



## الوحدة التدريبية رقم (2)

### الاحتياجات التمويلية ومصادر التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة



## 2. الاحتياجات التمويلية ومصادر التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

### مقدمة:



أشرنا في الوحدة التدريبية الأولى من هذه المادة التدريبية إلى جملة من المعوقات والتحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتعميق عملية نموها وتطورها، وبالتالي تقليل من فرص الاستفادة من هذه المشروعات في دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد تنوعت هذه التحديات والمعوقات، فمنها ما يتعلق بمدخلات الإنتاج، ومنها ما يتعلق بالأسواق، ومنها ما يرتبط بالمعلومات، ومنها ما يرتبط بالبيئة الاستثمارية والجهود الحكومية وغيرها.

### نشاط تدريبي:

## كيف ترتب هذه المعوقات؟ أين موقع مشكلة التمويل؟ وما هي المعايير المستخدمة؟



وقد أشرنا إلى أن من أبرز التحديات والتي يمكن أن تكون في مقدمة هذه التحديات هي مشكلة التمويل بأبعادها المختلفة، سواء ما يتعلق بالوصول إلى مصادر التمويل، وتحديد الاحتياجات التمويلية، وتحديد حجم التمويل، وتحديد المصدر الأفضل للتمويل، وشروط التمويل المختلفة، وعملية المفاضلة بين مصادر التمويل، وعملية تقديم طلبات الحصول على التمويل، والفترة الزمنية لإتمام عملية الاقتراض، والحصول على التمويل، وتقنين الائتمان، وارتفاع سعر الفائدة والتكاليف الأخرى غير المباشرة، وتنوع مصادر التمويل وملاءمتها للاحتياجات التمويلية وغيرها من الأبعاد التي سيتم التطرق لها في هذه المادة التدريبية.

## ما الفرق بين الوصول إلى مصادر التمويل والحصول على التمويل وعلاقتهما بعملية الاقتراض؟

إن تحليل مسألة التمويل في حالة المشروعات الصغيرة والمتوسطة يحتاج إلى مهارة في تحديد الأبعاد الحقيقية للموضوع، مع ضرورة أخذ جانبي سوق الائتمان بعين الاعتبار وهما جانب الطلب وجانب العرض.

**تطبيق عملي: الترتيب التنافسي لأهم المعوقات التي تواجه المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة وجهة نظر المستجيبين - المملكة الأردنية الهاشمية**

المتوسط*	البيان
1.89	معوقات تسويقية
1.91	الحصول على التمويل المناسب
1.94	الوصول إلى الأسواق الخارجية
1.94	الحصول على الدعم الفني
1.96	الحصول على الخدمات الحكومية
2.00	غياب الدعم الحكومي
2.00	ارتفاع معدل دوران العاملين
2.02	الإجراءات البيروقراطية التي تعيق العمل
2.02	معوقات إدارية
2.03	المنافسة من المنتجات الأجنبية
2.03	الانتشار المحدود للمؤسسات التي تقدم الدعم الفني
2.07	معوقات تتعلق بمدخلات الإنتاج
2.08	معوقات تتعلق بتكنولوجيا الإنتاج
2.09	تدخل النقابات العمالية غير المبرر
2.11	الأحداث السياسية الإقليمية والدولية
2.11	معوقات ذات طابع اجتماعي أو ديني
2.12	عدم وجود تشريعات خاصة بقطاع الصناعات الصغيرة
2.12	مشاكل نابعة من الأداء الاقتصادي الكلي والحجم المحدود للسوق المحلي
تم احتساب المتوسط "1" موافق بشدة، "2" موافق "3" غير موافق	

**تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بمسألة تمويل المنشآت الصناعية حسب الغرفة التي تتبع لها هذه المنشآت**

الزرقاء	عمان	اربد	البيان
الوسط الحسابي *			
3.33	4.24	4.12	صعوبة الحصول على التمويل
3.70	3.47	4.53	ارتفاع تكاليف التمويل بأنواعه المختلفة
5.26	4.78	4.73	صعوبة الوصول إلى مصادر التمويل
4.70	4.92	4.78	مصادر التمويل لا تراعي الاحتياجات التمويلية للمنشآت الصناعية
4.11	4.85	4.92	شروط التمويل - غير سعر الفائدة - صعبة
5.59	5.34	5.17	ضعف التنسيق بين مصادر التمويل وغرف الصناعة وغرفة الأردن
6.63	6.16	5.27	تمييز مصادر التمويل حسب الموقع الجغرافي
5.74	5.57	5.69	تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب الحجم
5.93	5.65	5.80	تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب مجال الإنتاج الصناعي
* تم احتساب قيمة الوسط (1: الأهم، 7: الأقل أهمية).			

## تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بمسألة تمويل المنشآت الصناعية حسب حجم المنشآت - المملكة الأردنية الهاشمية

كبيره	متوسطة	صغيرة	ميكروية	البيان
الوسط الحسابي *				
4.17	4.30	4.34	3.78	صعوبة الحصول على التمويل
6.04	5.24	4.80	4.35	صعوبة الوصول إلى مصادر التمويل
2.13	2.05	4.04	4.53	ارتفاع تكاليف التمويل بأنواعه المختلفة
3.96	5.05	5.08	4.55	شروط التمويل - غير سعر الفائدة - صعبة
3.61	5.19	4.83	5.09	مصادر التمويل لا تراعي الاحتياجات التمويلية للمنشآت
4.22	5.65	5.59	5.17	ضعف التنسيق بين مصادر التمويل وغرف الصناعة وغرفة الأردن
7.43	6.03	5.08	5.60	تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب الحجم
7.74	5.76	5.73	5.97	تمييز مصادر التمويل حسب الموقع الجغرافي
5.61	5.73	5.51	5.98	تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب مجال الإنتاج
* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي (1: الأهم، 7: الأقل أهمية).				



وتكتسب مشكلة التمويل أهمية إضافية ويكون لها تأثيرات إضافية بسبب تأثيرها على قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الكثير من المعوقات والتحديات الأخرى. فعلى سبيل المثال، يؤثر توفر التمويل في قدرة هذه المشروعات على زيادة الإنتاج والوصول إلى الأسواق، كما يؤثر في قدرتها على الوصول إلى أسواق عناصر الإنتاج ونوعية عناصر الإنتاج المستخدمة. ويؤثر كذلك في قدرتها على التسويق واستخدام التكنولوجيا وتطوير أساليب الإنتاج. كما تكتسب أهمية أخرى بسبب ارتباطها بكافة مراحل عمر المشروع أي في مرحلة التأسيس ومرحلة بناء المشروع ومرحلة التشغيل ومرحلة التقييم والتطوير ومرحلة التوجه للتصدير. فعلى سبيل المثال، إن عدم قدرة بعض المشروعات من الحصول على التمويل يمنع الكثير من المشروعات التي لا تتوفر لديها التمويل الكافي من مجرد التفكير بالتوسع والنمو.



ولا ننسى هنا أن تؤكد على أن توفر التمويل من أهم أركان الاستثمار وتحويل الأفكار الاستثمارية إلى مشروعات حقيقية، فكم من أفكار استثمارية مجدية وهامة نسيت ولم تنفذ لأسباب تتعلق بالتمويل. كما أن توفر التمويل يساعد في سير عملية التشغيل بشكل سلس ينعكس إيجاباً على كافة أطراف عملية التشغيل.



