

Distr.  
GENERAL

TD/B/COM.3/19  
2 October 1998  
ARABIC  
Original: ENGLISH

## مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية



### مجلس التجارة والتنمية

لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية

الدورة الثالثة

جنيف، ٢٣-٢٧ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٨

البند ٣ من جدول الأعمال المؤقت

### قضايا السياسة العامة المتصلة بالتعاون والتكتيل والتشبيك بين الشركات

تقرير من إعداد أمانة الأونكتاد

أدت العولمة والظروف التي نشأت في أعقاب جولة أوروغواي إلى ظهور بيئة تنافسية جديدة وبالتالي إلى ظهور متطلبات جديدة لاستدامة القدرة التنافسية للشركات. وتعد إقامة الشراكات والشبكات والتكتلات الدولية داخل مواقع معينة سبيلاً من أنجع السبل إلى بناء وإدامة القدرة التنافسية التي تحتاج إليها المشاريع الصغيرة والمتوسطة للبقاء والنمو في اقتصاد معولم. وقد عُنِد في عام ١٩٩٨ اجتماعاً خيراً خُصص أحدهما لموضوع إقامة الشراكات وخُصص الآخر لموضوع التكتيل والتشبيك. واستعرض الخبراء دور السياسات العامة الرامية إلى تعزيز التعاون بين الشركات، والتكتلات الإقليمية، ومناطق تجهيز الصادرات، و"محاضن" الأعمال التجارية، فضلاً عن تدابير وبرامج الدعم. وأبرز كلا الاجتماعين الدور الأساسي للحكومات في تهيئة بيئة تمكينية على صعيد الاقتصاد الكلي، وإطار قانوني وتنظيمي، وبنية أساسية للتعاون بين الشركات عن طريق إقامة الشراكات والتكتلات والشبكات. وبإستطاعة الحكومات أيضاً تشجيع وتمكين مؤسسات المستوى الأوسط كرابطات الأعمال التجارية، والمؤسسات الأكاديمية، ومراكز خدمات الأعمال التجارية، والمنظمات غير الحكومية، كي تؤدي دوراً نشطاً في تعزيز هذه الأنشطة. وطلب إلى الأونكتاد، فيما طُلب إليه، أن يضطلع بعدد من الدراسات الشاملة لما يلي: (أ) وضع معايير وقوائم للشروط والقدرات والمواقف التي تجعل الشركات مهيأة لإقامة الشراكات؛ (ب) إعداد دراسة عن الحوافز المبتكرة غير المالية التي يمكن استخدامها لتعزيز التكتيل والتشبيك. والمطلوب من اللجنة أن تستعرض نتائج هذين الاجتماعين وتوصياتهما بغية إعداد برنامج العمل لعام ١٩٩٩.

المحتويات

| <u>الفصل</u>                                                                                                  | <u>الفقرات</u> | <u>الصفحة</u> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| مقدمة . . . . .                                                                                               | ١ - ٦          | ٣             |
| آثار البيئة الاقتصادية لما بعد جولة أوروغواي في تنمية المشاريع                                                | ٧ - ١٠         | ٤             |
| ألف - اجتماع الخبراء المعني بالتعاون بين الشركات (٢٠-٢٢ نيسان/أبريل ١٩٩٨) . . . . .                           | ١١ - ٢٤        | ٦             |
| باء - اجتماع الخبراء المعني بتكتيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أجل تنميتها (٢-٤ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨) . | ٢٥ - ٤٢        | ٩             |

التوصيات الموجهة إلى الحكومات

التوصيات الموجهة إلى الأونكتاد

## مقدمة

### الخلفية والولاية

١- تتصدى لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية، وفقا للولاية الممنوحة لها في الدورة التاسعة لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد التاسع)، للمجالات المبينة في الفقرات ٨٩ (ح)-(ي) و ٩٢-٩٤ من الوثيقة المعنونة "شراكة من أجل تحقيق النمو والتنمية" (TD/378/Rev.1).

٢- واعترفت لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية، في دورتها الأولى، بالدور الحاسم الذي تؤديه المشاريع، ولا سيما المشاريع الصغيرة والمتوسطة، في حفز التنمية المنصفة والمستدامة والقائمة على قاعدة عريضة. واعترفت أيضا بتغير البيئة الاقتصادية العالمية وبالضغوط التي تتعرض لها المشاريع الصغيرة والمتوسطة نتيجة لذلك. وأدت زيادة كثافة المعارف في الإنتاج وانتشار المنافسة القائمة على الابتكار، بوجه خاص، إلى رفع مستوى القدرات التكنولوجية والإدارية اللازمة لنمو المشاريع. ويطرح هذا الأمر تحديا خاصا أمام المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ولهذا السبب شددت اللجنة على ضرورة وضع استراتيجية متماسكة لتنمية المشاريع، مع التركيز بوجه خاص على المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٣- وكان من بين الاستنتاجات الرئيسية التي خلصت إليها اللجنة في دورتها الأولى أهمية الدور الذي تنهض به الدولة في تهيئة بيئة تمكينية فعالة، وفي تيسير بناء روح المبادرة وحفز الابتكار وتعزيز التعاون بين الشركات، على الصعيدين الوطني والدولي. وأقرت اللجنة بضرورة القيام بمزيد من الأعمال التحليلية وبحوث السياسة العامة داخل الأونكتاد لوضع استراتيجيات خاصة بتنمية المشاريع، وحددت أربعة مجالات للعمل المقبل هي:

(أ) الدور الذي يضطلع به كل من الحكومة والقطاع الخاص، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية، والتفاعلات القائمة بينها في إيجاد إطار متماسك للسياسة العامة واتخاذ تدابير وإقامة هياكل فعالة لدعم تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمشاريع البالغة الصغر، خاصة في أقل البلدان نموا؛

(ب) القيمة المحتملة لتشجيع وتيسير التعاون الفعال فيما بين الشركات، والسبل والوسائل اللازمة لذلك، بما في ذلك التكتيل والتشبيك والشراكة في مجال التكنولوجيا، على الصعيدين المحلي والدولي، باعتبار ذلك أداة لتعزيز تنمية المشاريع وقدرتها التنافسية؛

(ج) تنمية الابتكار وروح المبادرة والقدرات التكنولوجية باعتبارها عوامل رئيسية من أجل تنمية المشاريع ونموها؛

