التجمع الصناعي المتكامل هي المرحلة التي حصل فيها هذا النمو والتطور بشكل كبير، وزيادة تنافسية المجمع وقدرته على الدخول إلى الأسواق الأجنبية بكل قوة، وذلك لمتلكه مجموعة من المؤسسات متكاثفة فيما بينها وتساعد بعضها البعض في كل صغيرة وكبيرة، سواء الأعمال الداخلية أو الخارجية، وهدفها واحد.

ومن أهم تأثير العناقيد الصناعية على تنافسية المؤسسة الوطنية سوناطراك يكمن في النقاط التالية :

- زيادة إنتاجية المجمع الصناعي بشكل كبير؛

- احتكاره التام لسوق الوطني، واكتسابه حصة سوقية في الأسواق الأجنبية؛
- زيادة قدراته الإبداعية والإبتكارية من خلال التعاون بين المنشآت ومراكز البحث؛
- اتجه العنقود الصناعي إلى الانفتاح على العالم الخارجي بقوة كبيرة، وتكوين علاقات مع شركات أخرى
- اكتساب ميزة في منتجاته الصناعية.

المطلب الثالث : المناقشة

أولا : مناقشة الفرضيات

من خلال توصلنا إلى النتائج والتي سبق ذكرها في المطلب السابق سنتطرق في هذا المطلب إلى مناقشة هذه النتائج من خلال الفرضيات المطروحة والتي سنوجزها فيما يلي :

الفرضية الأولى : كلما كان هناك ترابط وتكامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل العنقود الصناعي أدى إلى زيادة المقدرة التنافسية لها:

لأن أساس التجمع هو الترابط والتكامل فيما بين مؤسسات العنقود أما بالنسبة لمجمع الصناعي (العنقود الصناعي) سوناطراك يعمل على هذا الأساس وهذا من أجل الوصول إلى المنتج النهائي وبجودة عالية، على المجمع أن يعمل على ترابط وتكامل فروعه من أجل تنسيق وحدات الإنتاج، وزيادة تنافسيته، وهذا ما أدى بتواجد المؤسسات في منطقة واحدة.

الفرضية الثانية : تساهم العناقيد الصناعية في زيادة الإنتاجية والحصة السوقية :

من مميزات العناقيد الصناعية قدرتها على زيادة حجم الإنتاج والحصول على نسبة في السوق، وهذا ما تم إثباته في الدراسة الميدانية، لأن بعد تشكيل (نشأة) العنقود الصناعي سوناطراك بدأ في التطور ونمو وهذا من خلال التشابك والتعاون بين المؤسسات بشكل كبير وهذا ما تم توضيحه من خلال صادرات المجمع ورقم أعمال إلا أن هناك تراجع في بعض السنوات ويعود للأسباب دولية وأزمات الدولة.

الفرضية الثالثة : تساعد العناقيد الصناعية المنشآت الصناعية في التغلب على المخاطر التي تواجهها مثل مخاطر الحجم الصغير ، والمشاكل التكنولوجية وتساعد أيضا على إنشاء قوة عمل صناعية تزيد من مشاركة هذه المشروعات في التجارة الدولية:

تعتبر العناقيد الصناعية واحدة من أهم الركائز التي يعتمد عليها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتلعب هذه العناقيد دورا فاعلا ومؤثرا في سد الفجوة بين رؤوس الأموال الضخمة وسبل توظيفها والمساهمة فى رفع القدرة التصديرية التنافسية للمجتمع، وقد ساهمت العناقيد الصناعية في تهيئة الفرص للبقاء والنماء للمشروعات الصغيرة نسبة لما تتميز به من مرونة وحيوية أمام المستجدات والمتغيرات الاقتصادية منها والسياسية والاجتماعية، وهذا ما تم توضيحه من خلال وجود علاقات صناعية بين المؤسسة ومؤسسات أخرى من أجل تقليل تكاليف التكنولوجية الباهظة وتكاليف أخرى.