وتيجة لأهمية مسألة التمويل لا سيما عند الحديث عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فقد حظيت باهتمام الكثير من الباحثين وصناع القرار والقائمين على المؤسسات الحكومية وغير الحكومية المعنية بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة. لذا فإننا نسمع سنوياً عن العديد من المؤتمرات وورش العمل المحلية والإقليمية والدولية التي تناقش مسألة التمويل للخروج بتوصيات من شأنها تقليل الفجوة بين جانبي سوق الائتمان. وتظهر كذلك وبشكل مستمر العديد من الأبحاث والدراسات الميدانية التي تدرس هذه المسألة

على المستوى القطاعي وذلك لاقتراح بعض السياسات والآليات التي من شأنها المساعدة في التقليل من تأثير مشكلة التمويل. ومع تزايد أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها التنموي، ظهرت العديد من المؤسسات المعنية بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة أو تيسير عملية حصولها على التمويل، كما ظهرت العديد من مؤسسات الدعم الفني التي تقدم عدد من الخدمات التي تسهل من عملية الوصول إلى مصادر التمويل والحصول على التمويل.

وعليه، تناقش هذه الوحدة التدريبية وما تبقى من المادة التدريبية موضوعات مختلفة تتعلق بمسألة التمويل، وترتبط بالاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وآليات تحديد هذه الاحتياجات، ومصادر التمويل المختلفة، وعمليات المفاضلة بين هذه المصادر، لنخرج بتطور وتوصيات هامة في هذا المجال.

### **الوصول إلى مصادر التمويل والحصول على التمويل**

يشير المتخصصون في مجال تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى أن الحصول على التمويل اللازم من أهم عناصر نجاح واستمرارية أي مشروع. وحتى تتمكن المشروعات بشكل عام والصغيرة والمتوسطة بشكل خاص من الحصول على التمويل لا بد من تحقق عاملين رئيسيين وهما:



أولاً: الوصول إلى مصادر التمويل، وهذا يتطلب ما يلي:

1. تحديد احتياجات المشروع التمويلية.
  2. المعرفة بمصادر التمويل وأنواعها لا سيما تلك التي تلي الاحتياجات التمويلية
  3. تحديد مصادر التمويل المناسبة
  4. المفاضلة بين هذه المصادر لاختيار مصدر التمويل الذي سيتم التقدم له للحصول على التمويل
  5. المفاضلة بين المنتجات التمويلية
- وتنتهي المرحلة بمعرفة مصادر التمويل والمنتجات التمويلية وعملية المفاضلة. وتعتمد هذه المرحلة على ما يتوفر لدى أصحاب المشروعات من معلومات حول سوق الائتمان (لثقافة الائتمانية).

ثانياً: الحصول على التمويل، وهذا يتطلب ما يلي:

1. المعرفة بشروط الاقتراض
  2. المعرفة بأنواع المنتجات الاقتراضية
  3. بيان مدى قدرة المشروع على تلبية شروط الاقتراض
  4. بيان مدى قدرة المشروع على سداد القروض
  5. بيان مستوى رغبة مصادر التمويل بتمويل قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة
- وتعتمد مسألة الحصول على التمويل على مدى جاهزية جانب الطلب وتحقيقه للشروط ورغبة المقرض (جانب العرض) في تقديم التسهيلات. وفي كلا الحالتين لا بد من أن يتوفر لكل طرف المعلومات الكافية عن الطرف الآخر. ومن هذا المنطلق تتحدد عناصر المشكلة بقدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوصول إلى مصادر التمويل أولاً، وقدرتها على الحصول على التمويل ثانياً.

**"يجب أن يعلم أصحاب المشروعات بوجود مصادر التمويل ومنتجاتها وشروطها...ومن ثم تبدأ مسألة دخول سوق الائتمان وعملية الحصول على التمويل إن تحققت جميع الشروط اللازمة"**

## 2.1 الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة



تعتبر عملية تحديد الاحتياجات التمويلية للمشروعات الاستثمارية أهم وأول مرحلة من مراحل عملية الاقتراض أو مراحل عملية الحصول على التمويل التي سيتم مناقشتها وتحليلها في جزء لاحق من هذه المادة التدريبية. وتعتبر عملية تحديد هذه الاحتياجات من أهم العمليات ذات العلاقة بجانب الطلب على التمويل. في هذا الصدد، يمكننا القول أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى التمويل في كل فترات حياتها أي بدءاً بتأسيس المشروع وانطلاقه أي تشغيله، وأثناء تطويره وتنميته وتحديثه، وكذلك في حالة استعداد المشروع إلى الانطلاق نحو الأسواق التصديرية أو عند إدخال منتجات جديدة وغيرها. كما تحتاج المشروعات الصغيرة والمتوسطة للتمويل في مجالات البحث والتدريب، ومتابعة الأسواق، ومسايرة تطورات تقنيات الإنتاج، إضافة إلى الحالات التي يتعرض فيها المشروع لأي حدث استثنائي إيجابي او سلبي (حالات الطوارئ).



### لماذا نحدد الاحتياجات التمويلية؟ من المستفيد؟ ما هي مهارات وآليات تحديد الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

يمر المشروع منذ تأسيسه وحتى إغلاقه بعدة مراحل يسميها الكتاب والمتخصصون مراحل عمر المشروع أو دورة حياة المشروع. وتعرف دورة حياة المشروع بأنها عبارة عن "مجموعة من مراحل المشروع والتي عادة ما تكون متسلسلة وأحياناً تتم في وقت واحد، ويحدد اسم وعدد هذه المراحل حسب احتياجات الإدارة". وعلى الرغم من أن كل مشروع له نقطة بداية ونهاية محددة فإن الإجراءات والعمليات التي تحدث بين هاتين النقطتين ترتبط بالمشروع بشكل كبير من حيث نوعيته وحجمه والقطاع الذي يعمل به وغيرها. وتوفر دورة حياة المشروع إطار العمل الأساسي اللازم لإدارة المشروع بغض النظر عن طبيعة العملية الإنتاجية. ويعرف آخرون دورة حياة المشروع بأنها "مصطلح يعبر عن الزمن الذي يستغرقه المشروع منذ تأسيسه ولحين إنجازه. وتتكون من عدة مراحل، وهذه الدورة ذات طبيعة عامة بغض النظر عن نشاط المشروع ومدته وحجمه".