(د) ما لإصلاح الاقتصاد الكلي وتحريره من آثار قصيرة الأجل وطويلة الأجل في تنمية المشاريع ونموها، ولا سيما المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وتماشيا مع المواضيع الأنفة الذكر، ناقش اجتماع الخبراء الأول الذي عقدته اللجنة دور كل من الحكومة والقطاع الخاص والتفاعلات في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٤- وتمخض اجتماع الخبراء الأول عن عدد من التوصيات المحددة في مجال السياسة العامة. وناقش الخبراء، بالاستناد إلى تجاربهم من مختلف أنحاء العالم، التدابير اللازمة لتعزيز الحوار البناء بين القطاعين العام والخاص. وأُبرزت الحاجة إلى تمثيل جميع قطاعات المجتمع، بما في ذلك قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وأُشير إلى ما لتنسيق السياسات من أهمية حيوية. ولوحظ أن السياسات قد تتجه إلى تحقيق أغراض متضاربة إن لم يكن بينها تنسيق، مما يؤدي إلى زيادة احتمالات هدر الموارد. وشُدّد على أن التنسيق لا يقتصر على التساوق بين السياسات الكلية والجزئية بل يشمل أيضا التساوق بين جميع مستويات الأجهزة الحكومية وبين هيئات القطاعين العام والخاص. وأخيرا، ناقش الاجتماع الدور الذي يمكن أن يضطلع به كل من القطاعين العام والخاص في مد المشاريع الصغيرة والمتوسطة بخدمات الدعم، وضرورة أن تعتمد الحكومات مبدأ الإعانة.

٥- ونوقشت هذه التوصيات المتعلقة بالسياسة العامة في الدورة الثانية للجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية. وأكدت اللجنة من جديد في دورتها الثانية أهمية تشجيع وتعزيز قطاع المشاريع، ولا سيما المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بغية توطيد العمالة والنمو والتنمية المستدامة. وبالإضافة إلى ذلك، ومتابعة لما قيل في الدورة الأولى، أبرزت الدورة الثانية مسألة قلما أُشير إليها في السابق ألا وهي الإمكانيات الضخمة التي ينطوي عليها التعاون بين الشركات في مساعدة المشاريع على الارتقاء من الناحية التكنولوجية والتهيؤ لمواجهة تحديات الاقتصاد المعولم. ولذلك، طلبت اللجنة إلى أمانة الأونكتاد تنظيم اجتماعين آخرين للخبراء، يُخصص الأول لمناقشة دور السياسة الحكومية وأنشطة القطاع الخاص في تشجيع إقامة شراكات يغلب عليها الطابع الرسمي بين الشركات، ويُخصص الثاني للنظر في دور السياسة العامة وهياكل الدعم في تعزيز قيام شبكات وتكتلات يغلب عليها الطابع غير الرسمي بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة داخل البلدان النامية.

٦- ويتضمن جدول الأعمال الموضوعي المؤقت للدورة الحالية، الذي أقرته اللجنة في دورتها الثانية، بندا عن آثار البيئة الاقتصادية لما بعد جولة أوروغواي في تنمية المشاريع، بما في ذلك قضايا السياسة العامة المتصلة بالتعاون والتكتيل بين الشركات (البند ٣ من جدول الأعمال). وهذا التقرير أعدته أمانة الأونكتاد لتيسير النظر في هذا البند. ويستعرض التقرير بإيجاز البيئة التنافسية الجديدة وكيف تستطيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة التجاوب مع بعض هذه الضغوط التنافسية عن طريق إقامة الشراكات والتكتلات والشبكات بين الشركات. ثم يبحث التقرير بمزيد من التفصيل في النتائج الرئيسية التي خلص إليها اجتماعا الخبراء المعقودان بولاية من لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية في دورتها الثانية المعقودة من ١ إلى ٥ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧.

#### آثار البيئة الاقتصادية لما بعد جولة أوروغواي في تنمية المشاريع

٧- أدت العولمة والظروف التي نشأت في أعقاب جولة أوروغواي إلى ظهور بيئة تنافسية جديدة وبالتالي إلى ظهور متطلبات جديدة لاستدامة القدرة التنافسية للشركات في جميع أصقاع العالم. وترتبط العولمة في أذهان معظم الناس بانخفاض تكاليف انتقال السلع والأشخاص، وبسرعة انتشار المعلومات، والتجاسس المتزايد بين أذواق المستهلكين. وبالإضافة إلى ذلك، ثمة عدد من التغيرات الأساسية الجارية في عمليات الإنتاج والتنافس. وقد أحدثت العولمة هذه التغيرات الأساسية في جميع الأنشطة الاقتصادية. وهي تؤثر في جميع الصناعات من تربية الروبيان إلى برمجيات الحاسوب مروراً بصناعة الألبسة. وأول هذه

التغيرات هو زيادة كثافة المعارف في الإنتاج. والتغير الثاني، في سياق عمليات الإنتاج الأكثر استخداما للمعارف، هو أن الشركات لا تتنافس في الأسعار فحسب وإنما تتنافس في القدرة على الابتكار أيضا. وغدا التحسين المستمر للمنتجات والتصنيع والتكنولوجيا والتنظيم عاملاً أساسياً في استدامة القدرة التنافسية في اقتصاد معولم. أما التغير الرئيسي الثالث فهو أن نمط التنافس الجديد هذا القائم على الابتكار آخذ في الانتشار مع تحرر الأسواق في كل مكان. فالمشاريع البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة تتعرض لضغط الابتكار والتغيير، إلا أنها تفتقر في كثير من الأحيان إلى الموارد اللازمة للقيام بذلك.

٨- ومن شأن التعاون والتشبيك والتكتيل بين الشركات سد "ثغرة الموارد" هذه. ويمكن أن يقوم هذا التعاون على مستويين، فإما أن تتفاعل الشركات على الصعيد الدولي عن طريق ترتيبات الشراكة الرسمية، وإما أن تتفاعل الشركات الوطنية على الصعيد المحلي عن طريق التكتيل والتشبيك. وكشف اجتماعا الخبراء المخصصان لهذه المواضيع عن أن السياسات العامة ومختلف الهياكل العامة والخاصة المصممة لدعم إقامة الشراكات والشبكات والتكتلات يمكن أن تكون بالغة الفعالية في تعزيز قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة. والواقع أن التكتيل والتشبيك داخل مواقع معينة هو من أنجع السبل إلى بناء وإدامة القدرة التنافسية التي تحتاج إليها المشاريع الصغيرة والمتوسطة للبقاء والنمو في اقتصاد معولم.