ثانيا : نتائج الدراسة

من خلال دراستنا للأهمية العناقيد الصناعية ودعمها لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وبمعالجة كل جوانب وحيثيات هذا الموضوع، مع التعريج لواقع هذه الحالة على إحدى المؤسسات الاقتصادية والمتمثلة في المؤسسة الاقتصادية سوناطراك المؤسسة الوطنية سوناطراك للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل المحروقات، وبعد ربط النتائج بالفرضيات، وذلك بهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة سابق والمتمثلة، "**هل اختيار العناقيد الصناعية لتنظيم المناطق الصناعية له تأثير على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**"؟ ، وكذلك للإجابة على التساؤلات الفرعية، توصلنا إلى النتائج التالية :

* قطاع المحروقات الجزائري، محتكر من طرف شركة سوناطراك، وهذا قبل فتح المجال للشراكة الأجنبية، أما فتح المجال للشراكة الأجنبية كان لنشاطات المنبع فقط، وذلك لما يتطلبه هذا النشاط من تمويلات وتكنولوجيا ضخمة، بينما نشاطات المصب محتكرة من قبل شركة سوناطراك؛

* تمتلك سوناطراك عدة مزايا تنافسية، منها ميزة الموقع الجغرافي، وذلك من خلال قربه للأسواق الدولية خاصة الأوربية، والتي تعمل على تخفيض تكاليف نقل المحروقات، مما يكسب سوناطراك ميزة التكلفة الأقل؛

* يعمل العنقود الصناعي سوناطراك، على زيادة قوة، احتكارها من خلال عائق الدخول الذي يضعه، فعلى أي مؤسسة تود الاستثمار في قطاع المحروقات سواء مؤسسات أجنبية أو محلية عليها أن تتكامل مع المؤسسة؛

* بفضل تكتل العنقود الصناعي سوناطراك وتشابكه، أدى إلى ظهور اكتشافات بترولية جديدة؛

* العنقود الصناعي (التجمع الصناعي) سوناطراك، يعمل على تنويع أنشطة سوناطراك، مما يقلل من المخاطر التي كانت ستواجهها لو كانت تتبع سياسة النشاط الواحد (نشاط الخام)، وذلك للتقلبات السعرية التي يتميز بها نشاط الخام، ويظهر ذل من خلال تتبع نشاط المصب، فقد قامت سوناطراك بتنويع حافظة أنشطتها، فقد نوعت المنتجات البترولية مثل الهيليوم، الآزوت، البروبيلان... بعدما كانت تشكيلة إنتاجها متمحورة حول مستخلصات الوقود، إضافة إلى ذلك تمييز وتنويع منتجات الغاز مثل **GNL وGPL**؛

* ينتهج المجمع الصناعي سوناطراك إستراتيجية مهتمة أكثر بتحقيق الأهداف الخاصة دون التعمق بالأهداف ذات المصلحة العامة، إلا في حالة إن كان احد الأبعاد الاجتماعية أو البيئية أو البشرية يعود على المؤسسة بالأرباح؛

* يعمل المجمع الصناعي على وضع برامج لتطوير عملية تكوين العمال، وتخصيص ميزانية لهذا الغرض لأن اعتبار العنصر البشري مورد، ويعتبر أصل من أصول المؤسسة هذا ما يفرض على المؤسسة الاستثمار في هذا المورد الهام وذلك عن طريق توسيع نطاق التكوين والتدريب داخل المؤسسة، لتحقيق النتائج المرجوة؛

* يسعى المجمع الصناعي سوناطراك إلى إتباع المعايير الدولية لتسيير الجودة ويكون الغرض من هذا تحقيق أهدافه الذاتية؛

* يسعى المجمع الصناعي إلى توفير المعلومات الحديثة والأنظمة في سير عمليات الشركة من أجل تحسين تنافسية المؤسسة، واقتحام أسواق أجنبية بقوة؛

* تطوير المجمع الصناعي سوناطراك بفضل التكتل وتعاون فيما بين المؤسسات العنقود الواحد، وتحقيق الهدف المشترك المتعلقة بزيادة مداخل البلد و المداخيل الذاتية، وتطوير مقدرته التنافسية في مجال المحروقات.