### الاحتياجات التمويلية مرتبطة بدورة حياة المشروع

## 2.1.1 مراحل عمر المشروع

استناداً إلى ما سبق من تحليل، يقسم البعض دورة حياة المشروع أو مراحل عمر المشروع إلى أربعة مراحل هي:

### 1. المرحلة الأولى، مرحلة ما قبل الاستثمار:



هي المرحلة التي فيها دراسة فكرة المشروع بحيث يتم تقييم هذه الفكرة من كافة النواحي السوقية والفنية والتمويلية والمالية والبيئية والقانونية والقومية والاجتماعية. وتشتمل هذه المرحلة على الأمور التالية:

- التفكير في إنشاء مشروع مجد ذاته أو أي مشروع إنتاجي مريح.
- تحديد بعض الأفكار لمشاريع تلاءم المستثمر أو الريادي بشكل مبدئي.
- تقييم أولي للأفكار ومدى انسجامها مع طبيعة الشخص وخصائصه، إضافة إلى الأمور الاجتماعية والعائلية والدينية.
- إعداد دراسة جدوى أولية للمشروعات المختارة من خلال عمليات مفاضلة بين هذه الأفكار وتحديد الفرص الاستثمارية المتاحة من خلال ما يسمى عملية غربلة الأفكار.
- اختيار الأفكار التي تعبر عن فرص استثمارية حقيقية وتلاءم وطبيعة المستثمر.
- إعداد دراسة جدوى تفصيلية لأفضل المشروعات التي تم اختيارها.
- تحديد معايير المفاضلة واتخاذ القرار الاستثماري وتحديد أفضل مشروع.
- وضع خطة عمل لإنشاء المشروع أي البدء بعملية الاستثمار وبناء المشروع وتحويله إلى واقع.



**دراسة الجدوى وخطة العمل تلخصان كافة الاحتياجات التمويلية بناء على نتائج الدراسة الفنية والاحتياجات التشغيلية والاحتياجات الرأسمالية لمشروع، وبناء على طبيعة القرار الاستثماري.**

## كيف نحدد التكاليف المتوقعة في مرحلة ما قبل الاستثمار؟

يترتب على مرحلة ما قبل الاستثمار أو مرحلة ما قبل التأسيس عدة أنواع وبنود من التكاليف هي:

- تكاليف إعداد دراسة الجدوى الأولية والدراسات الاستطلاعية والتحريات التمهيدية
- تكاليف دراسة الجدوى التفصيلية- إن وجدت.
- تكاليف إعداد خطة العمل- إن وجدت
- نفقات متفرقة تتعلق بالمواصلات وتصديق الوثائق وإعدادها .
- نفقات الدعاية والإعلان- إن وجدت
- التفاصيل الهندسية والتعاقدية
- احتياطات الطوارئ
- أية مدفوعات أخرى مخفية"غير قانونية" أو لا تظهر ضمن التقسيمات السابقة.



### مكونات دراسة الجدوى التفصيلية



- دراسة الجدوى السوقية والتسويقية للمشروع (تحليل السوق)
- دراسة الجدوى الفنية والهندسية
- الدراسة التنظيمية والإدارية للمشروع
- الدراسة القانونية
- الدراسة التمويلية
- الدراسة المالية للمشروع
- الدراسة الاقتصادية والاجتماعية .
- الدراسة البيئية واثار المشروع على البيئة
- القرار الاستثماري

### **من هم أطراف المرحلة الأولى؟ مؤسسات الدعم الفني**

مع نهاية هذه المرحلة لا بد أن يكون التمويل أو جزء منه جاهزاً حتى يتسنى لصاحب المشروع الصغير أو المتوسط أن يبدأ بالمرحلة الثانية وهي مرحلة الاستثمار أو مرحلة تجهيز المشروع ليصبح جاهز للتشغيل . وهذا يعني أن عملية الاقتراض- التي سيرد ذكرها لاحقاً- قد بدأت وانتهت بالحصول على المبالغ اللازمة.

## مصادر الأفكار الاستثمارية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة



- أفكار من توفر المواد الأولية
- أفكار تنبع من العلاقة التكاملية بين المشروعات المتوفرة والروابط الأمامية والخلفية
- أفكار من التجارة الخارجية وفجوة الطلب (دراسة إحلال الواردات)
- أفكار ترتبط بالسوق (فجوة الطلب في السوق المحلي)
- أفكار تنبع من مهارات وقدرات الريادي أو صاحب الفكرة
- أفكار من التراث أو العادات أو التقاليد
- أفكار من هوايات الريادي
- أفكار للبيع (مؤسسات متخصصة ببيع الأفكار)
- الخرائط الاستثمارية (مؤسسات تشجيع الاستثمار)
- استخدام تكنولوجيا جديدة - مراكز الأبحاث
- الخبرة السابقة للمستثمر وزيارة المعارض الدولية
- دراسة التشريعات الجديدة
- مراجعة مقترحات لمشروعات قديمة لم تنفذ لكنها الآن تشكل فرصة
- تحديد المشروعات على أساس التكامل الإقليمي
- برامج واتفاقيات التعاون المشترك
- التكامل الرأسي: ونعني به السيطرة على منافذ التوزيع وعلى مصادر التوريد
- التكامل الأفقي: ويقصد به زيادة خطوط الإنتاج

## نقاش تدريبي للاستفادة

**من يقوم بإعداد دراسة الجدوى؟ ما هو دور مؤسستك التي تعمل بها في هذا المجال؟ ما مدى الاعتماد على الدراسات المقدمة؟ ما هو دور مؤسسات الدعم الفني؟ تكاليف إعداد دراسات الجدوى؟ هل قرار التمويل مرتبط بدراسة الجدوى؟**

**ملاحظة: عدم توفر التمويل يعني عدم إقامة المشروع على أرض الواقع.**

## 2. المرحلة الثانية: مرحلة الاستثمار أي إنشاء وتجهيز المشروع :



وفي هذه المرحلة يتم البدء بتنفيذ خطة العمل حيث يقوم صاحب المشروع بعملية تحويل الفكرة وما جاء في دراسة الجدوى التفصيلية إلى مشروع حقيقي على أرض الواقع جاهز للتشغيل، وهنا يتم ما يلي:

- اختيار الشكل القانوني المناسب للمشروع وإتمام عمليات التسجيل والترخيص
- العمل على تحديد مواصفات الموقع واختياره وتهيئته، وهذا مرتبط بطبيعة المشروع وسوق السلعة المنتجة ومصادر المواد الأولية، كما يرتبط بتكاليف النقل وتوفر البنية التحتية وغيرها من العوامل

### ما هي جوانب تأثير الموقع؟



- صياغة الهيكل العام والحصول على التراخيص والموافقات اللازمة، وهذا مرتبط بمدى سهولة ممارسة أنشطة الأعمال التي سيرد الحديث عنها لاحقاً
- التأكد من توفر التمويل اللازم للاحتياجات الرأسمالية بما فيها رأس المال العامل
- تحديد المؤسسات التي يمكن أن يستفيد منها المشروع في مراحله الأولى لا سيما تلك التي تقدم خدمات الدعم الفني
- شراء أو تأجير الأصول الثابتة والاحتياجات الرأسمالية سواء من مصادر محلية أو خارجية
- شراء مدخلات الإنتاج اللازمة والتي وردت في الدراسة الفنية
- توفير القوى العاملة بمستوياتها المختلفة
- إتمام بقية المتطلبات اللازمة للبدء بعملية التشغيل
- القيام بعملية التشغيل التجريبي .