٩- وأبرزت الأزمة الأخيرة في جنوب شرق آسيا أيضاً بعض الجوانب السلبية للتحرير الاقتصادي، إذ أن جميع الاقتصادات تأثرت بالاضطرابات المالية، سواء أكانت مصدراً للمشكلة أم لا. ويؤدي ضغط الدائنين إلى ارتفاع أسعار الفائدة ويضر بجميع المشاريع ولا سيما المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وقد ألحقت الأزمة المالية والاقتصادية الآسيوية الراهنة بقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الإقليم ضرراً مباشراً بثلاث طرق رئيسية. أولاً، انكمش الطلب الكلي على السلع والخدمات انكمشا كبيراً، لأسباب منها انهيار أو انخفاض إنتاج العديد من الشركات الكبيرة، وهبوط طلب القطاع العام. ومن المتوقع أن ينخفض الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تتراوح بين ٦ و١٥ في المائة وأن ترتفع البطالة ارتفاعاً حاداً في عدة بلدان في الإقليم خلال عام ١٩٩٨ (ستشمل البطالة بضعة ملايين من الناس في إندونيسيا وتايلند). ثانياً، أدى ارتفاع أسعار الواردات بسبب التخفيض الشديد في قيمة العملات، مقروناً بتراجع الإعانات المقدمة للمرافق والخدمات العامة المختصة بالسلع العمالية، وارتفاع تكلفة التمويل المصرفي (هذا إن أمكن الحصول عليه) إلى زيادة التضخم المحلي بمعدلات ذات رقمين (زهاء ١٠-٣٠ في المائة خلال الربع الأول أو النصف الأول من عام ١٩٩٨) في عدد من هذه البلدان؛ وارتفعت أسعار بعض السلع الأساسية بما يزيد على الضعف (مثل أسعار الأرز وزيت الطهي والبيض في إندونيسيا). ثالثاً، غدا عبء خدمة الديون المحلية القائمة أثقل كثيراً بسبب الزيادة الحادة في أسعار الفائدة في القطاع المالي الرسمي، في الوقت الذي ارتفعت فيه أسعار الفائدة في أسواق الائتمان غير الرسمية (وهي مصدر التمويل الرئيسي للمشاريع الصغيرة والبالغة الصغر) ارتفاعاً لا يطاق. وبالإضافة إلى ذلك، خُفّض الائتمان المتاح تخفيضاً كبيراً لأغراض التثبيت.

١٠- بيد أن الصورة ليست على درجة واحدة من القتامة بالنسبة إلى جميع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في جنوب شرق آسيا. فقد تمكنت المشاريع التي تخدم بصفة رئيسية أسواق التصدير وتعتمد أكثر ما تعتمد على المواد والمدخلات المحلية من زيادة إنتاجها وحصائل صادراتها. كما استطاعت مشاريع كثيرة أخرى تصنع منتجات بسيطة موجهة بدرجة كبيرة إلى الأسواق المحلية وتستخدم مدخلات محلية من زيادة إنتاجها الذي بات يستعاض به عن السلع المستوردة الأفضل نوعية ولكن الباهظة الثمن للغاية. إلا أن تحسن أداء هذه المشاريع لم يكن كافياً للتعويض عن الانكماش الكلي في الأنشطة الاقتصادية المحلية، وهبوط حصائل

الصادرات في أشد البلدان تضرراً بالأزمة. يضاف إلى ذلك أن العديد من المشاريع الصغيرة والمتوسطة تواجه أيضاً صعوبات بالغة مرتبطة بتضخم التكاليف في بحثها عن مصادر المدخلات والتمويل والنقل ومرافق وخدمات التسويق.

#### ألف- اجتماع الخبراء المعني بالتعاون بين الشركات (٢٠-٢٢ نيسان/ أبريل ١٩٩٨)

##### تعبئة الموارد لتعزيز الابتكار والقدرة التنافسية

١١- بات التعاون بين الشركات خلال العقد الماضي من أبرز الطرق للقيام بالأنشطة التجارية بين الشركات، خاصة في البلدان المتقدمة، وبصفة متزايدة بين شركات البلدان المتقدمة وشركات البلدان النامية والاقتصادات الانتقالية. وأدى ضغط المنافسة العالمية، وزيادة انتشار المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، وانفتاح الاقتصادات الوطنية في العالم أجمع، بما في ذلك تحرر الاستثمار الأجنبي المباشر والنظم التجارية، إلى تيسير التعاون بين الشركات الذي بات استراتيجية هامة لبقاء الشركات وتطورها في بيئة سريعة التغير.

١٢- وأثار تطور التعاون بين الشركات عدداً من الشواغل بالنسبة إلى مختلف الأطراف، ومنها الشركات والحكومات. ومن أهم العوامل التي تحفز شركات البلدان النامية على إبرام اتفاقات التعاون حاجتها إلى مواصلة تطوير قدرتها التكنولوجية، وتحسين فرص وصولها إلى الأسواق وقدرتها التنافسية، وتنشيط الابتكار. واتخذ التعاون بين الشركات أشكالاً مختلفة لتحقيق هذه الأهداف. ومن أشكال التعاون هذه إقامة روابط عمودية بين الموردين والزبائن، وروابط أفقية بين الشركات التي يتيح تخصصها زيادة الكفاءة، فضلاً عن أشكال الشراكة التكنولوجية التي تساعد على خفض تكاليف الابتكار ومخاطره.

١٣- ومن بين الفوائد التي يمكن جنيها من اتفاقات الإنتاج بين الشركات، خاصة الاتفاقات المعقودة بين الزبائن والموردين، الوصول إلى الأسواق والحصول على ما يستجد من المعلومات التكنولوجية وتحقيق المرونة. وهذه الفوائد أساسية بالنسبة إلى المشاريع الصغيرة والمتوسطة، خاصة في فترة صارت فيها الدورة الحياتية للمنتجات قصيرة وباتت فيها المنتجات سريعة التغير. وفي هذه الظروف تجد الشركات الكبيرة المتكاملة عمودياً نفسها في موقف ضعيف. وأتاح ذلك فرصة للشركات الأصغر في البلدان النامية كي تساهم في شراكات الإنتاج الدولية. وتساهم هذه الاتفاقات، عن طريق الاستفادة المستمرة بالملاحظات والانتقادات، في الارتقاء بنوعية المنتجات، وتساعد، عن طريق خفض تكاليف التخزين وتنظيم الإنتاج الآني، على خفض تكاليف الإنتاج الإجمالية. ويتوقف الإنتاج على طلبات المستهلكين، وعلى النظام أن يكون قادراً على الاستجابة للطلب سريعاً. وهذا يقتضي تنظيماً جديداً للعمل، مثل إنشاء أفرقة عمل مرنة تستطيع أداء عدد أكبر من المهام وتكون منظمة في خلايا إنتاج صغيرة ذات هيكل هرمي أدنى ارتفاعاً. وقد تبين أن نمو الشركات الصغيرة المستقلة والمترابطة في آن واحد عنصر حيوي لتكيف الاقتصادات مع البيئة التنافسية الجديدة.

١٤- وعليه، فإن التعاون بين الشركات هو سبيل من سبل الاستجابة للفكرة القائلة إن الاتصالات والتعاون مع الشركات الأخرى في الداخل والخارج قد يتيح للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وسيلة لحل مشكلاتها وتبادل

المعلومات التكنولوجية، وأن عملية التعلم المتبادل هذه يمكن تيسيرها بتوفير المساعدة والوساطة من الخارج.

١٥- كما يمكن أن تؤدي الاتفاقات المعقودة بين مشاريع صغيرة ومتوسطة محلية متشابهة دوراً أساسياً في تمكين هذه المشاريع من التصدير والانتقال إلى أسواق جديدة وتقاسم عبء البحث والتطوير. أما الشراكات المعقودة بين شركات من قطاعات مختلفة فيمكن أن تكون وسيلة إلى تجميع أنشطة متكاملة في استحداث منتج جديد.

١٦- وركزت المداولات في اجتماع الخبراء على ثلاث قضايا رئيسية هي: (أ) آثار التعاون بين الشركات؛ (ب) تهيئة بيئة من السياسات المواتية للتعاون بين الشركات؛ (ج) هياكل وتدابير وبرامج الدعم اللازمة للتعاون بين الشركات.

#### شروط نجاح الشراكات

١٧- رأى اجتماع الخبراء أن إقامة شراكات خلاقة بين الشركات تنطوي على مزيج من رأس المال والتكنولوجيا وخبرات التسويق والإدارة والمواد الخام أصبحت السلاح الأفضل لزيادة القدرة التنافسية وتطوير عمليات تصنيعية وتكنولوجيات إنتاجية جديدة. ويبدو أن الاتجاه العالمي نحو إزالة الحواجز التجارية قد فتح أسواقاً لم تكن متاحة من قبل إلا للشركات الكبرى. وتستهدف المشاريع الصغيرة والمتوسطة هذه الأسواق الجديدة ولذلك فمن المرجح أن تقيم شراكات لتقاسم تكاليف البحث والتطوير وزيادة قدراتها. وهذه الأشكال الجديدة من التعاون بين الشركات التي تتجاوز خطط التعاون الأحادية الاتجاه تجمعها سمة مشتركة تكمن في النية المعقودة على التعاون في مجال تقاسم الإمكانيات بغية استحداث منتجات وتكنولوجيات وعمليات جديدة، أو تكمن في إنتاج وتسويق منتجات جديدة.

١٨- وشدد الخبراء على أن نجاح الشراكات التكنولوجية الشائبة الاتجاه مرهون بتحقيق الشروط التالية:

(أ) وضوح الدوافع والهيكل؛

(ب) تحديد أهداف واضحة ومعقولة؛

(ج) الاستعداد التام، ويشمل ذلك الحصول على معلومات كاملة عن الاتجاهات الدولية الناشئة ومجالات التعاون المحتملة والشركاء الذين يمكن التعاون معهم؛

(د) تقليص احتمالات النزاع قدر الإمكان عن طريق الإعداد المنهجي لمهارات التفاوض والاتصال؛

(هـ) اكتساب معلومات عن الثقافة التجارية للشركاء المحتملين على صعيد الشركات وعلى الصعيد الوطني.

١٩- ورأى الخبراء أن تهيئة الشروط اللازمة للتعليم تتطلب من الشركاء الاتصال وتبادل الأفكار بصورة مستمرة وبناءة وتقبل أفكار النظراء والتكيف معها. ومن شأن رصد وتقييم الشراكات وآراء الشركاء بصفة منتظمة أن يساهم في ضمان الوفاء بالأهداف المنشودة. كما اعتبر الخبراء أن بناء الثقة في مختلف مراحل العملية عامل مهم أيضاً. وحددوا ثلاثة ضروب من الثقة هي الثقة التعاقدية وحسن النية والكفاءة.

#### إيجاد الشركاء المناسبين

٢٠- لوحظ أن القضايا المتصلة بنجاح التعاون بين الشركات، ولا سيما إيجاد الشركاء والمواءمة بينهم، تتضمن جوانب اجتماعية وثقافية تؤدي دوراً هاماً في نجاح التعاون. ولا تتضمن الشروط الرئيسية لنجاح ترتيبات الشراكة الاحترام المتبادل بين الشركاء فحسب، بل تتضمن إلى ذلك أشكالاً متنوعة من هياكل الخدمات. وينبغي أن يكون مفهوم "التعلم عن طريق العمل" في سياق التعاون بين الشركات هو محط اهتمام الشركاء. ومن أسباب فشل الشراكات بين الشركات سوء إعداد الاتفاقات، ونقص التنوع في الهياكل، ونقص المعلومات والشفافية، وسرية البرامج، وإضمار النوايا، وعدم وجود حوافز حقيقية للتعاون، وسوء صياغة الأهداف، وعدم وجود إجراءات للرصد.

٢١- وعند مناقشة أهمية إيجاد الشركاء المناسبين لمباشرة التعاون بين الشركات، أشار إلى أنه ينبغي استخدام جميع المرافق ومصادر المعلومات لتحقيق هذه الغاية، بما في ذلك شبكة إنترنت ومختلف قواعد البيانات. وشُدّد في الوقت نفسه على أن عدداً كبيراً من المشاريع الصغيرة والمتوسطة في العالم النامي لا يتاح لها الوصول إلى تكنولوجيات المعلومات الحديثة. وينبغي إعلان تجارب التعاون الناجح بين الشركات التي أتت بتحقيقها بفضل الرصد الدائم وينبغي نشرها على نطاق واسع كي تستطيع جميع الأطراف المهتمة بهذا التعاون استخلاص العبر بشأن أفضل الممارسات. واقتُرِح إنعام النظر في تجارب مختلف البلدان في مجال إنشاء وتطوير المنتزهات العلمية ومراكز التكنولوجيا والابتكار. واقتُرِح أيضاً استخدام مكاتب التجارة والاستثمار وشبكة إنترنت ونقاط الأونكتاد التجارية لنشر المعلومات عن الشراكات. واقتُرِح أخيراً أن تجمع أمانة الأونكتاد معلومات عن الرابطات والمنظمات ذات الصلة العاملة في ميدان تعزيز الاتصالات بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة والوسطاء والمنسقين بغية تعزيز التعاون بين الشركات.

٢٢- ولاحظ الخبراء أن ثمة جوانب عديدة يجب أخذها في الاعتبار عند تحليل الشروط اللازمة لنجاح شراكة بين طرفين أحدهما من الشمال والآخر من الجنوب، وهي جوانب تتعدى الجانب التكنولوجي الصرف. فمعظم المشاريع من الشمال سيبحث بلا شك عن شريك من بلد نام يتمتع بمهارات تقنية جيدة، ولكنه سينشد أيضاً الوصول إلى السوق المحلية، وهو شرط لا مناص منه إذا أُريد للمشروع الجديد أن ينجح. وبالإضافة إلى ذلك، على الشريك المحلي أن يوفر صلات مباشرة مع الإدارة المحلية وشبكات المشاريع الصغيرة والمتوسطة المحلية، وأن يجمع حول المبادرة توافقاً في الآراء بين النظراء الاجتماعيين والاقتصاديين المحليين الرئيسيين. وبإمكان المنظمات الوسيطة أداء دور هام. فهي لا تستطيع توفير المعلومات عن الشركاء المحتملين فحسب، وإنما يمكنها أيضاً أن تحفز تدفق المعارف في حالات مختلفة وفي مراحل زمنية مختلفة. ويمكن أن تعد المنظمات الوسيطة دراسات تشخيصية ودراسات جدوى مسبقة وتقارير تقييمية، كما يمكنها أن تساعد على تجاوز العقبات، واكتشاف الفرص الخفية، واستنباط الحلول وتنفيذها.



### تعزيز الشراكات بين الأطراف الجنوبية

٢٣- فيما يتعلق بتأثير حجم الشركات في نجاح التعاون فيما بينها، رأى بعض الخبراء أن من بين الاتفاقات الناجحة اتفاقات معقودة بين شركات كبيرة وأخرى أصغر حجماً، بحيث تستطيع الأولى الإسهام بما لديها من خبرة واستراتيجية واضحة وتستطيع الأخرى الإسهام بالمرونة. ورأى خبراء آخرون أن حجم الشركة ليس عاملاً حاسماً في نجاح التعاون ولكن من المهم أن يكون لدى كل من الشريكين ما يقدمه لنجاح الترتيب وأن يكون مستعداً للمساهمة بنصيبه من المجازفة.

٢٤- ورأى بعض الخبراء أيضاً أنه في حالة العلاقات بين شركات الجنوب يجب أن تولي الحكومات اهتماماً خاصاً لإقامة أو تعزيز هذا التعاون. كما ينبغي أن تبذل الهياكل الداعمة الأخرى، كالحرف التجارية ورابطات الأعمال التجارية، جهوداً للمساعدة على إقامة ترتيبات الشراكة وتطويرها بين شركات البلدان النامية، ولا سيما أقل البلدان نمواً. وشُدّد، عند مناقشة مشاكل تلك البلدان، على أهمية تشكيل رؤوس الأموال المحلية، وهو مجال لا يزال يعتبر في مرحلة مبكرة. والمشاريع في أقل البلدان نمواً هي في أمس الحاجة إلى التكنولوجيا والمعارف والموارد المالية، وقد يكون التعاون بين الشركات أداة مفيدة لتوفير هذه الموارد. وشُدّد أيضاً على أن التعاون بين الشركات يجب أن يخلق آثاراً إيجابية على الصعيد المحلي من حيث تشجيع إقامة الشبكات، وتوليد مزيد من المعارف، وتوفير فرص العمل والتعاقد من الباطن.

#### باء- اجتماع الخبراء المعني بتكثيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أجل تنميتها (٢-٤ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨)

٢٥- انضمت المداوولات في اجتماع الخبراء على أربع قضايا رئيسية هي: (أ) التكتلات الإقليمية وتنمية المشاريع؛ (ب) مناطق تجهيز الصادرات والمحاضن المحلية؛ أهمية النظم الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ (ج) دور السياسات العامة في دعم شبكات وتكتلات المشاريع؛ (د) العبر المستخلصة من التجربة الميدانية.

#### التكتلات الإقليمية وتنمية المشاريع

٢٦- يطلق تعبير التشبيك في غالب الأحيان على التعاون الرسمي وغير الرسمي بين الشركات. ويتخذ التشبيك أشكالاً شتى كارتباط الشركات عن طريق تبادل المعارف، والعلاقات التجارية، وعلاقات المنافسة. أما التكتيل فهو مفهوم مكاني. وقد تكون الشركات متجاورة، ولكن هذا لا يعني بالضرورة قيام تعاون فيما بينها. ولا بد من تحويل هذه التكتلات إلى أقطاب نمو محلية/إقليمية تجني ثمار الجوار المكاني والتشبيك، بحيث تزيد من قدرتها التنافسية على مستوى فرادى الشركات وعلى المستوى البنيوي. ويساعد التكتيل والتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة على تجاوز مواطن الضعف الرئيسية لديها، كالعزلة والعجز، وزيادة قدرتها التنافسية عن طريق إقامة الروابط بينها، وتحقيق وفورات الحجم والنطاق.

### الأزمات والضغوط التنافسية ونشوء التكتلات

٢٧- استعرض اجتماع الخبراء تطور التكتلات والشبكات التلقائية وشدد بوجه خاص على أهمية الأزمات وازدياد الضغط التنافسي لحفز التغيير. فعلى سبيل المثال، أدى انفتاح الاقتصاد البرازيلي في أوائل التسعينات إلى زيادة ضغط الواردات في الوقت الذي كان يشهد فيه البلد تقلبات شديدة على صعيد الاقتصاد الكلي اتسمت بارتفاع أسعار الفائدة وبزيادة معدلات التضخم زيادة حادة. وكان تأثير أوضاع الاقتصاد الكلي غير المواتية شديداً على الشركات مما حداها على إجراء عدد من التغييرات. ولم تحدث هذه التغييرات على صعيد التفاعلات داخل الشركات وفيما بينها فحسب وإنما حدثت أيضاً في سلوك صانعي السياسة المحلية، ورابطات الأعمال التجارية وغيرها من مؤسسات دعم المشاريع.

٢٨- وفي نيجيريا، أفضت العوامل التاريخية المحلية وظروف التقشف في مرحلة التكيف الهيكلي إلى نشوء التلقائي لتكتل "نيوي" لصناعة قطع غيار السيارات، الذي بات يورد ما يزيد على ٨٠ في المائة من مجموع قطع غيار السيارات في نيجيريا على الرغم من تدني مستويات التعليم عموماً، وضعف البنى الأساسية، وقلة الدعم الحكومي. وذكر أيضاً أنه في أوقات الأزمات الحادة تكون العقلية والثقافة أكثر مرونة مما هو متوقع، على غرار حالة سانتا كاتارينا في البرازيل؛ وأفيد أن العبر المستخلصة من هذه الحالة يمكن أن تنطبق على بلدان أخرى أيضاً. وذكر أن التكتلات يمكن أن تنشأ تلقائياً ولكن تسيير شؤونها يحتاج إلى اتخاذ إجراءات مدروسة أو توفير ظروف مواتية. ومن الأمثلة على ذلك تكتل "بنغلور" لبرمجيات الحاسوب في الهند، فقد أدى قرار حكومة الهند توطين صناعات بعينها في بنغلور وسياستها الرامية إلى إنشاء مجمع للعمالة الماهرة في تلك المنطقة إلى تنمية الصناعة فيها.

٢٩- ولوحظ خلال المناقشات أن ظهور الشبكات يستغرق بعض الوقت في الأسواق التي تشتد فيها المنافسة. ويؤدي ارتفاع مستوى المنافسة غالباً إلى زعزعة ثقة الشركات وتثنيها عن إقامة علاقات وثيقة في مجال التوريد والشراء، وهي علاقات تشجع نقل التكنولوجيا وإنشاء الشراكات وزيادة مرونة التكيف مع الأوضاع التنافسية المتغيرة. وفي هذا الصدد، شدد أيضاً على أهمية القيادة في حفز التغييرات الأساسية التي لا بد منها لتشكيل التكتلات. ونوقشت أيضاً مسألة الثقة بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة والحكومة. ولوحظ أن نقص الثقة بين الشركات يجعل التعاون، أياً كان شكله، صعباً. وأشار إلى أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة لا تثق ثقة كبيرة في الحكومة على وجه العموم، لأنها لا ترى فيها إلا مصدراً للمتاعب، كالضرائب واللوائح وعمليات التفتيش، بدلاً من أن تعتبرها مصدراً من مصادر المساعدة. ونتيجة لذلك، اقترح أن تبادر الحكومات المحلية إلى توفير المساعدة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

### رابطات الأعمال التجارية وقيامها بدور الوسيط

٣٠- أفيد أن الدور المتزايد أهمية الذي تؤديه رابطات الأعمال التجارية هو عامل أساسي في تسيير تشكيل التكتلات وتحسينها واستدامتها. وأبرز الدور المركزي الذي أدته رابطات الأعمال التجارية في نجاح تكتل النسيج في سانتا كاتارينا، حيث كان دور الرابطة التجارية، ولا سيما رئيس الرابطة، أساسياً في حفز التعاون ضمن التكتل. كما شدد على دور المؤسسات الوسيطة في تعزيز التشبيك والتكتيل، وذكر أن هذه المؤسسات تستطيع أداء دور في تعزيز التكتلات القائمة وفي إنشاء تكتلات جديدة.

٣١- وثمة عبء أساسية أخرى يمكن استخلاصها من المناقشات المتعلقة بدور الدولة في توفير البنية الأساسية اللازمة. ففي بنغلور، مثلاً، يؤدي نقص البنية الأساسية إلى زيادة التكاليف التي تتكبدها المشاريع الصغيرة مما يحول دون نموها ويهدد القدرة التنافسية العامة لصناعة برمجيات الحاسوب برمتها.

#### مناطق تجهيز الصادرات والمحاضن المحلية: أهمية النظم الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة

٣٢- إن التحدي المستمر الذي يواجهه صانعو السياسات وغيرهم من الجهات الإنمائية هو استحداث نظم داعمة مبتكرة وفعالة من حيث التكلفة لمساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على تحسين كفاءتها التقنية وزيادة قدرتها التنافسية. على أنه لا يزال يتعين الاتفاق على أفضل الممارسات ولا يزال الجدل قائماً حول مبررات دعم المشاريع الصغيرة بالإعانات. وتعرض آليات تنمية الأعمال التجارية في البلدان النامية للضغط كي تصبح ذاتية التمويل بسبب تناقص الموارد المتاحة للحكومات والمانحين. إلا أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في البلدان الأحسن حالاً في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لا تزال تتلقى دعماً حكومياً لا يستهان به.

٣٣- وفي السنوات الأخيرة، حدث تغير في النهج المتبع للوفاء باحتياجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وأخذت هيمنة المراكز الحكومية المعنية بدعم المشاريع تنحسر بصورة متزايدة أمام الشراكات بين القطاعين العام والخاص والرابطات الطوعية. وحدث أيضاً تقارب بين النظم الداعمة للمشاريع، واستهدف ذلك المشاريع الصغيرة القائمة على التكنولوجيا، وشمل خدمات الدعم غير المالية (تنمية الموارد البشرية، والتعليم المستمر، والبحث ونقل التكنولوجيا، والبحث عن مصادر المعلومات والتكنولوجيا، وإسداء المشورة في مسائل الإدارة والتسويق والمحاسبة ومراقبة النوعية والبيئة) و"أحواز العمل" التي تمارس فيها الشركات أنشطتها.

٣٤- وناقش الخبراء مسألة النظم الداعمة للمشاريع المتمثلة في المحاضن والمنتزهات التكنولوجية، وهل يمكن أو ينبغي توسيعها وتطبيقها في جميع أحواز العمل الأخرى التي تمارس فيها الشركات أنشطتها كمناطق تجهيز الصادرات، والمنتزهات الصناعية، وتكتلات المشاريع. وحظيت بالتقدير العام الفكرة القائلة إن الخدمات وأحواز العمل مترابطة وينبغي، في ظروف مثلى، أن تشكل نظام دعم أساسياً متكاملًا. ولوحظ حدوث تحول من مراكز تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والمنتزهات العلمية، والمناطق الصناعية إلى محاضن الأعمال التجارية التي انتقلت هي نفسها من التركيز على الأعمال التجارية الواقعة ضمن المحاضن إلى اتباع نهج قطاعي بصفة متزايدة. وتمثل مراكز المشاريع الدولية الجيل الثالث من المحاضن التي توفر خدمات متقاربة، بما في ذلك رأس المال المساهم، للمشاريع الصغيرة المحلية والأجنبية.

٣٥- وتساءل عدد من الوفود عن فائدة مناطق تجهيز الصادرات بوصفها شكلاً من أشكال تكتل المشاريع وأعربوا عن شكهم في قدرتها على استبقاء الوظائف والاستثمارات على ضوء الإنهاء التدريجي لترتيب المنسوجات المتعددة الألياف. ومن الانتقادات الموجهة إلى مناطق تجهيز الصادرات أنها أخفقت عموماً في استدراج المهارات ونقل التكنولوجيا إلى المواقع المحلية وفي إقامة روابط مع بقية قطاعات الاقتصاد الداخلي، وممارساتها الاستغلالية في مجالي العمل والبيئة. واستُثْنيت من هذه الانتقادات حالتان ناجحتان لمناطق تجهيز الصادرات، هما مناطق تجهيز الصادرات في المكسيك المعروفة باسم "maquiladoras" وحالة موريشيوس. وهذا يعني فيما يبدو أنه لا بد من استعراض أداء مناطق تجهيز الصادرات حالةً حالة، خاصة أن بعض البلدان ترحب بها لما ترى فيها من فوائد، وإن دلت التجربة على أن هذه الفوائد لا تتحقق دائماً.

٣٦- وسُلم بأن مناطق تجهيز الصادرات ليست على حال ثابتة، بل يمكن أن تتطور نحو الأفضل أو نحو الأسوأ. ورأت بعض الوفود أنه يمكن تحويل هذه المناطق بحيث تحقق نفس الفوائد التي تحققها أشكال التكتل الأخرى. والسبيل إلى تحويلها هو أن تعتمد الحكومات على إعادة تنظيم الحوافز على نحو تكافؤ فيه الشركات الواقعة في مناطق تجهيز الصادرات حسب استثماراتها في مجالات منها، مثلاً، البحث والتطوير، واستخدامها للمدخلات المحلية، ومستوى نقلها للتكنولوجيا. وأشير إلى أن نجاح نموذج سنغافورة يعزى إلى الاستثمار في الموارد البشرية، وإنشاء نظم دعم قوية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة ومرافق البحث، مما أتاح اجتذاب النوع "المناسب" من الاستثمارات إلى مناطق تجهيز الصادرات فيها، وأرسى في الوقت نفسه الأساس لإقامة روابط خلفية بين مناطق تجهيز الصادرات والاقتصاد المحلي.

٣٧- وتساءل البعض عن وجود أو إمكانية وضع مجموعة من المعايير لمساعدة الحكومات التي تعاني ضيقاً في الموارد على مقارنة الفوائد المحققة والتكاليف المترتبة على مختلف البدائل المتاحة لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة. واستجابة لهذا الشاغل، أوصي بالتحقق من تكاليف وفوائد البرامج البديلة لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتقييمها على أساس مؤشرات متفق عليها مثل تأثيرها واستدامتها وإمكانية تكرارها وتعزيزها للمهارات ونقلها للتكنولوجيا فضلاً عن قدرتها على إقامة روابط خلفية وأمامية داخل الاقتصاد.

#### دور السياسات العامة في دعم شبكات المشاريع وتكتلاتها

٣٨- من بين قضايا السياسة العامة الناشئة على خلفية العولمة تزايد الوعي لضرورة تنمية الاقتصادات على أساس من الابتكار وارتفاع القيمة المضافة مما قد يتطلب بدوره طرائق جديدة للتنظيم الصناعي، بما في ذلك التكتلات الجغرافية والتكتلات الشاملة لعدة قطاعات وسلاسل التوريد. وغدا اكتساب المعارف ونشرها أولوية، خاصة بالنسبة إلى الشركات الصغيرة؛ وثمة حاجة متزايدة إلى آليات ومؤسسات تتيح للشركات الوصول إلى الأسواق الدولية. ويمكن أن تؤدي المؤسسات الوسيطة دوراً هاماً في تطوير سلاسل التوريد. ويمكن اتخاذ إجراءات داعمة لسلاسل التوريد العمودية منها: بحث وتحليل هيكل سلاسل التوريد؛ وأداء دور الوسيط وإقامة الروابط مع الأسواق؛ وتحديد الوظائف الناقصة في السلسلة وتشكيل رابطات بين سلاسل التوريد؛ وتطوير الكفاءات وضمانها على طول السلسلة؛ وضمان المعاملات المنصفة والتنمية المتدامة على طول السلسلة؛ وبناء التعاون الأقاليمي.

٣٩- ويمثل تعزيز التكتلات عملية ديناميكية وعضوية. ولذلك يجب أن تكون التدخلات الحكومية محددة ويجب أن تراعي مرحلة التنمية التي يجتازها كل من البلد والتكتل. ولا ينبغي أن تفرض الحكومات هيكل على الشركات التجارية، بل ينبغي أن تيسر إقامة الشراكات بين أطراف لا تتفاعل فيما بينها عادة.

٤٠- وينبغي أن تواصل الحكومات التركيز على تهيئة بيئة اقتصادية تمكينية عن طريق خفض الضوابط التنظيمية بوجه خاص، وعن طريق تكييف إطارها القانوني والتنظيمي العام مع الاحتياجات المشروعة التي من شأنها تيسير التكتيل والتشبيك. ولا تزال تهيئة بيئة اقتصادية مواتية، بما في ذلك إقامة البنية الأساسية، هي الإجراء الأولي والأكثر فعالية بالنسبة إلى العديد من البلدان النامية. فعلى سبيل المثال، كانت إقامة البنية الأساسية عاملاً من العوامل الحاسمة التي أسهمت في تطوير تكتل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في

هولندا. وينبغي إيلاء مفهوم التنسيق (أي الشراكة) بين القطاعين العام والخاص في حالة التكتلات اهتماما كافيا بغية معالجة مشاكل السكن والجريمة والنقل، مثلا.

### دور المنظمات الدولية

٤١- فيما يخص دور المنظمات الدولية، ذُكر في اجتماع الخبراء أنه لا بد من التشبيك الفعال بين هيئات الأمم المتحدة المعنية بتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والوكالات الوطنية والممولة من المانحين المعنية بدعم المشاريع، والهيئات الوسيطة. وذُكر أيضا أن الحكومات عاجزة عن استيعاب جميع أشكال المشورة التي تُسدى إليها في مجال السياسة العامة، وأن ثمة حاجة ماسة إلى إيجاد مفهوم مشترك للتكثيل والتشبيك بوجه خاص، ولتنمية المشاريع بوجه عام، بالاستناد إلى التجارب الوطنية والدولية.

### جيم- الإجراءات التي يتعين على اللجنة اتخاذها

٤٢- اللجنة مدعوة تحديدا إلى تنفيذ التوصيات الصادرة عن اجتماعي الخبراء. ولدى مقارنة نتائج الاجتماعين، وجدت الأمانة أن عدة توصيات تدعو الحكومات والمجتمع الدولي والأونكتاد إلى اتخاذ إجراءات متماثلة. وبغية تيسير المداولات وزيادة تركيزها، جرى تجميع عدد من التوصيات معا. وترد التوصيات كاملة في تقرير كل من اجتماعي الخبراء، الواردين في الوثيقتين - TD/B/COM.3/12-TD/B/COM.3/EM.4/3 و TD/B/COM.3/14 - TD/B/COM.3/EM.5/3.

### التوصيات الموجهة إلى الحكومات

#### ١- البيئة التمكينية:

(أ) ينبغي أن تركز السياسات الحكومية على إنشاء بيئة اقتصادية عامة ("بيئة تمكينية") ميسرة للتعاون بين الشركات والحفاظ على هذه البيئة. ويشمل ذلك توفير دعم وثيق للمشاريع وتشجيع إنشاء منظمات محلية تتمتع بالكفاءة والمرونة والاستقلال مثل رابطات الأعمال التجارية، والغرف التجارية، والرابطات الصناعية.

(ب) ينبغي أن تكفل الحكومات ملائمة الإطار القانوني للتعاون بين الشركات وينبغي أن تحدد بوضوح التدابير القانونية والتنظيمية التي تحكم العلاقات التجارية والمعاملات والتعاون بين الشركات، مثل نظام حقوق الملكية، قانون العقود، والقانون التجاري، والتدابير الضريبية الخاصة، وتسوية المنازعات. ومن المهم، بالإضافة إلى ذلك، أن تكفل الحكومات تطبيق تدابيرها القانونية والتنظيمية بكفاءة وفعالية.

(ج) الحكومات المركزية، خاصة في البلدان النامية والاقتصادات الانتقالية، مدعوة إلى مواصلة التركيز على إنشاء بيئة تمكينية على صعيد الاقتصاد الكلي، وإطار قانوني وتنظيمي موات، وتوفير البنى والخدمات الأساسية، بما في ذلك التعليم، لتشجيع إقامة التكتلات والتعاون بين الشركات. وهي مدعوة أيضا إلى توفير المستوى المناسب من اللامركزية لدى صياغة السياسات وتنفيذها ولدى اتخاذ تدابير الدعم لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

## ٢- التدابير التي يتعين على الحكومات اتخاذها من أجل تعزيز التعاون

(أ) يتعين على الحكومات وهيئات القطاع الخاص أن تؤدي دوراً نشطاً في تمهيد السبيل أمام إقامة الشراكات بين الشركات، وذلك باتخاذ تدابير مختلفة منها زيادة الوعي للفوائد التي يمكن جنيها من هذه الشراكات وإتاحة المعلومات للشركات المحلية وتوفير المزيح المناسب من الدعم المالي والتقني لها عند اللزوم. وينبغي أن تشمل التدابير أيضاً إتاحة المشورة المستقلة في مختلف مراحل الشراكة، كالمشورة المقدمة خلال المفاوضات الأولية أو عند توطيد شراكة قائمة. وفي هذا الصدد، ينبغي أن تتعاون الحكومات مع هيئات القطاعين الخاص والعام لجمع المعلومات بصورة منهجية عن التقدم المحرز في تحديد الشركاء للتعاون في مجالات التكنولوجيا والإنتاج والتسويق، وفي تعيين مختلف أشكال الترتيبات المعقودة بغية نشر أفضل الممارسات.

(ب) لما كانت التدابير اللازمة لحفز تكتيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة يتعين صياغتها وتنفيذها على الصعيدين المحلي والإقليمي، فعلى الحكومات أن تشجع وتمكّن مؤسسات المستوى الأوسط (مثل الرابطات الحرفية والمهنية ورابطات الأعمال التجارية، والمنظمات غير الحكومية، والنظم الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة) كي تؤدي دوراً فعالاً في تعزيز تشبيك وتكتيل المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدلا من مساعدة فرادى الشركات.

## ٣- التدابير التي يتعين على المجتمع الدولي اتخاذها من أجل تعزيز التعاون

(أ) ينبغي بذل جهود مماثلة على صعيد التعاون الثنائي والمتعدد الأطراف، بغية دعم المبادرات الوطنية والإقليمية الرامية إلى تعزيز التعاون بين الشركات. ويمكن أن تشمل هذه الجهود إتاحة فرص التعاون بين الشركات (عن طريق إقامة المشاريع الرائدة والمعارض والجولات الدراسية، مثلاً)، وتدريب الموظفين في الشركات المهمة، وتيسير نقل التكنولوجيا، وتوفير الخبراء، وتقديم المساعدة المالية لدعم الهياكل، وتوفير خدمات المعلومات. وينبغي أن تتصدى خطط التعاون الدولي في البلدان النامية والاقتصادات الانتقالية لمتطلبات الإنتاج الحديث (مثل مراقبة النوعية، والإنتاج الآلي). ويمكن أيضاً أن تساعد الوكالات الوسيطة الشركاء المحتملين على توضيح أهدافهم والتركيز على عمليات بناء الثقة وتطوير الأنشطة المصممة لتحقيق هذا الغرض.

(ب) ينبغي تعزيز القيادة والثقة اللتين لا بد منهما لتعزيز فعالية التشبيك والتكتيل، وذلك من خلال برامج مبتكرة تركز على جمع كتلة حرجة من منظمي المشاريع الملتزمين والنشطين.

(ج) إذا وضعنا في الاعتبار أن السياسات والبرامج يجب أن تتناسب مع مرحلة التطور التي بلغها التكتل أو الشبكة أو المشروع، فعلى الحكومات والمجتمع الدولي والمجتمع المدني تعزيز تكتيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة باتخاذ تدابير من قبيل ما يلي:

١٠- إتاحة الفرص لتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة (مثل إقامة الحلقات الدراسية والمعارض والجولات الدراسية وتبادل الموظفين)؛

٢٠ وضع كتيبات بالاعتماد على خبرات وتجارب الهيئات ذات الصلة عن كيفية إنشاء وإدارة رابطات الأعمال التجارية أو محاضن الأعمال التجارية أو مراكز الابتكار أو قري إنتاج الصادرات أو المناطق الاقتصادية الخاصة، مع مراعاة مرحلة التنمية والتنوع الثقافي؛

٣٠ تشجيع التعاون بين مقدمي الخدمات تلافياً للإفراط والتداخل في تقديم خدمات تنمية الأعمال التجارية؛

٤٠ تعزيز النظم الداعمة التي تقدم لها في البداية إعانة جزئية، خاصة إذا كانت موجهة نحو الابتكار وإنشاء المشاريع.

(د) ينبغي أن تقوم الهيئات الثنائية والمتعددة الأطراف بما يلي:

١٠ تعزيز التشبيك وتبادل المعلومات دورياً عن برامجها ومشاريعها؛

٢٠ التعاون على زيادة التداؤب بين برامجها، خاصة بين البرامج التي توفر خدمات مالية والبرامج التي توفر خدمات غير مالية.

#### التوصيات الموجهة إلى الأونكتاد

(أ) يمكن أن يضطلع الأونكتاد بعدة مبادرات لدعم التعاون بين الشركات وذلك بالتنسيق مع منظمات دولية أخرى، كمنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)، ومركز التجارة الدولية المشترك بين الأونكتاد ومنظمة التجارة العالمية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وينبغي القيام بما يلي: '١' تحديد أفضل الممارسات في مجال تعزيز التعاون بين الشركات؛ '٢' وضع معايير وقوائم للشروط والقدرات والمواقف التي تجعل الشركات مهيأة لإقامة الشراكات، مع مراعاة الظروف المحلية؛ '٣' إسداء المشورة للحكومات بشأن تهيئة بيئة مناسبة لسياسة التعاون بين الشركات، وبشأن خيارات السياسات ضمن قطاعات محددة؛ '٤' تلبية احتياجات أقل البلدان نمواً في مرحلة ما قبل التعاون عن طريق تحديد السبل الكفيلة بتمكين المشاريع من بناء الثقة التعاقدية عبر نظمها القانونية، وتعزيز حسن النية عن طريق خلق نظرة مشتركة بين الشركاء، وبناء الثقة التقنية عن طريق تعزيز قدراتها التكنولوجية والإدارية لتنفيذ المهام المتفق عليها.

(ب) نظراً إلى أهمية تهيئة ثقافة ابتكار داخل الشركات، أوصى الخبراء بأن يتعاون الأونكتاد مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ومنها اليونيدو ومركز التجارة الدولية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة العمل الدولية، من أجل تحقيق الفوائد المنشودة من البرامج التكميلية الخاصة بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

(ج) ينبغي أن يعد الأونكتاد دراسة عن الحوافز المبتكرة غير المالية التي يمكن استخدامها في حفز التكتيل، وتعزيز الاستثمار، وإقامة روابط إيجابية ضمن الاقتصاد الداخلي، بحيث تؤدي إلى زيادة نقل المهارات والتكنولوجيا.

- - - - -