وعليه نستنتج أن المؤسسة الوطنية سوناطراك بتبنيها لهذه الإستراتيجية، وهي إستراتيجية العناقيد الصناعية، التي تعمل على تشابك وتعاون فيما بين المؤسسات أدى بها إلى اكتساب قوة وميزة تسمح له بالتكيف مع كل المتغيرات والصدمات المختلفة، رغم اختلاف حجم المؤسسات في العنقود الصناعي سوناطراك.

ثالثا : مناقشة الدراسات السابقة مع دراستنا

من خلال النتائج المتوصل إليها سنتطرق إلى مناقشة هذه الدراسات مع نتائج دراستنا:

1- الدراسات اللغة العربية

- **الدراسة الأولى** : (شوقي جباري ، بوديار زهية) : **"تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إستراتيجية العناقيد الصناعية قراءات في التجربة الايطالية"**، حيث توصل من خلال هذه الدراسة إلى نفس النتائج مع دراستنا أن أهمية العناقيد الصناعية ودورها في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يكمن في تطوير قدرتها وصولا إلى محاكاة سلوك المنشأة الكبيرة في تخفيض التكاليف والأسعار عن طريق استغلال اقتصاديات الحجم الكبير في الإنتاج،البحوث، التسويق، والتدريب إلى غيرها من العناصر الهامة الدافعة للميزة التنافسية.

- **الدراسة الثانية :** (خبابة صهيب) **: "دور المناطق الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة في المنطقة الأورو مغاربية دراسة مقارنة بين فرنسا والجزائر"** توصل الباحث في دراسته أن دور المناطق الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة، هو تنظيم المناطق الصناعية من خلال استراتيجيات من بينها إستراتيجية العناقيد الصناعية، إلا أنه عدم وجود استقرار لتنظيم هذه المناطق الصناعية في الجزائر وإن توطين هذه المناطق يكاد منعدم وهذا اختلف مع دراستنا في هذه النقطة أن قطاع المحروقات يمتاز بتنظيم مناطق الصناعية وهذا ما يتصف به التجمع الصناعي سوناطراك للآن معظم المؤسسات متواجدة في منطقة واحدة.
- **الدراسة الثالثة :** (مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام) **"دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة تجربة عنقود سيالكوت في باكستان"** توصل الباحث في دراسته إلى نفس نتائج دراستنا أن إنظمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى العنقود الصناعي يدعم من تنافسيتها وتقليلها للمخاطر التي تواجهها، ونموها وتطويرها واكتساب معارف ومهارات جديدة.

2-دراسة اللغة الأجنبية

- **الدراسة الأولى :** (رينك داس و أشيم كومار داس) **"الكتلة الصناعية نهج للتنمية الريفية في شمال شرق الهند دراسة حالة عن قضيب الخيزران والعنقودية في حي بأربتا"** توصل الباحث غي دراسته إلى نفس النتائج المتوصل إليها في دراستنا أن انتهاج الحكومة إستراتيجية العناقيد الصناعية في البلد يساهم على التنمية الاقتصادية وتوفير إمكانية الوصول إلى أسواق جديدة.
- **الدراسة الثانية :** (جونيتشي هيشمارا و هيروكي أوكامور) "تقييم تجربة مشروع التجمعات الصناعية في اليابان"، تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى تعزيز الابتكار من قبل الشركات المحلية من خلال تسهيل التعاون بين الشركات والشراكة ما بين الجامعات وصناعات أخرى، وأن المشاركة في المشروع العنقودي له تأثير كبير على إنتاجية الشركات، إلا أن هذه النتائج لا تتوافق بشكل كبير مع نتائج دراستنا لأن المجمع الصناعي سوناطراك محل دراستنا لا يوجد احتكاك أو شراكات مع الجامعات فلهذا الدولة لم تتبنى سياسة العناقيد في كل القطاعات و لم تعرج على تعميمه على كل المؤسسات العمومية والتربوية.
- **الدراسة الثالثة :** (كاتالينا بوجا)" **IT مجموعة خاصة من التجمعات الصناعية دراسة حالة لمجموعة تكنولوجيا المعلومات الناجحة في الصين والهند، الولايات المتحدة الأمريكية"** من خلال هذه الدراسة توصل الباحث في دراسته أن هناك علاقة قوية بين الجامعات وتجمعات صناعية المعلومات، وقدرة الموارد البشرية على الاندماج وتوليد المعرفة والابتكار، إلا أن نتائج دراستنا توصلت إلى عدم وجود مثل هذه العلاقات القوية والقدرة على توليد الابتكارات وتطوير التكنولوجيا لهذا التجمع يستعين بشركات أجنبية في هذا الصدد إلا أن الدولة بدأت تعمل على ذلك غي السنوات الأخيرة والمستقبلية.
- **الدراسة الرابعة :** (توشيهيرو كوداما) **"المناهج اليابانية في تطوير التنمية المحلية وانعكاساتها على العناقيد الصناعية دراسة حالة صناعة كولومبيا البريطانية"** توصل الباحث في دراسته أن سياسة العناقيد الصناعية تعمل على تشكيل شبكة من الشركات الذين لديهم تقنيات مختلفة، وخلق المعرفة والتعاون فيما بينها وتطوير تكنولوجيا العنقود الصناعي، وهذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا.

خلاصة الفصل

حاولنا خلال هذا الفصل عرض أهم أدوات الدراسة و المنهج المتبع، وكذلك عرض لأهم نتائج الدراسة من خلال عرض أسباب تبني هذه شركة سوناطراك استراتيجيه العناقيد الصناعية (التجمع الصناعي)، وكذا أهم العلاقات التي تربطها مع مؤسسات أخرى، والتطورات الناتجة بعد تبني هذه الإستراتيجية، و وكذلك مناقشة هذه النتائج من خلال الفرضيات و الدراسات السابقة.

ركزت هذه الدراسة على أهمية العناقيد الصناعية كاعتبارها إحدى أفضل وسائل التنمية الصناعية، وهو أحد أهم وأحدث أساليب رفع معدلات النمو الاقتصادية والاجتماعية الكلية، إذ يسهم بشكل كبير في نمو وازدهار المشاريع الصغيرة والمتوسطة وخفض معدلات البطالة والقضاء على الفقر وجذب الاستثمارات الأجنبية والتطوير التكنولوجي وزيادة الصادرات.

وعليه فإن موضوع التجمعات الصناعية يعتبر من الموضوعات التي على المؤسسات الجزائرية، أن تتبنه في شتى القطاعات وان تعمل الدولة على الاهتمام بهذا النوع من الاستراتيجيات، بشكل مكثف من أجل تنميتها الاقتصادية، وزيادة قدرتها التنافسية بشكل كبير في شتى المجالات.

ومن خلال دراستنا، وبهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة سابقا والمتمثلة في "هل اختيار العناقيد الصناعية لتنظيم المناطق الصناعية له تأثير على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟" سنستخلص أبرز النتائج التي تم التوصل إليها وذلك من خلال الجانبين النظري والميداني:

- ✓ تعد العناقيد الصناعية بمثابة احد المتطلبات المهمة لتطوير وتنمية أي صناعة بوجه عام حيث أن توافر العنقود الصناعي يعني توافر مستلزمات قيام الصناعة، ثم توافر المستخدم سواء كان محليا أو خارجيا، وكذلك توافر المنافسة المحلية القوية؛
- ✓ تستطيع الصناعة المنافسة محليا وعالميا، عندما تتشكل (تتجمع) الشركات والمؤسسات الداعمة والمرتبطة بها لتكون عنقودا صناعيا متكاملا، تتعاون فيه المؤسسات لتحقيق ربحية أعلى للجميع، من خلال خلق وسط من المنافسة التي تؤدي إلى رفع الإنتاجية؛
- ✓ وجود العناقيد الصناعية يساعد على زيادة فرص العمل وتقسيم العمل، كما يؤدي إلى تقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية وبالتالي تنخفض تكاليف الإنتاج بصفة عامة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى رفع المزايا التنافسية للمنتجات وبالتالي تحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل؛
- ✓ يسعى المجمع سوناطراك إلى تحقيق جودة عالية في منتجاته من خلال، إتباع معايير دولية وتعميمها على العنقود الصناعي ككل؛
- ✓ إن المؤسسة تعتمد على إستراتيجية التكتل والتجمع والتعاون فيما بينها من اجل تسيير أنشطتها وزيادة قدرتها التنافسية الدولية؛
- ✓ * يسعى المجمع الصناعي إلى توفير المعلومات الحديثة والأنظمة في سير عمليات الشركة من أجل تحسين تنافسية المؤسسة، واقتحام أسواق أجنبية بقوة؛
- ✓ يعتمد على تقليل المخاطر وتوزيعها من خلال توسيع أنشطته.