### كيف نحدد التكاليف المتوقعة في مرحلة الاستثمار؟

تشتمل التكاليف الرأسمالية على عدد من البنود التي تتوفر وبالتفصيل في الدراسة الفنية والدراسة المالية في دراسة الجدوى، وهي على النحو التالي:

- مصروفات إدارية وعمومية تأسيسية
- تكاليف التسجيل والترخيص وما يترتب عليها من إجراءات
- تكاليف شراء الأرض-إن وجدت
- تهيئة الموقع وتطويره والديكور



**الدراسة الفنية تحدد  
الاحتياجات الرأسمالية  
والاحتياجات التشغيلية، وبناء  
على ذلك يتم تقدير التكاليف  
الرأسمالية والتكاليف  
التشغيلية السنوية.**



- تكاليف أشغال التصميم والهندسة والإنشاءات والمباني
- تكاليف بناء وتجهيز موقع المشروع بكافة مكوناته كما هو في التصميم المبين في الدراسة الفنية في دراسة الجدوى
- تكاليف رأس المال العامل
- تكاليف الأثاث والمفروشات
- تكاليف وسائل النقل
- تكاليف شراء الأصول الثابتة بأنواعها المختلفة - تكاليف وسائل النقل، تكاليف الأثاث، تكاليف الآلات والمعدات، تكاليف الأرض وغيرها .
- تكاليف قوة العمل في هذه المرحلة
- تكاليف الدعاية والإعلان - إن وجدت
- تكاليف أخرى تتعلق بإنشاء المشروع بحيث يصبح جاهز للتشغيل
- تكاليف توصيل الخدمات العامة كالكهرباء والماء وتكاليف البنية التحتية وغيرها
- تكاليف تتعلق بأسواق عناصر الإنتاج وسوق العمل
- تكاليف الحصول على المعلومات
- تكاليف التمويل - إن وجدت
- أتعاب محاماة وتدقيق
- احتياطات الطوارئ - ارتفاع الأسعار وغيرها .

وباتهاء هذه المرحلة تكون عملية بناء المشروع قد اكتملت وتم تحديد كافة الاحتياجات الرأسمالية للمشروع وعندها يكون المشروع جاهز للتشغيل بحيث يمكن الانتقال للمرحلة اللاحقة وهي مرحلة التشغيل

### **ما هو رأس المال العامل؟**

تكاليف التشغيل اللازمة لإنجاز دورة إنتاجية واحدة. وقد تكون دورة الإنتاج شهر أو شهرين أو أكثر وذلك حسب نوعية المنتج. وعناصر رأس المال العامل هي نفسها عناصر التكاليف التشغيلية، ولكن التكاليف التشغيلية تكون سنوية أما رأس المال العامل يكون لدورة إنتاجية واحدة. وتشتمل بنود رأس المال العامل على:

- النقد الحاضر
- مخزون من مواد أولية ولوازم المشروع والمنتجات التامة الصنع
- الحسابات مستحقة الدفع
- احتياطات الطوارئ

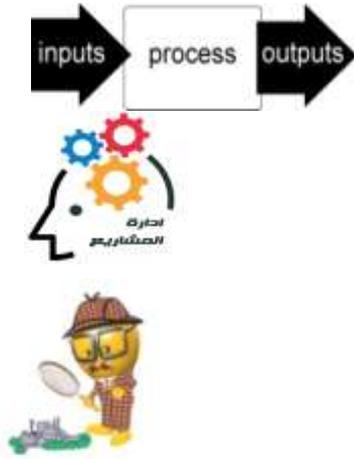




## ماذا نستفيد نحن من المعلومات السابقة عن المرحلتين الأولى والثانية؟

### 3. المرحلة الثالثة: مرحلة التشغيل :

تعتبر هذه المرحلة مرحلة الإنتاج الفعلي، وترتبط هذه المرحلة بكل من الدراسة السوقية والدراسة الفنية في دراسة الجدوى. وفي هذه المرحلة يبدأ المشروع باستخدام عناصر الإنتاج المختلفة (مدخلات الإنتاج) من أجل الوصول إلى سلعة أو خدمة بمواصفات محددة (مخرجات). وتشتمل عملية التشغيل على الكثير من العمليات منها:



- إدارة عملية الإنتاج، والتوزيع
- التسويق
- تنظيم الشؤون المالية والمحاسبية والإدارية
- إدارة الموارد البشرية والتدريب
- ومتابعة السوق والحصة السوقية والبحث عن حصة سوقية أكبر
- وإدارة المخزون
- ومراقبة جودة الإنتاج وتحقيق رضا المستهلك

### كيف نحدد التكاليف المتوقعة في مرحلة التشغيل؟

يترتب على هذه المرحلة كافة أشكال التكاليف المرتبطة بالاحتياجات التشغيلية التي يتم تحديدها في الدراسة الفنية في دراسة الجدوى، وهي على النحو التالي:



- أجور الأيدي العاملة
- تكاليف المواد الأولية بأنواعها المختلفة
- تكاليف الكهرباء والماء والبنية التحتية المرتبطة بالإنتاج
- تكاليف الدعاية والإعلان
- تكاليف الإنتاج التالف والمسروق
- تكاليف الأيدي العاملة
- تكاليف التأمين وأنوعها المختلفة (العمال والآلات والمباني ووسائل النقل والمخزون وغيره).
- تكاليف قطع الغيار والصيانة
- تكاليف التصدير - إن وجدت
- أية تكاليف تشغيلية أخرى

**هل جميع التكاليف التشغيلية متغيرة؟**

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المرحلة من المراحل المتكررة طويلة عمر المشروع، على عكس المراحل السابقة من عملية الاستثمار. فتأسيس المشروع وإجراءاته تتم مرة واحدة، وعملية الاستثمار أي تجهيز المشروع تتم مرة واحدة، أما عملية التشغيل فتتكرر من أجل الوصول إلى أهداف الاستثمار.

## الاحتياجات التمويلية وهيكل التكاليف... هل من علاقة؟!

### 4. المرحلة الرابعة، مرحلة تقييم الأداء والتطوير

تبدأ هذه المرحلة خلال السنوات الأولى من عمر المشروع من أجل مواجهة المشكلات -إن وجدت- أو الاتجاه نحو التوسع والتطوير. وتشمل هذه المرحلة العديد من النشاطات والقرارات:



- تقييم حجم الإنتاج والطاقة الإنتاجية.
- تقييم حجم السوق مقارنة بدراسة الجدوى والدراسات اللاحقة.
- تحديد معايير تقييم الأداء طويلة الأمد وقصيرة الأمد.
- مقارنة الأداء مع التوقعات في دراسة الجدوى وخطة العمل.
- تحديد معوقات العمل ومعوقات النمو.
- حل المشاكل - إن وجدت.
- اتخاذ قرارات التوسع الأفقي أو العمودي وتحديد خطوات التوسع وإعداد خطة العمل.
- إعداد خطة التوسع أو الاندماج - إن وجدت.
- البحث عن أسواق جديدة أو زيادة الحصة السوقية.
- تغيير أساليب وتقنيات الإنتاج والبحث في إمكانية تحسين جودة المنتج.



## كيف نحدد التكاليف المتوقعة في مرحلة التقييم والتطوير؟

بعد فترة مناسبة من عملية التشغيل، ونظراً للتطورات الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤثر على الأداء، لا بد من تقييم الأداء حتى يتم تقليل الانحرافات عن المسار إن وجدت. وخلال مرحلة التقييم والسعي للتطوير، قد تظهر بعض التكاليف بناء على القرارات التي تتخذ خلال هذه المرحلة. قد تكون الكثير من بنود التكاليف هي ذاتها في المراحل السابقة:

- تكاليف البحث والتطوير - إن وجدت
- تكاليف البحث عن تكنولوجيا جديدة
- تكاليف تغيير تقنية الإنتاج - إن وجدت



- تكاليف توسعة الموقع- إن وجدت
- تكاليف تحسين جودة الإنتاج
- تكاليف تقييم الواقع والأداء والتدقيق
- تكاليف البحث عن أسواق جديدة
- تكاليف التوسع المرتبطة بحجم المشروع
- تكاليف الاندماج

### المعلومات المالية اللازمة لتقييم وتحليل المشروعات القائمة

هناك عدة مصادر يستخلص منها المعلومات اللازمة لتحليل المشروعات القائمة، وهذه المصادر تتركز بشكل أساسي في منها القوائم المالية الأساسية وهي:

1. حساب الأرباح والخسائر: يظهر حساب الأرباح والخسائر (قائمة الدخل) عمليات المشروع خلال فترة زمنية محددة (عادة سنة)، وتظهر القائمة نتيجة أداء المشروع إما الربح أو الخسارة. ولذلك يمكن تعريف قائمة حساب الأرباح والخسائر على انه تقرير مالي يلخص بنود الإيرادات والنفقات والفارق بينهما إما الربح أو الخسارة خلال الفترة المالية (عادة سنة).
2. الميزانية العمومية: تبين الميزانية العمومية قائمة مختصرة من المعلومات المالية للمنشأة في لحظة معينة وغالباً ما تكون آخر يوم في السنة المالية وهي تعبر عن صورة ملتقطة للمنشأة في لحظة معينة.
3. قائمة مصادر الأموال واستخداماتها: هي تلك التي يتم إعدادها على أساس شامل وتسمى بقائمة مصادر واستخدام الأموال، وتلخص جميع الأنشطة المنتجة للأموال وجميع أوجه استخدام تلك الأموال في فترة زمنية معينة وتعتبر بذلك مكملاً للقوائم المالية.

ومع انتهاء عرضنا لأهم مراحل عمر أو دورة المشروع وأهم الاحتياجات التمويلية، لا بد أن نشير إلى أن بعض المختصين يشير إلى تقسيمات أخرى (تسميات أخرى) لمراحل عمر المشروع أو دورة المشروع، لكنها لا تختلف بشكل كبير عن التقسيم السابق، نذكر منها:

- أ. مرحلة دراسة جدوى المشروع: وهي مرحلة ابتكار فكرة للمشروع، وتبحث خلالها عن أهمية هذه الفكرة وجدواها من كافة النواحي المالية وغير المالية وتنتهي باتخاذ القرار الاستثماري بإقامة المشروع أو البحث عن بديل آخر.

ب. مرحلة التخطيط للمشروع: وهي المرحلة التي يبدأ فيها المستثمر بنقل المشروع من مجرد فكرة إلى خطة توضح أهدافه، ونشاطاته، والفئات التي ستستفيد منه وآليات تحويله إلى واقع.

ت. مرحلة تخصيص الموارد: وهي مرحلة دراسة الموارد البشرية والمالية التي يحتاج إليها تنفيذ المشروع، وتعيين الأفراد، وفرق العمل، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات بينهم.

ث. مرحلة تنفيذ المشروع: وهي المرحلة التي يتم فيها البدء بتنفيذ المشروع، والعمل على إدارة أداؤه.

ج. مرحلة المراقبة: وهي التأكد من أن المشروع يجري وفق ما هو مخطط له، وفي الاتجاه الصحيح.

## **لماذا نهتم كعاملين في مجال تطوير المشروعات الصغيرة بالمراحل السابقة؟ وما الفائدة من الإطلاع على التفاصيل؟ وكيف نستفيد من التفاصيل في مؤسساتنا؟**

بعد الإطلاع على مراحل عمر المشروع، وبعد تحديد الاحتياجات التشغيلية والاحتياجات الرأسمالية للمشروع، وبعد تحديد التكاليف التشغيلية والتكاليف الرأسمالية المتوقعة، يمكن القول أن ملخص الاحتياجات التمويلية يتمثل بما يلي:



- تمويل شراء موجودات ثابتة لمشروع جديد
- تمويل عملية تطوير تكنولوجيا الإنتاج
- تمويل عملية التوسع في المشروع الحالي
- تمويل رأس المال العامل والنفقات التشغيلية
- تمويل سداد التزامات قائمة
- تمويل إضافة منتجات جديدة
- تمويل فتح فروع جديدة للمشروع

## **تمويل الاحتياجات التمويلية في مختلف المراحل... هل يواجه نفس الصعوبات؟ وله نفس الأبعاد؟**

### **ما هي أهم مرحلة من مراحل عمر المشروع؟**

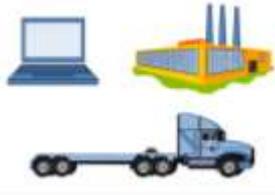
هنا لا بد من الإجابة على سؤال مهم وهو كيف سيتم تمويل هذه الاحتياجات؟ وما نوع التمويل الذي تحتاجه هذه المشروعات؟

## 2.1.2 أشكال رأس المال

**هناك الكثير من الأسئلة  
التي تجيب عليها  
الدراسة التمويلية**

تحتاج المشروعات على اختلاف أحجامها للتمويل حتى تبدأ نشاطها أو تزيده وتستمر فيه، وهذا ما يعبر عنه الكثيرون بمجاعتها إلى رأس المال. ويعرف رأس المال بأنه " أي شكل من أشكال الثروة المستخدمة لإنتاج ثروة أكبر للمشروع". ويأخذ رأس المال عدة أشكال أهمها: رأس المال النقدي، المخزون، الآلات والمعدات، وغيرها". وهناك ثلاثة أشكال لرأس المال:

### 1. رأس المال الثابت:



وهو الذي يستخدم لشراء الأصول الثابتة للمشروع، مثل المباني، الأرض، والآلات والمعدات والأثاث ووسائل النقل وغيرها من بنود الأصول الثابتة. ويمول رأس المال الثابت من خلال قروض طويلة الأجل، وتدرك الجهات التي تمول شراء الأصول الثابتة على شكل قروض أن هذه الأصول ستؤدي لزيادة الكفاءة الإنتاجية، وبالتالي ربحية المشروع، وتؤدي كذلك إلى توفير حجم من التدفقات النقدية بشكل يضمن تسديد هذه القروض خلال عمر القرض. ولا بد من الإشارة هنا إلى أن تحديد رأس المال الثابت يتم بشكل مبدئي في دراسة الجدوى الفنية ليعكس بعض الاحتياجات الرأسمالية، كما لا بد من الإشارة إلى أن رأس المال الثابت يهدف في الغالب في بداية المشروع أي في مرحلة بناء المشروع إلى تجهيزه ليصبح جاهز للتشغيل. كما يظهر في حالات أخرى مثل التوسع في خطوط الإنتاج أو فتح فروع جديدة أو الدخول في عملية منتجات جديدة وغيرها.