ومن خلال الاستنتاجات التي توصلنا إليها ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة ولكي يتسنى لنا لإثبات صحة الفرضيات و إظهار المساهمة العلمية لهذا البحث كانت:

أوجه التشابه :

- ✓ يعتمد على تطوير مهارته وزيادة خبرته بدمج المؤسسات المحلية والأجنبية إلى عنقوده؛
- ✓ يعمل على تحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل؛
- ✓ التجمع يعتمد على التشابك هذه المؤسسات غي علاقات تعاون وعمل خلفية وأمامية؛
- ✓ يهتم بتقسيم الأعمال ما بين فروعه؛
- ✓ يعمل على خلق قدرات تنافسية دولية.

أوجه الاختلاف :

- عدم وجود علاقات تعاونية مع الجامعات والمعاهد؛
- استعانة المجمع بالشركات الأجنبية في مختلف مجالات البحث والتطوير والتكنولوجيا؛
- احتكار المجمع كليا لقطاع المحروقات دون إعطاء فرصة للمؤسسات المحلية أو الأجنبية، إلا بالتكامل معه، ومع ذلك هناك صعوبات وشروط.

وهذا ما توصلنا من خلاله التحقق من صحة الفرضيات حيث:

- ✓ أثبتنا صحة الفرضية الأولى؛
- ✓ أثبتنا صحة الفرضية الثانية؛
- ✓ أثبتنا صحة الفرضية الثالثة؛
- ✓ أثبتنا صحة الفرضية الرابعة.

الاقتراحات والتوصيات :

- تأسيس مراكز معرفية يمكنها جذب شراكات أجنبية بغية التوقيع على تحالفات إستراتيجية مع الشركات والجامعات المحلية؛
- تشجيع برامج البحث والتطوير المشترك مع الشركات والمنشات الأكاديمية بشكل يمكن من خلق وفوارات وفوائض معرفية، تقدم الدفعة القوية للابتكار والاختراع من أجل خلق ميزة تنافسية؛
- يقع على الدولة مسؤولية إقامة الربط بين العنقود الصناعي ونظام لتطويرها، وهو النظام الذي يضم ثلاثي نظم التعليم، التدريب ونظم الإنتاج ومؤسسات البحث العلمي و الجامعات، لأن هذا الربط هو الذي يدفع إلى تطوير العنقود ووصوله إلى مرحلة التنافسية العالمية؛
- عمل المجمع الصناعي سوناطراك على إنشاء معاهد تكنولوجيا داخل المجمع، لتكوين العمال فيه أفضل من إرسالهم للخارج وبتكاليف باهظة؛
- تنويع المجمع الصناعي سوناطراك في نوع ربط العلاقات بين المؤسسات وعدم الاعتماد على سياسة التعاقد فقط مع المؤسسات المحلية؛
- تسهيل إجراءات الدخول والترابط مع المجمع الصناعي.

أفاق الدراسة :

تعتبر الدراسة في هذا الموضوع مجرد محاولة متواضعة، لأنها لا تلم في كل الأحوال بجميع زاويا الموضوع، وبالتالي فهي بحاجة إلى إثراء وتوسع وتفصيل، لأن الموضوع لم يتطرق إليه بكثرة وهو موضوع حديثة، لذا نرجو من زملائنا الطلبة إثراء هذا الموضوع، بالبحث في المواضيع الآتية :

- ✓ العناقيد الصناعية ودورها في مواجهة مخاطر المنشأة الصناعية صغيرة والمتوسطة؛
- ✓ العناقيد الصناعية ومتطلبات نجاحها في الجزائر؛
- ✓ التجمعات الصناعية ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة؛
- ✓ العناقيد الصناعية كآلية لتفعيل المقاولاتية .

قائمة المراجع

المراجع

– المذكرات باللغة العربية :

- الضب حدة، **مدى تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الانضمام المرتقب للجزائر للمنظمة العالمية للتجارة**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012، ص؛
- بن بوزيد شهرازاد، **دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، دراسة حالة الشركة ذ م م للخدمات العامة والتجارة آل دوداح، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2011-2012؛
- بالضياف العيد، **المؤسسة الاقتصادية بين أهدافها و تحقيق التنمية المستدامة**، دراسة حالة المؤسسة الوطنية سوناطراك، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم الاقتصاد، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012-2013؛
- حجاج عبد الرؤوف، **الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصدرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها ،دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة، 2006-2007؛
- دليلة حضري، **آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات شمال إفريقيا خلال الفترة 1995-2005**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف، دفعة 2007؛
- دويس محمد الطيب، **براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول – حالة الجزائر**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2004-2005؛
- لزهر العابد، **إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة غي الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2012-2013.

– الملتقيات والدوريات باللغة العربية

- زايري بلقاسم، **العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة فرحات عباس سطيف ،الجزائر، العدد 07،سنة 2007؛
- زعباط عبد الحميد، سحنون عقبة، **دور السياسات الصناعية المصرفية في ترقية تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري**، مجلة في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الحادي عشر جوان 2012؛
- شوقي جباري، **تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إستراتيجية العناقيد الصناعية–قراءات في التجربة الايطالية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية: ماي 2013؛

- قاسمي خضرة، **دور التعاقد الباطني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مقاربة مبنية على نظرية الموارد والمهارات(TRC)**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013،جامعة قالمة؛
- عبد الكريم شوكال، براهيمي سمير، **دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،** الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013، جامعة قالمة؛
- أ عميش عائشة، حداد علي، **مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية،** الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013،جامعة قالمة؛
- أ مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام، **دور العناقيد الصناعية في إدارة المخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة**، المؤتمر السنوي العلمي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة مصر، 2012؛
- أ متناوي احمد، غراية زهير، **دراسة لأهم الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة وقياس التنافسية وأهم محدداتها**، لملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013،جامعة قالمة؛
- أ وعيل ميلود، بلقاسم رابح، **مداخل التنافسية واستراتيجيات المؤسسات الصناعية في ضل المنافسة العالمية،** الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ماي 2013، جامعة قالمة.

- En Français :

- les livres :

- KyeongAe Choe, Brian Roberts, **Compétitive Cities in the 21st Century(Cluster–Based Local Economic Développements)** , Asian Développements Bank, Prinet in the Philippines ,2011.

Thèses:

- Benjamin ZIMMER **Structuration d'un cluster d'innovation Application aux projets d'innovation dans une grappe d'entreprises en gérontechnologie**, pour l'obtention du grade de docteur, ecole centrale paris, 2012.

- **Séminaires et articles**

- Djamila Belkacem, Ratiba Herizi, **Etude des clusters industriels en Algérie**, Journal des sciences économiques gestion, université Ben Aknoun, Alger, n°02,2013.

– المواقع الالكترونية باللغة العربية

- **التجمعات الصناعية البديل القادم لبرامج التنمية الاقتصادية التقليدية ،تاريخ التصفح2014/03/10، زمن التصفح 21:00مساء،الموقع**
http://www.aleqt.com/21/11/2007/article-117720.html

- الموقع الرسمي للمؤسسة الوطنية سوناطراك، WWW. SONATRACH.DZ،بتاريخ 10 ماي 2014؛

- الأستاذ طارق أبومازن قندوز تشخيص مؤشر سياسة التوازن الخارجي للجزائر، (عضو الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، دالي إبراهيم، الجزائر) ،الموقع http://www.cnis.dz. ،بتاريخ 13 ماي 2014؛

- www.djazairelakhbar.com