### 2. رأس المال العامل:



تكاليف التشغيل اللازمة لإنجاز دورة إنتاجية واحدة. وقد تكون دورة الإنتاج شهر أو شهرين أو أكثر، وذلك حسب نوعية المنتج. وعناصر رأس المال العامل هي نفسها عناصر التكاليف التشغيلية، ولكن التكاليف التشغيلية تكون سنوية أما رأس المال العامل يكون لدورة إنتاجية واحدة. وهناك عوامل تؤدي لتقلبات في التدفقات النقدية للمشروع وتظهر من خلالها الحاجة لرأس المال العامل، منها عدم التوازن بين التدفقات النقدية الخارجة والتدفقات الداخلة نظراً للتقلبات الموسمية، وعدم توازن دخل الفرد مع مصروفاته، حيث أن إيرادات العمل لا تتوافق مع التدفقات النقدية، والتقلبات الموسمية للمبيعات، وتغيرات غير متوقعة في الطلب على السلعة أو الخدمة التي ينتجها المشروع. وتتوقع الجهات التي تقدم القروض لتمويل رأس المال العامل أن تلك المبالغ المقرضة سوف تؤدي لتحقيق تدفقات نقدية عالية تؤمن تسديد تلك القروض بنهاية دورة المبيعات أو دورة الإنتاج، وعادة ما تكون القروض المستثمرة في تمويل رأس المال العامل (قروصاً قصيرة الأجل)".

### 3. رأس المال اللازم للنمو والتوسع:



تظهر الحاجة له في مرحلة التقييم والتوسع وعند الرغبة بتغيير أسلوب العمل، وزيادة حجم المشروع وزيادة عدد العاملين. ويمكن القول أن حاجة المشروع لرأس المال في هذه مرحلة التوسع هي ماثلة لحاجته لرأس المال عند بدء المشروع عند اتخاذ القرار الاستثماري. إن المقترضين لأغراض التوسع يتوقعون السداد، ويتوقعون أن تساهم قروضهم في زيادة ربحية المشروع وتعزيز التدفقات النقدية، وبذلك يضمنون تسديد قروضهم من قبل المشروع خلال العقد المتفق عليه. وتكون القروض التي يتم الحصول عليها لاستثمارها في عملية النمو قروضاً طويلة الأجل"، وقد تكون قصيرة الأجل كذلك؟! !!

**ليس بالضرورة أن يقوم جميع  
المستثمرين بالاقتراض من أجل  
الاستثمار**

يعتمد حجم رأس المال المطلوب بهذه الأشكال على طبيعة العمل، وحجمه، والموارد المالية المتوفرة. ويتكون رأس المال من جزأين: حقوق الملكية والقروض. أما تمويل العمل عن طريق حقوق الملكية هو عبارة عن الاستثمار الشخصي لصاحب المشروع، ويطلق عليه البعض الأحيان رأس مال المغامر، وذلك بسبب أن المستثمرين يفترضون وجود مخاطرة عالية بسبب ظروف عد التأكد التي تجعلهم غير قادرين على تحديد النتائج بدقة كبيرة.

#### **حقوق الملكية**

**هو عبارة عن حصة المالكين في موجودات  
المشروع والموجودات التي تمول من قبل  
المالكين و/ أو حملة الأسهم تسمى حقوق  
الملكية، وإن عملية تمويل المشروع عن  
طريق المالكين تعتبر حماية للدائنين في  
حالة الخسارة أو ظهور مشاكل معينة.**

أما الجزء الآخر من رأس المال فيتمول عن طريق القروض التي على المشروع تسديدها بالإضافة إلى الفائدة المتفق عليها خلال فترة زمنية محددة، ولا يتأثر إيراد المقترضين بنجاح المشروع. ومقابل ذلك، فإن على المشروع تسديد تلك القروض بغض النظر عما إذا كانت نتائج المشروع الريح أو الخسارة. وفي حالة الاقتراض عندما تكون الأرباح المحققة عن طريق المبالغ المقرضة تزيد عن تكلفة الاقتراض فإن المشروع يحقق عوائد مالية عالية، ويصبح استخدام القروض في عملية التمويل أكثر جاذبية بالنسبة لصاحب المشروع. وإذا كان المشروع خاضعاً للضريبة فإن العوائد المالية ستكون أعلى أيضاً بما يؤدي لأن تكون عملية التمويل بهذه الطريقة أقل كلفة مقارنة بالتمويل عن طريق حقوق الملكية.

**تكلفة حقوق الملكية هي تكلفة الفرص الضائعة**

## نقاش

### آليات جمع البيانات حول المشروعات الصغيرة والمتوسطة!!

تطبيق عملي: الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة - الأردن	
المتوسط	البيان
0.61	1. تمويل شراء موجودات ثابتة
0.52	2. تمويل عملية تطوير تكنولوجيا الإنتاج
0.50	3. تمويل عملية التوسع في المشروع الحالي
0.47	4. تمويل رأس المال العامل
0.47	5. تمويل سداد التزامات قائمة
0.30	6. فتح فروع جديدة للمنشأة داخل المملكة أو خارجها
تم إعطاء "1" في حالة الإجابة نعم و"0" في حالة الإجابة "لا"	

### كيف تستفيد مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تحديد الاحتياجات التمويلية؟

### ما هي طرق التعرف على الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

### هل من دور لمؤسسات الدعم الفني؟

وحتى تكتمل الصورة حول هذا الموضوع، سيتم استعراض أهم مصادر التمويل للاحتياجات الرأسمالية والتشغيلية للمشروعات الصغيرة بالتفصيل.



## 2.2 مصادر تمويل المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة



قد يعتقد البعض أن القروض المصرفية هي المصدر الخارجي الوحيد لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هناك العديد من المصادر الخارجية الأخرى ومصادر أخرى داخلية. ويقسم البعض مصادر التمويل إلى مصادر تمويل رسمية ومصادر تمويل غير رسمية.

### هل من علاقة بين الاحتياجات التمويلية ومصادر التمويل؟! نعم

فيما يلي عرضاً عاماً لأهم مصادر تمويل الاحتياجات التمويلية (المصادر الداخلية والمصادر الخارجية) للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:



1. المدخرات الشخصية لصاحب المشروع: وفي هذه الحالة نرى أن العديد من أصحاب الأفكار والمشروعات الاستثمارية يفضلون الاعتماد على مواردهم المالية الشخصية في تمويل المشروع لأسباب عديدة سنوضحها في بعد في هذه المادة التدريبية.



2. المدخرات العائلية: وفي هذه الحالة يساهم بعض أفراد عائلة صاحب المشروع في توفير رأس المال المطلوب على سبيل القرض الحسن أو كشريك في المشروع. ويكثر استخدام هذه المصدر في حالة عدم كفاية المدخرات الشخصية أو عدم الرغبة بدخول سوق الائتمان لأسباب دينية وغيرها.



3. الاقتراض من الأصدقاء والأقارب: وفي هذه الحالة يلجأ صاحب المشروع لأفراد من خارج العائلة. بالرغم من أن هذا المصدر من مصادر التمويل يعتبر عند الكثير من الممارسات غير الصحيحة لا سيما في المراحل الأولى من عم المشروع، ولكنه قد يكون ضرورياً في بعض الأحيان، وهنا لا بد من التأكيد على عدم الخلط بين العمل والعلاقات والاجتماعية لأن ذلك قد يتعارض مع استقلالية صاحب المشروع في عمليات اتخاذ القرارات.



## كيف نحدد تكلفة التمويل من المصادر الداخلية السابقة؟



4. الشراكة مع الآخرين (المساهمين): يمكن التمويل عن طريق الشراكة مع أفراد آخرين. لكن عملية التمويل بهذه الطريقة تخضع لشروط وآليات، وتؤثر في استقلالية صاحب المشروع.



5. البنوك التجارية: وتقوم البنوك التجارية بتوفير باقة واسعة من المنتجات التمويلية التي تناسب كافة الاحتياجات قصيرة أو طويلة الأجل. هذا وسيتم عرض تفصيلي حول دور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوحدة التدريبية القادمة.

6. الاقتراض من البنوك المتخصصة أو مؤسسات الإقراض المتخصصة، وعادة ما تكون هذه المؤسسات مدعومة من قبل الحكومة والمؤسسات الدولية. هذا وسيتم عرض تفصيلي حول دور البنوك المتخصصة أو مؤسسات الإقراض المتخصصة في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة لاحقاً.

## كيف نحدد آليات المفاضلة والاختيار بين الاقتراض من البنوك التجارية أو البنوك والمؤسسات المتخصصة؟

7. المصادر غير المصرفية، ومن هذه المصادر:

- خصم الحسابات المدينة: حيث يتم رهن الحسابات المدينة كضمانة مقابل الحصول على القروض من البنوك، وبالعادة يكون مبلغ القرض أقل من قيمة الحسابات المدينة وذلك مقابل مخاطرة احتمال عدم إمكانية تحصيل بعض من تلك الحسابات، أو شطب بعضها منها.
- تمويل المخزون: في هذه الحالة يحق للبنك بيع المخزون السلعي للمشروع في حالة عدم تسديد القرض خلال الفترة الزمنية المتفق عليها مع المصرف.



8. الائتمان التجاري: وفقاً لهذا المصدر من مصادر التمويل يحصل صاحب المشروع على سلع وخدمات على أن يقوم بالتسديد لاحقاً. ويطلق على هذا المصدر الشراء على الحساب ولفترة زمنية متفق عليها بين البائع والمشتري. وهو من الطرف المتعارف عليها في الكثير من الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، لكنه لا يغطي جميع الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.



## أين موقع مصادر وضع التمويل الإسلامي؟



9. الشراء بالتقسيط: وفي هذه الحالة يتم شراء الأصول الثابتة يعمل باعة المعدات على تشجيع مالكي الأعمال لشراء معداتهم عن طريق تمويلها، حيث أن بائع المعدات يفرض شروط ائتمانية معقولة بدفعة أولية على أن يتم دفع المتبقي من المبلغ على شكل أقساط سنوية تمتد إلى سنوات مساوية تقريباً للعمر الإنتاجي لتلك المعدات.

## هل يمكن أن يقوم كل مصدر من المصادر السابقة بتلبية جميع الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؟!

10. مصادر أخرى

- المخزون السلعي: عن طريق بيع الفائض من المخزون السلعي.
- تحصيل الديون المستحقة وغير المدفوعة للمشروع
- بيع جزء من الموجودات الثابتة الفائضة عن الحاجة.
- ضبط النفقات وإعادة توجيهها
- الأرباح المدورة غير الموزعة.

11. المؤسسات غير المصرفية: ومن أهمها شركات التمويل التجاري، منشآت الادخار والقروض، شركات التأمين... وغيرها.

## هل من مصادر أخرى لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة

آليات ومهارات تحديد أفضل مصدر لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

هل يمكن الجمع بين مصدرين؟

ما هو رأس المال المخاطر؟ ورأس المال المغامر؟



وتلخص الكثير من الدراسات السابقة المعنية بتمويل وتطوير المشروعات الصغيرة السابقة المصادر السابقة كما يلي:

- مؤسسات مصرفية (بنوك تجارية وإسلامية)
- مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة MFIs
- مؤسسات التمويل غير الحكومية NGOs
- مصادر التمويل غير الرسمية
- صناديق الاستثمار
- شركات التأجير التمويلي
- شركات التسهيلات التجارية
- المؤسسات الحكومية.

## هل يتوفر لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة المعرفة التامة بمصادر التمويل " الوصول إلى مصادر التمويل "

### رأس المال المغامر

رأس المال المغامر يعني توفير رأس مال يشارك في الملكية لتأسيس المشروعات وتطويرها، ويتم تجميع رأس المال المغامر عادة من المستثمرين في شكل صندوق يستخدم لتمويل الاستثمارات في الأعمال الخاصة من خلال المشاركة في الملكية (تكون عادة نسبة 20%-40% في ملكية رأس المال)، ويتم تقديم هذه الخدمة عادة من خلال شركات رأس المال المغامر، والبنوك، والممولين الأفراد.

## هل هناك فرق بين رأس المال المغامر ورأس المال المخاطر؟ نعم!!



## نشاط تدريبي وتطبيقات: آليات المفاضلة بين مصادر التمويل الخارجية

ما هي الأسس والمعايير التي يتم بناء عليها اختيار مصدر التمويل؟

غير مهم	مهم	مهم جدا	البيان
			سعر الفائدة
			الموقع الجغرافي للمقرض وتوفر الفروع
			حجم الضمانات
			نوع الضمانات
			فترة السماح
			سرعة اتخاذ القرار
			العامل الديني وتوافق المنتجات مع الشريعة الإسلامية
			وجود وحدة تمويل خاصة بالمشروعات
			التكاليف غير المباشرة للتمويل
			الاستفادة من تجارب الآخرين
			التخصص في مجال تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة
			قيمة القرض المطلوب وسقف الائتمان
			فترة السداد
			قيمة القسط الشهري
			سهولة الإجراءات وسرعة الحصول على القرار
			ملائمة المنتجات المالية لاحتياجات المشروع
			تعاون مصدر التمويل مع شركة لضمان القروض

### نشاط تدريبي:

بعد تعبئة الجدول السابق، يتم تحديد أبرز محددات اختيار مصدر التمويل الخارجي ومناقشتها وبيان مدى مطابقتها مع المصادر الموجودة ومدى منطقية هذه المحددات من وجهة النظر الأخرى.

**من المستفيد من نتائج التحليل السابق؟**  
**وكيف نستفيد من نتائج الجدول السابق؟**

## تطبيقات عملية

### تطبيق عملي : مدى معرفة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمصادر التمويل وشروط الاقتراض (الثقافة الائتمانية) - الأردن

المتوسط	المصدر
0.73	مؤسسات مصرفية (بنوك)
0.22	مصادر التمويل غير الرسمية
0.22	المؤسسات الحكومية
0.21	شركات التسهيلات التجارية
0.20	مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة MFIs
0.19	مؤسسات التمويل غير الحكومية NGOs
0.19	صناديق الاستثمار
0.18	شركات التأجير التمويلي
تم إعطاء "1" في حالة الإجابة نعم و"0" في حالة الإجابة "لا"	

### تطبيق عملي : الترتيب التنازلي لمصادر التمويل حسب تفضيلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة (المعرفة بالمصدر والتفضيلات) - الأردن

المتوسط	المصدر
0.66	مؤسسات مصرفية (بنوك)
0.33	الشركاء
0.31	مدخرات ومصادر شخصية
0.28	مصادر التمويل غير الرسمية
0.26	صناديق الاستثمار
0.25	مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة
0.25	مؤسسات التمويل غير الحكومية NGOs
0.22	شركات التسهيلات التجارية
0.20	شركات التأجير التمويلي
0.19	مؤسسات حكومية
تم إعطاء "1" في حالة الإجابة نعم و"0" في حالة الإجابة "لا"	

**تطبيق عملي: العوامل المؤثرة في اختيار المشروعات الصغيرة والمتوسطة  
لمصدر التمويل - الأردن**

المتوسط	المعيار
4.73	1. سعر الفائدة
6.16	2. فترة السداد
6.43	3. حجم الضمانات المطلوبة
6.67	4. نوع الضمانات المطلوبة
7.22	5. تكلفة الاقتراض غير الفائدة (مواصلات، عمولة، وثائق . الخ)
7.58	6. قيمة القرض المطلوب وسقف الائتمان في المؤسسة (أن يكون سقف الائتمان أعلى من قيمة القرض)
7.61	7. فترة السماح
7.77	8. قيمة القسط الشهري
8.45	9. سهولة الإجراءات وسرعة الحصول على القرار
8.78	10. توافق المنتجات مع الشريعة الإسلامية
8.99	11. سهولة الوصول إلى مصدر التمويل - الانتشار
9.07	12. ملائمة المنتجات المالية لاحتياجات المشروع التمويلية
9.70	13. التخصص في مجال تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة
9.99	14. وجود مؤسسة متخصصة بتمويل المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة
10.00	15. تعاون مصدر التمويل مع الشركة الأردنية لضمان القروض

**تطبيق عملي: التوزيع النسبي للمشروعات حسب تقييمها لسعر الفائدة - الأردن**

لا اعلم	مناسب	مرتفع	المشروع
23.3	2.3	74.3	المؤسسات المصرفية
64	17.3	18.7	مؤسسات التمويل الصغير
71	11.7	17.3	مؤسسات غير حكومية
69	15	16	صناديق الاستثمار
72.3	10.7	17	شركات التأجير التمويلي
71.3	10.7	18	شركات التسهيلات التجارية
72.3	9.7	18	المؤسسات الحكومية

### تطبيق عملي: التوزيع النسبي للمشروعات حسب تقييمها لنوع وحجم الضمانات -الأردن

المشروع	مناسب	غير مناسب	لا اعلم
المؤسسات المصرفية	17	55.7	27.3
مؤسسات التمويل الصغير	6.3	33	60.7
مؤسسات غير حكومية	7.7	27	65.3
صناديق الاستثمار	6.7	30.7	62.7
شركات التأجير التمويلي	9	29.3	61.7
شركات التسهيلات التجارية	8.7	25.3	66
المؤسسات الحكومية	7.3	27.3	65.3

### تطبيق عملي: التوزيع النسبي للمشروعات حسب تقييمها لسقف الائتمان - الأردن

المشروع	مناسب	غير مناسب	لا اعلم
المؤسسات المصرفية	26	42.3	31.7
مؤسسات التمويل الصغير	16.3	25.7	58
مؤسسات غير حكومية	16.7	20	63.6
صناديق الاستثمار	13.3	22.3	64.3
شركات التأجير التمويلي	13	22.3	64.7
شركات التسهيلات التجارية	15	20.3	64.7
المؤسسات الحكومية	14.7	22	63.3

**ناقش وحل النتائج السابقة لتقديم مقترح لإدارة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مؤسستك... هل من علاقة بين هذه النتائج؟!**

### تطبيق عملي: تفضيلات المشروعات للمنتجات التمويلية التجارية

المتوسط	المنتج
0.53	جاري مدين
0.35	قرض طويل الأجل/ احتياجات رأسمالية
0.35	خصم كمبيالات/ شيكات برسم التحصيل
0.25	قرض قصير الأجل/ احتياجات تشغيلية
0.19	اعتمادات مستنديه وكفالات
0.16	تأجير تمويلي

تم إعطاء "1" في حالة الإجابة نعم و"0" في حالة الإجابة "لا"

### تطبيق عملي: تفضيلات المشروعات للمنتجات التمويلية الإسلامية

المتوسط	المنتج
0.76	الإجارة
0.68	قرض حسن
0.66	سقف مراجعة
0.37	تمويل مراجعة اعتمادات مستندية وكفالات
0.19	المضاربة أو المراجعة أو المشاركة أو الاستصناع
0.16	خصم كمبيالات / شيكات برسم التحصيل

تم إعطاء "1" في حالة الإجابة نعم و"0" في حالة الإجابة "لا"

**كيف تفسر النتائج السابقة؟ وهل العامل الديني محدد رئيسي لعملية الاقتراض؟**

## اليوم الثاني

### نشاط تدريبي : مسابقة بين المتدربين

يطلب من المشاركين عرض تجارب بعض الدول العربية في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة والاحتياجات التمويلية ومصادر التمويل بحيث يكون هناك جائزة لأفضل عرض .



1. الموضوعات التي يمكن معالجتها
  - ❖ آليات تحديد الاحتياجات التمويلية
  - ❖ مصادر التمويل المتاحة في دولة معينة
  - ❖ هل تختلف الاحتياجات التدريبية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة عنها للمشروعات الكبيرة
  - ❖ الفرق بين تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتمويل الصغير أو التمويل الأصغر (الميكروي)
  - ❖ آليات الربط بين الاحتياجات التمويلية والمعروض من المنتجات التمويلية
  - ❖ دور غرف الصناعة وغرف التجارة
  - ❖ دور مؤسسات الدعم الفني
2. تقدم العروض في اليوم الأخير بحيث يمنح كل عرض 15 دقيقة فقط كحد أقصى .
3. تمنح جائزة رمزية لأفضل عرض ويضاف إلى المادة العلمية للبرنامج وبإسم المشارك .
4. سيتم قبول أول 5 عروض تقدم للمدرب فقط .
5. يقدم العرض على شكل شرائح Power Point Presentation .
6. يفتح النقاش للمتدربين في نهاية كل عرض .
7. يساهم المشاركون في تقييم العروض .

## التقييم الذاتي للمشاركين

عزيزتي المتدربة . . .عزيزي المدرب

في نهاية هذه الوحدة التدريبية، ومن أجل قياس مكاسب وعوائد التدريب، أرجو بيان مستوى ما تم اكتسابه من معارف ومهارات في الموضوعات التالية:

الموضوع	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	ممتاز
	1	2	3	4	5
أبعاد مشكلة التمويل بالنسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة					
مراحل عمر المشروع الاستثماري الصغير او المتوسط					
آليات تحديد الاحتياجات الرأسمالية والتشغيلية للمشروع					
مفهوم دراسة الجدوى والدراسة الفنية					
آليات تحديد الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة					
نوع المنتجات التمويلية التي تطلبها المشروعات الصغيرة والمتوسطة					
مصادر تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة					
آليات ومعايير المفاضلة بين مصادر التمويل					
علاقة مشكلة المعلومات بمشكلة الوصول إلى والحصول على التمويل					
المعلومات المالية اللازمة لتقييم وتحليل المشروعات القائمة					
مفهوم رأس المال المخاطر وراس المال المغامر					
موضوعات أخرى مقترحة ذات علاقة بمحتوى هذه الوحدة التدريبية:					

### سؤال تلخيصي :

هل تراعي المؤسسات المصرفية وغير المصرفية الاحتياجات لتمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة