



برنامج تدريبي

÷ تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ×

إعداد وتقديم:

د. إيهاب مقابلة

مستشار - مدير مركز المشروعات الصغيرة والمتوسطة





تعارف بين المشاركين





أي أسلوب
آخر

حسب
الحروف
الأولى

التعريف
المباشر

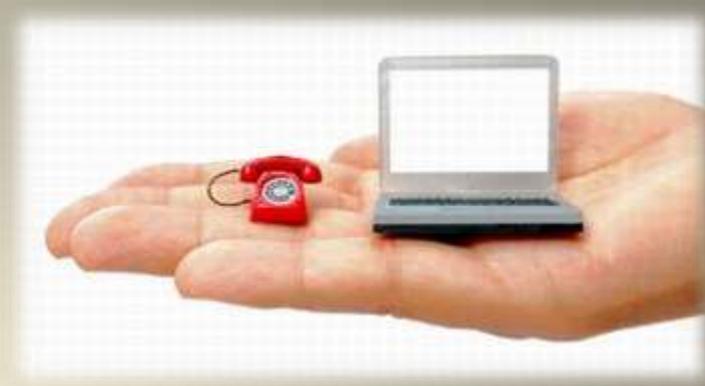
التعريف
العشوائي
والبطاقات

أسلوب
واحد لواحد



شهادة المتدرب المتميز





الوحدة التدريبية رقم (1)

المنشآت الميكروية والصغيرة والمتوسطة



MEDIUM BUSINESS





الوحدة التدريبية رقم (1)

المنشآت الصغيرة والمتوسطة

عدد الساعات التدريبية	3 ساعات و45 دقيقة
هدف الوحدة التدريبية	بيان مبررات الاهتمام ودراسة المنشآت الصغيرة والمتوسطة. كما تتناول مفهوم وخصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وأهمية هذه المنشآت في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأهم المعوقات التي تواجه هذه المنشآت وآليات تذليلها. وفي نهاية هذه الوحدة يتم عرض بعض التجارب العربية والدولية في مجال تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى محاولة تحديد مقومات وآليات نجاح هذه لمشروعات- بناء على خصائصها وأهميتها ومعوقات نموها- حتى تستمر في دعم مسيرة التنمية.
الجلسة رقم (1) : 10:15-9:00	
هدف الجلسة	تعريف المشاركين بمبررات الاهتمام ودراسة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وعرض مفهوم وخصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وبيان حجم قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي.
موضوعات لجلسة	<ul style="list-style-type: none">السياسات الاقتصادية والمنشآت الصغيرة والمتوسطة وسياسة التوظيف الذاتيمفهوم وخصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطةالمنشآت الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي
الجلسة رقم (2) : 12:00 – 10:45	
هدف الجلسة	عرض الدور الاقتصادي والاجتماعي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومناقشة المعوقات التي تواجه هذه المنشآت وآليات تذليل هذه المعوقات.
موضوعات لجلسة	<ul style="list-style-type: none">دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعيةالمعوقات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة وآليات تذليلها
الجلسة (3) : 13:45-12:30	
هدف الجلسة	تزويد المشاركين بالمهارات اللازمة لتقييم واقع قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة وتحديد مقومات نجاحه ونموه، والدروس المستفادة من التجارب الدولية والعربية في مجال دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
موضوعات لجلسة	<ul style="list-style-type: none">مقومات نمو وتطور المنشآت الصغيرة والمتوسطةتطبيقات وتجارب دولية والدروس المستفادةخلاصة بأهم المهارات التي تم اكتسابها خلال هذه الوحدة التدريبية

عزيزتي المتدربة...عزيزي المتدرب

في بداية هذه الوحدة التدريبية، ومن أجل قياس مكاسب وعوائد التدريب،
قيم مستوى معرفتك ومهاراتك في الموضوعات التالية:

ممتاز	جيد جدا	جيد	متوسط	ضعيف	الموضوع
5	4	3	2	1	
					السياسات الحكومية ودور القطاع الخاص
					كيف ندرس قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة
					فلسفة المشروعات الصغيرة والمتوسطة
					مفهوم وخصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة
					أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الشاملة
					المعوقات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة والحلول
					أسباب فشل المشروعات الصغيرة والمتوسطة
					مقومات نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة
					علاقة الدعم الفني والمؤسسي بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة
					علاقة قضية التمويل بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

لماذا هذا الاهتمام بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة؟



دور اجتماعي

دور اقتصادي

القطاع

الأسرة

الفرد

لماذا المنشآت
الصغيرة
والمتوسطة؟

المستوى الكلي

المستوى الجزئي

القطاع العام

القطاع الخاص



لماذا هذا الاهتمام بمسألة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ورواد الأعمال



مؤتمرات

ورش عمل

أبحاث ودراسات

ملتقيات وندوات

مؤسسات جديدة



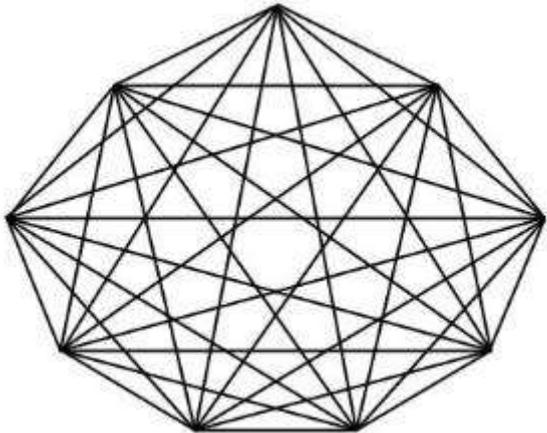


ما هي أبعاد مسألة تمويل المشروعات الصغيرة
والمتوسطة من وجهة
نظركم؟ هل هناك مشكلة فعلاً؟



أبعاد وطبيعة مشكلة التمويل

- ❖ مشكلة من جانب الطلب ام العرض
- ❖ مشكلة سيوله ام مشكلة شروط التمويل
- ❖ الطلب الحقيقي والعرض الحقيقي
- ❖ نقص المعلومات والثقافة الائتمانية والمصرفية
- ❖ دور الحكومة ودور المؤسسات غير الحكومية
- ❖ الظروف الاقتصادية المحلية والاقليمية
- ❖ قضية اقتصادية ام مالية
- ❖ المستوى الكلي والجزئي
- ❖ نقص مؤسسات ام منتجات



نشاط تدريبي

إذا طلب منك المدير تقريراً شاملاً عن
المشروعات الميكروية والصغيرة والمتوسطة في
بلدك... ما هي العناوين الرئيسية لهذا التقرير؟







**مفهوم وتعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
هل وجود تعريف شئ مهم؟**

مفهوم وتعريف المنشآت المكروية والصغيرة والمتوسطة

- ❖ إن تعبير "منشأة صغيرة" و"منشأة متوسطة" هي مفاهيم نسبية قد تختلف من إقليم إلى آخر، ومن دولة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر، ومن وقت إلى آخر حتى في داخل البلد الواحد.
- ❖ من الصعب التوصل إلى تعريف محدد وموحد للمنشآت الصغيرة والمتوسطة حتى داخل البلد الواحد. لماذا؟

اختلاف
الغرض من
التعريف

عدد المعايير
المستخدمة في
التعريف

اختلاف فروع
النشاط
الاقتصادي
داخل القطاع
الواحد

اختلاف
القطاع
الاقتصادي

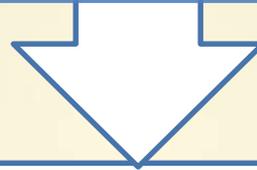
مستوى
التطور
التكنولوجي

اختلاف درجة
النمو
الاقتصادي

معايير تعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة

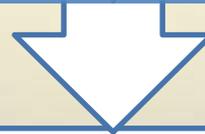
المعايير الكمية

عدد العمال والموظفين	حجم رأس المال المستثمر	الحصة السوقية والمبيعات	كمية وقيمة ونوعية الإنتاج	وغيرها
----------------------	------------------------	-------------------------	---------------------------	--------



معياريثنائي (يجمع بين معيارين)

رأس المال	العمالة
-----------	---------



معياري مركب (يضم عدة معايير في آن واحد)

معياري التقنية المستخدمة	معياري الإنتاج	معياري المبيعات والإيرادات
--------------------------	----------------	----------------------------

معايير تعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة

المعايير وفقاً لمنظمة العمل الدولية

معايير العمال والموظفين

معايير رأس المال

معايير المبيعات والإيرادات

معايير الإنتاج

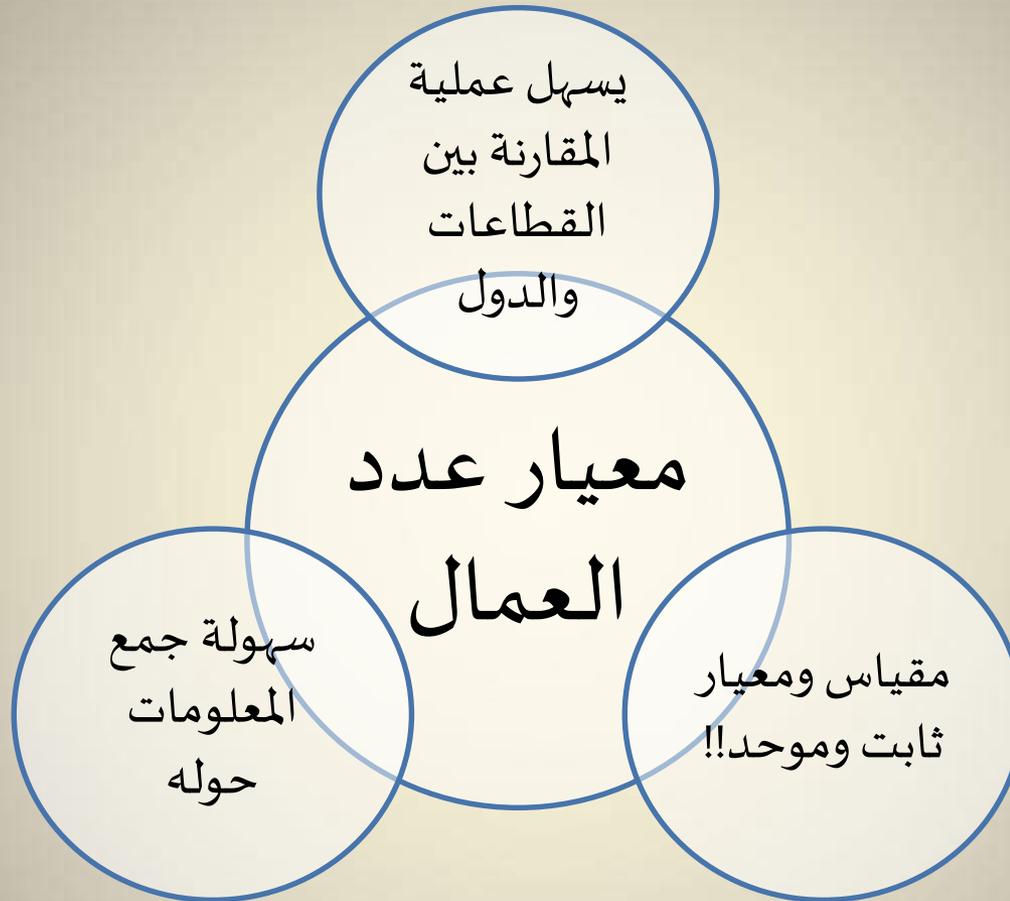
معايير التقنية المستخدمة



ولكن ،، ،

ما هو المعيار الأمثل؟

لماذا معيار عدد العمال؟



معيار مهم وضروري لكنه غير كافي!!

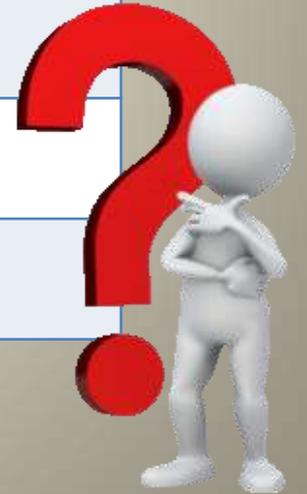
هل من عيوب عند استخدامه في المقارنة!!



مفهوم وتعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة

ما هي أفضل المعايير التي يمكن استخدامها للتمييز بين المنشآت الصغيرة والمنشآت المتوسطة والمنشآت الكبيرة؟ ولماذا؟

المعيار المستخدم	لماذا نستخدم هذا المعيار؟



معايير تعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة

البنك الدولي: المنشآت الصغيرة والمتوسطة هي تلك التي يعمل بها أقل من 300 عامل وحجم المبيعات فيها أقل من 15 مليون دولار وحجم الأصول أقل من 5 مليون دولار.



برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: المنشآت الصغيرة والمتوسطة هي المنشآت التي يقل عدد العمال فيها عن 200 عامل.



البنك الأفريقي للتنمية: المنشآت الصغيرة والمتوسطة هي المنشآت التي يقل عدد العمال فيها عن 50 عامل.



منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو): المنشآت الصغيرة هي المنشآت التي يديرها مالك واحد يتكفل بكامل المسؤولية ويتراوح عدد العاملين فيها بين 10-50 عامل.



منظمة العمل الدولية: المنشآت الصغيرة هي المنشآت التي يعمل بها أقل من 10 عمال والمنشآت المتوسطة التي يعمل بها ما بين 10 إلى 99 عاملا، وما يزيد عن 99 تعد مشاريع كبيرة.



معايير تعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة

أمثلة على بعض تعريفات المنشآت الميكروية والصغيرة والمتوسطة

الدولة	عدد العمال	معايير أخرى
<u>الولايات المتحدة:</u> منشآت صغيرة ومتوسطة	أقل من 500 عامل	<u>حجم المبيعات:</u> أقل من 5 مليون دولار سنوياً
<u>تايلاند:</u> منشآت صغيرة منشآت متوسطة	<ul style="list-style-type: none"> • من 15 إلى 50 عامل • من 51 إلى 200 عامل 	المنشآت الصغيرة (أصولها أقل من 50 مليون باهت) المنشآت المتوسطة (أصولها أقل من 200 مليون باهت)
<u>الأردن:</u> منشآت صغرى منشآت صغيرة منشآت متوسطة	<ul style="list-style-type: none"> • أقل من 10 عمال • من 10 – 99 عامل • من 100 – 249 عامل 	<u>رأس المال:</u> أقل من 30 ألف دينار أردني 30 ألف دينار فأكثر 30 ألف دينار فأكثر
<u>منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية</u> منشآت ميكروية منشآت صغيرة جداً منشآت صغيرة منشآت متوسطة	4-1 19-5 99-20 500-100	لا يوجد
<u>المفوضية الأوروبية</u> منشآت ميكروية منشآت صغيرة منشآت متوسطة	أقل من 10 أقل من 50 أقل من 250	<u>المبيعات</u> أقل من 3 مليون دولار أقل من 13 مليون دولار أقل من 67 مليون دولار <u>الأصول الكلية</u> من 3 مليون دولار أقل من 13 مليون دولار أقل من 56 مليون دولار
<u>فلسطين</u> صغيرة جداً مشاريع صغيرة مشاريع متوسطة	4-1 عمال 19-5 عامل 49-20 عامل	



معايير تعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة

تعريف المنشآت الميكروية والصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون

الدولة	منشأة ميكروية	منشأة صغيرة	منشأة متوسطة
البحرين	9-1 عمال	19-10 عامل	99-20 عامل
عمان	5-1 عمال	20-6 عامل	100-21 عامل
قطر	-	اقل من 10 عمال	10 عمال وأكثر
السعودية	9-1 عمال	59-10 عامل	199-60
الكويت	-	رأس المال اقل من 150 ألف دينار	رأس المال اقل من 500 ألف دينار

الفرق بين النشاطات المدرة للدخل والمنشآت الحرفية والصغيرة؟ «أسلوب المناقشة»



المنشآت
الصغيرة



المنشآت
الحرفية أو
اليدوية



نشاطات مدرة
للدخل أو
العمل لحساب
النفس



نقاش ووجهات نظر

هل تحديد مفهوم وتعريف المنشآت الصغيرة
والمتوسطة أمر ضروري؟ لماذا؟





ولكن

❖ الفهم الواضح لمسألة التمويل وتحديد أنواع الدعم الفني المقترح للمنشآت الصغيرة والمتوسطة لحل مشكلة الحصول على التمويل لا يمكن أن يتم اعتماداً على تعريفها العام فقط، لا سيما وأن هذه التعريفات تختلف من فترة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر.

❖ من اجل الوصول إلى تصور أشمل عن مسألة التمويل (الخدمات التمويلية) والخدمات غير التمويلية او خدمات الدعم الفني التي تحتاجها هذه المنشآت لا بد من التعرف على خصائص هذه المنشآت التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على أداءها.

ما هي الخصائص التي تميز المنشآت الصغيرة والمتوسطة عن غيرها من المنشآت وتؤثر في عملية الاقتراض والتمويل؟





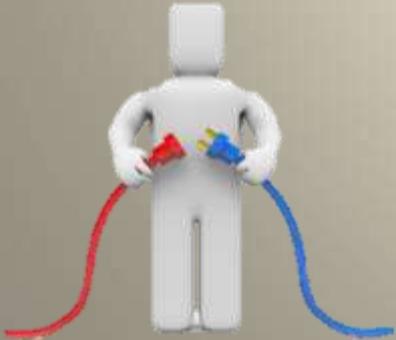
**خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة...
هل لها علاقة بقضية التمويل والدعم المؤسسي؟**





من أجل الوصول إلى تصور أشمل عن لا بد من عرض خصائص
المشروعات الصغيرة والمتوسطة وعلاقتها بمسألة التمويل
(الخدمات التمويلية) والخدمات غير التمويلية أو خدمات الدعم الفني
التي تحتاجها هذه المشروعات

ما هي الخصائص التي تميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة
عن غيرها من المشروعات؟



خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة



المرونة في الإنتاج
والمقدرة على الانتشار
الجغرافي



ضعف العمليات
الادارية والتسويقية



الاعتماد الكبير على
الأسواق والموارد
الإنتاجية المحلية



الانخفاض النسبي في
حجم رأس المال



غالباً ما يكون مالك
المنشأة هو مديرها



انخفاض مستوى
الأجور وعدم التأثر
بالعوامل المؤسسية



الريادة والمبادرة



قدرة عالية على جذب
المدخرات



مراكز للتدريب وبناء
الخبرات المتكاملة



متانة في الروابط
الأمامية والخلفية



عدم القدرة على
الالتزام بمتطلبات
الحفاظ على البيئة



القدرة على تغيير تركيبة
القوى العاملة



عدم التناظر في
المعلومات



ضعيفة التأثير على
صانعي القرار



الوصول إلى الطاقة
الإنتاجية القصوى

بيان هل جميع هذه الخصائص ايجابية؟

**وما هي الخدمات التي يمكن أن تقدم لهذه المشروعات لتعزيز ما لديها
من خصائص ايجابية؟**



ما هي الخصائص التي تؤثر سلباً على أدائها؟

**وما هي الخدمات التي يمكن أن تقدم لهذه المشروعات لتعديل الخلل
المرافق لهذه الخصائص؟**



Important
Information

**إن هذه الخصائص عامة ، وأن دراسة خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة في منطقة ما او في قطاع ما او فترة زمنية معينة يحتاج إلى دراسات مسحية وبيانات دورية
«مثال - دراسة محافظة ظفار»**



ما هي خصائص المشروعات وخصائص رواد الأعمال التي يمكن التركيز عليها عند إجراء الدراسات الخاصة بواقع قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتحديات؟





دراسة محافظة ظفار في سلطنة عمان

خصائص رواد الأعمال

والمشروعات الصغيرة والمتوسطة في المحافظة

خصائص رواد الأعمال

- **يبين التوزيع النسبي للمستجيبين حسب الجنس إلى أن حوالي 73.4% منهم كانوا من الذكور وحوالي 26.6% من الإناث. وتشير النسب السابقة إلى أن المرأة العُمانية -لا سيما في محافظة ظفار- تمارس نشاطاً فاعلاً في قطاع الأعمال والإنتاج وفي إدارة المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة في المحافظة جنباً إلى جنب مع الرجل، وأن ثقافة ريادة الأعمال وصلت إلى مستويات جيدة لدى الجنسين بسبب ما توليه الحكومة من اهتمام بالغ لهذا الموضوع.**

الفئة العمرية (سنة)	الجميع (%)	الذكور (%)	الإناث (%)
29-19	46.4	42.3	57.6
39-30	36.5	42.4	20.4
49-40	14.8	12.2	22
+50	2.3	3.1	0
المجموع	100	100	100

ملاحظة: تم الحصول على البيانات الواردة في الجدول من إجابات السؤال 1.1 والسؤال 7.1 في الاستبانة المبينة في ملحق رقم (1).

المستوى التعليمي	الجميع (%)	الذكور (%)	الإناث (%)
إعدادي	5.9	7.4	1.7
ثانوية عامة	20.7	22.1	16.9
دبلوم متوسط (كلية مجتمع)	24.3	23.9	25.4
بكالوريوس	36	33.1	44.1
دراسات عليا	13	13.5	11.9
المجموع	100	100	100

ملاحظة: تم الحصول على البيانات الواردة في الجدول من إجابات السؤال 7.1 والسؤال 10.1 في الاستبانة المبينة في ملحق رقم (1).

التوزيع النسبي لرائدات ورواد الأعمال العُمانيين حسب طبيعة العمل وعلاقتهم بالمشروع



متوسط سنوات الخبرة في مجال عمل المشروع وفي إدارة المشروعات وسنوات الخبرة في المشروع الحالي



متوسط ساعات العمل الأسبوعية حسب الجنس والجنسية وطبيعة العمل



تقييم المستجيبين لمستوى معرفتهم ببعض القضايا والمؤسسات التي تؤثر في أداء مشروعاتهم حسب الجنس

البيان			الوسط الحسابي *		
البيان	الذكور	الإناث	الجميع	الذكور	الإناث
مستوى المعرفة بالخدمات التي تقدمها غرفة تجارة وصناعة عُمان بمحافظة ظفار	3.1	2.8	3.1	3.2	2.8
مستوى المعرفة بمؤسسات الدعم الفني والخدمات التي تقدمها	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1
مستوى المعرفة بمصادر المعلومات والبيانات اللازمة لتأسيس وتشغيل المشروع	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9
مستوى المعرفة بالتطورات الاقتصادية الدولية التي تؤثر على المشروع	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1
مستوى المعرفة بمصادر التمويل وشروطها	3.1	2.9	3.1	3.1	2.9
مستوى المعرفة بخدمات المؤسسات الحكومية	2.6	2.5	2.6	2.7	2.5
مالك	مدير	مالك ومدير	مالك	مدير	مالك ومدير
مستوى المعرفة بالخدمات التي تقدمها غرفة تجارة وصناعة عُمان بمحافظة ظفار	2.95	3.18	2.95	3.30	3.18
مستوى المعرفة بمؤسسات الدعم الفني والخدمات التي تقدمها	2.93	3.35	2.93	3.32	3.35
مستوى المعرفة بمصادر المعلومات والبيانات اللازمة لتأسيس وتشغيل المشروع	2.80	2.59	2.80	3.59	2.59
مستوى المعرفة بالتطورات الاقتصادية الدولية التي تؤثر على المشروع	2.98	2.96	2.98	3.62	2.96
مستوى المعرفة بمصادر التمويل وشروطها	2.94	3.07	2.94	3.51	3.07
مستوى المعرفة بخدمات المؤسسات الحكومية	2.38	2.58	2.38	3.32	2.58

* تم حساب قيمة الوسط الحسابي اعتماداً على إجابة الأسئلة من 1.12 إلى 1.17 في الاستبانة المبينة في ملحق رقم (1).
1: ممتاز، 2: جيد جداً، 3: جيد، 4: متوسط، 5: ضعيف.

خصائص المشروعات

التوزيع النسبي للمشروعات حسب الحجم عند التأسيس وعدد العمال الحالي



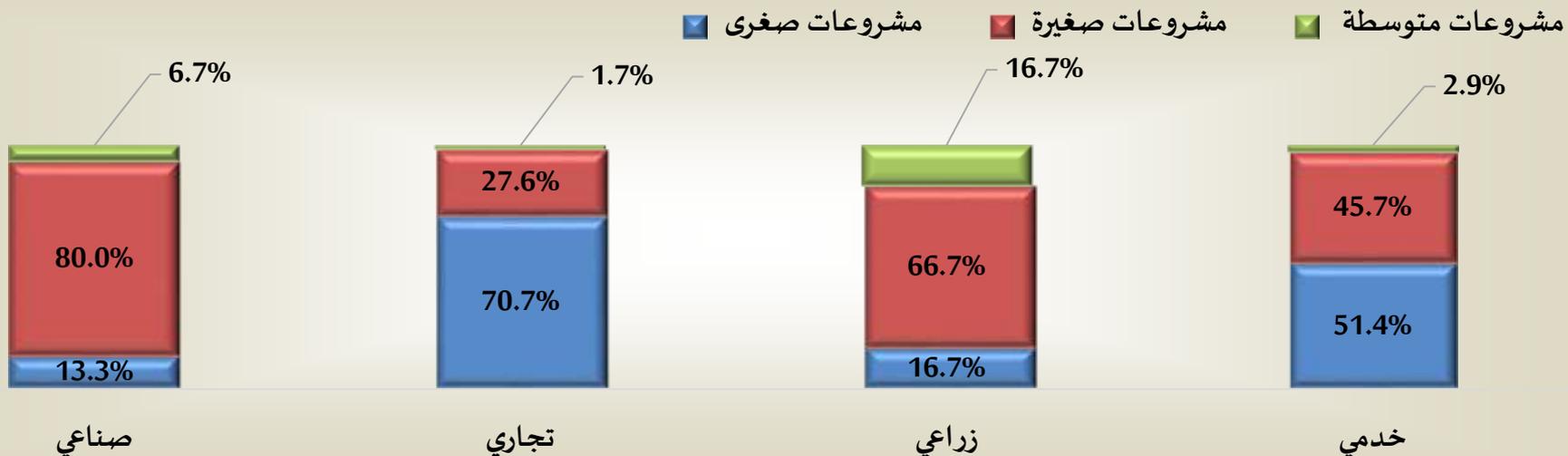
متوسط العمر التشغيلي للمشروعات قيد الدراسة حسب الحجم (بالسنوات)



التوزيع النسبي للمشروعات حسب النمو في رأس المال وعدد العمال والحجم



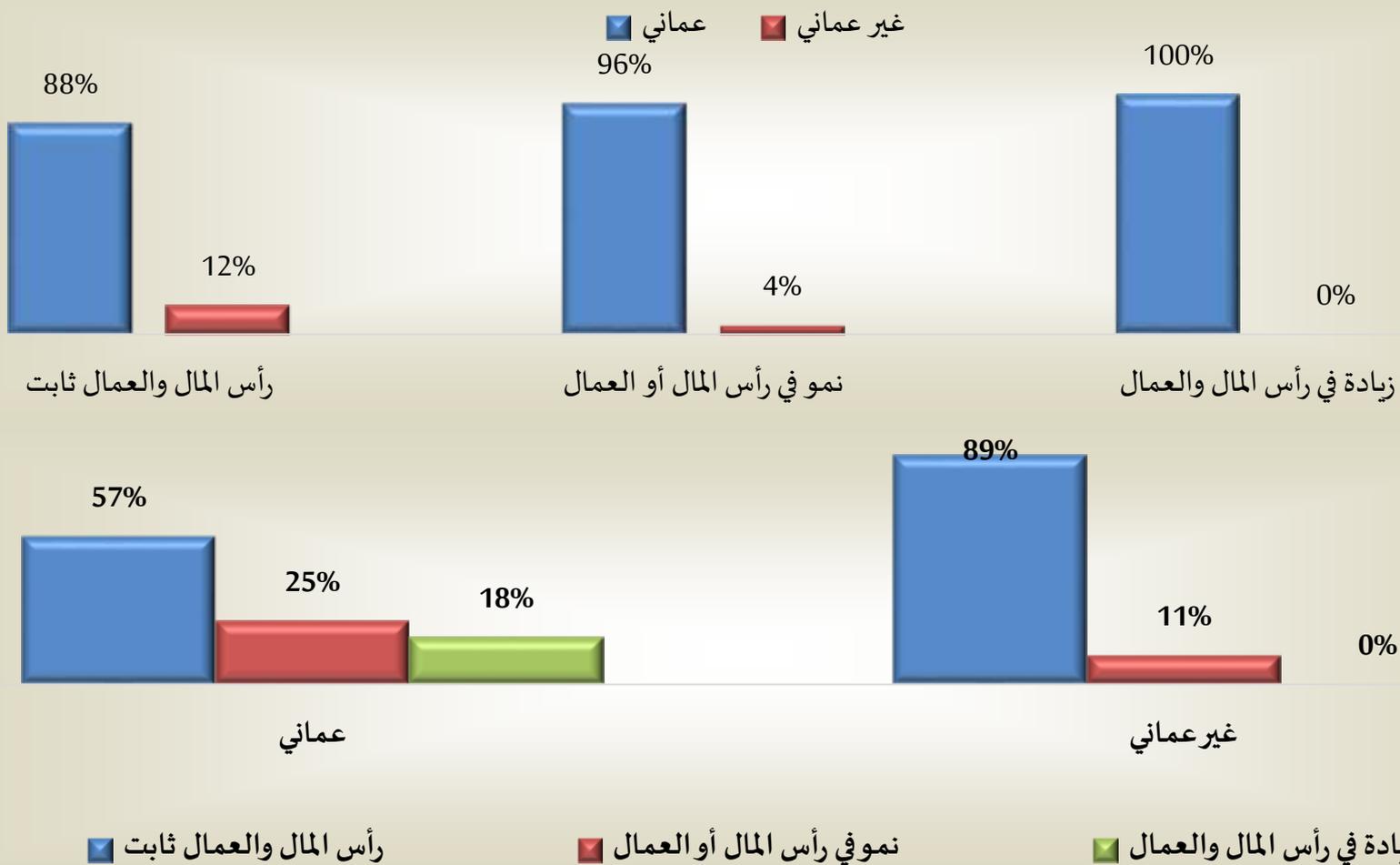
التوزيع النسبي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاع



التوزيع النسبي للمشروعات حسب مؤشر النمو والقطاع



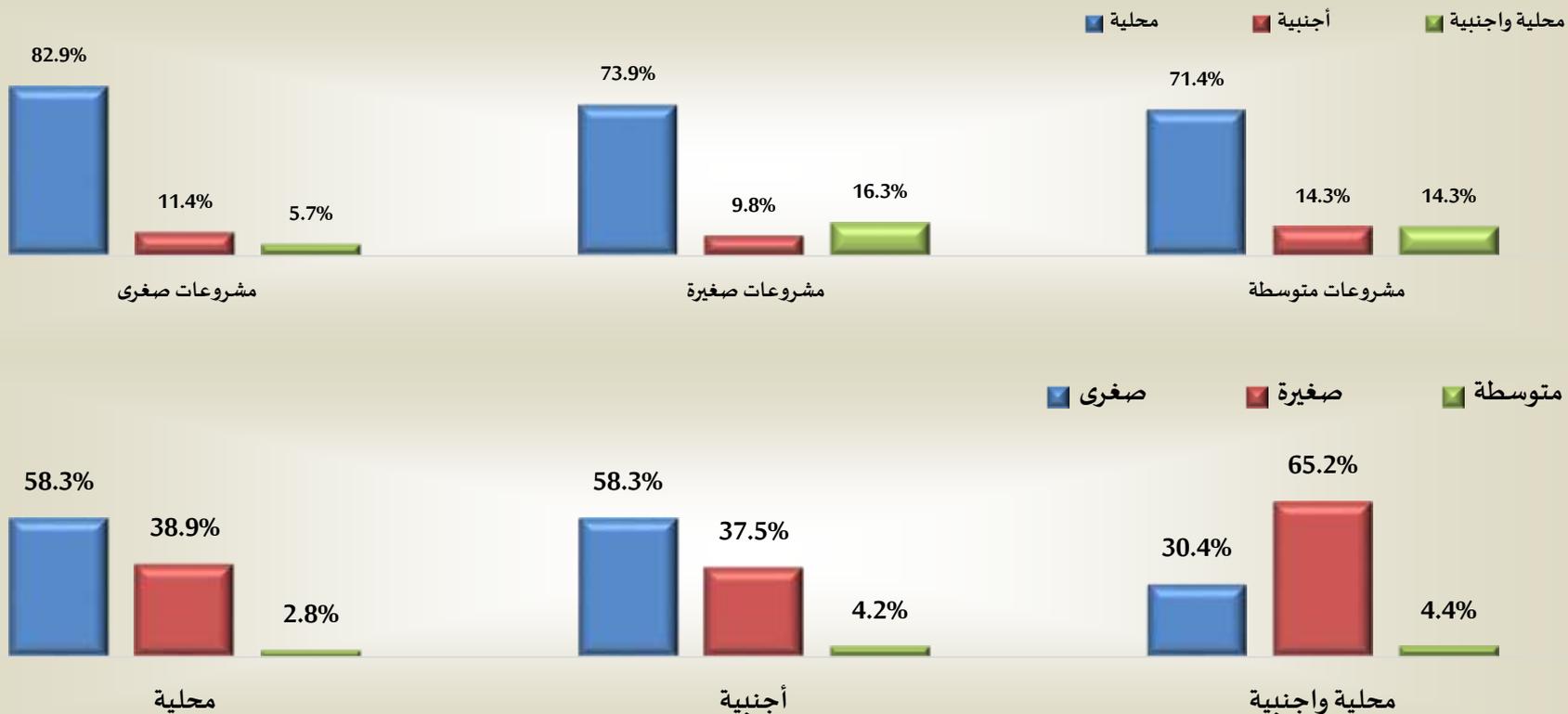
التوزيع النسبي للمشروعات حسب مؤشر النمو والإدارة



التوزيع النسبي للمشروعات حسب الحجم وأسلوب التوزيع



التوزيع النسبي للمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة حسب حجم ومصدر المنافسة



التوزيع النسبي للمشروعات حسب القطاع ومصدر المنافسة

صناعي تجاري زراعي خدمي



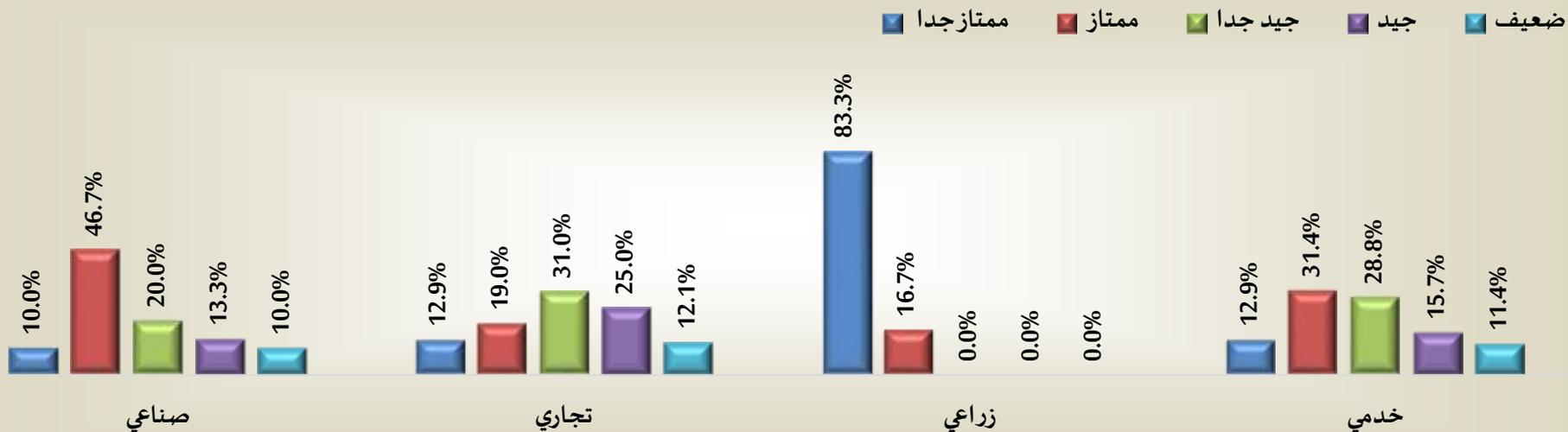
محلية أجنبية محلية وأجنبية



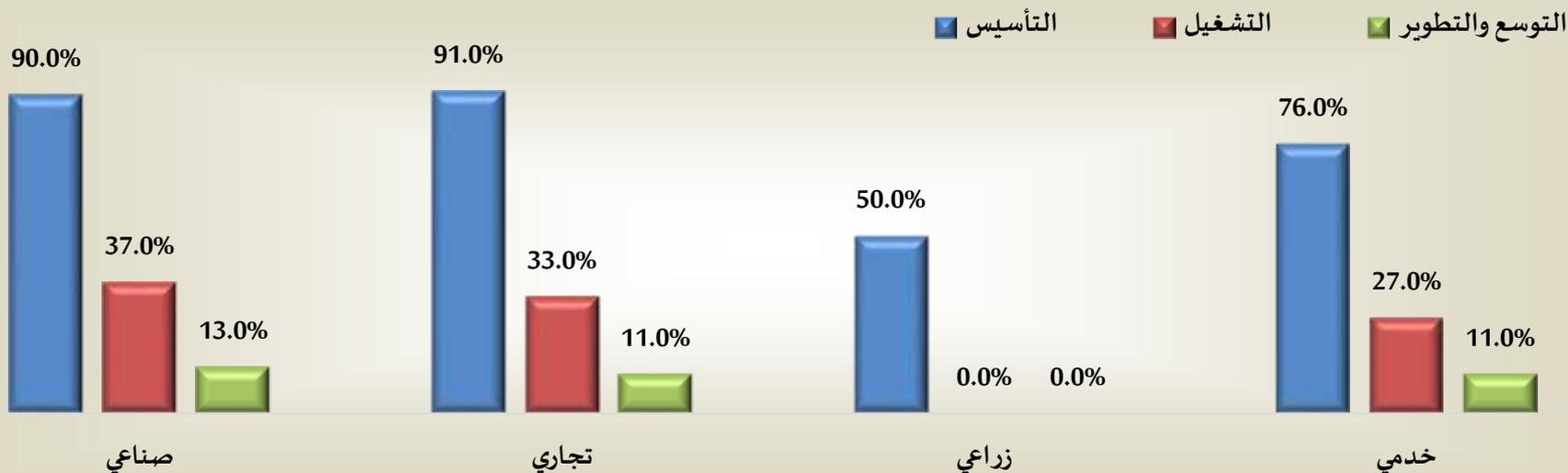
التوزيع النسبي للمشروعات حسب مؤشر النمو وطبيعة المنافسة



التوزيع النسبي للمشروعات حسب الحجم ومستوى الأداء من وجهة نظر المستجيبين (%)



التوزيع النسبي للمشروعات قيد الدراسة حسب القطاع والحجم والتحديات خلال مراحل عمر المشروع



التوزيع النسبي للمشروعات حسب توفر مخصصات التطوير والتسويق





أبعاد الدور الاقتصادي والاجتماعي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ودورها الاقتصادي والاجتماعي



دورها الاجتماعي



دورها الاقتصادي

حجم ومساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة عالمياً

❖ تشكل نحو **90%** من إجمالي المنشآت في معظم دول العالم

❖ تشغل حوالي **40%-80%** من إجمالي القوى العاملة

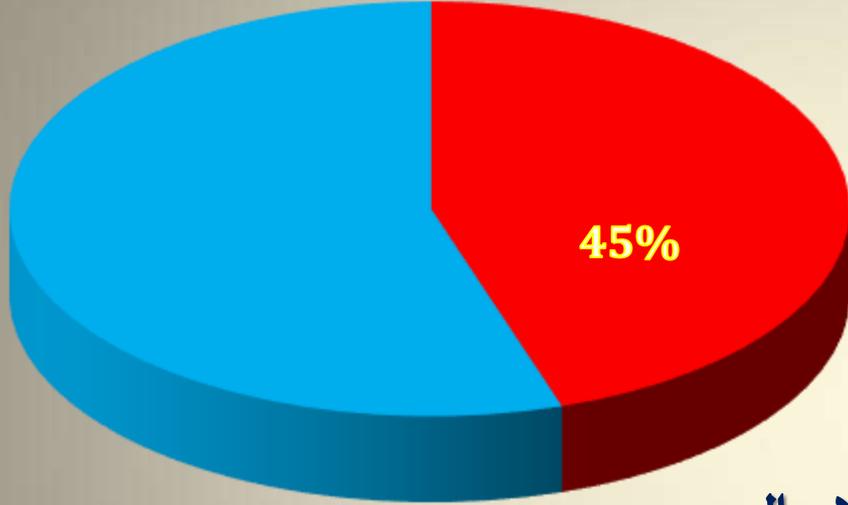
❖ تساهم في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة لا تقل عن **30%**

باستثناء عدد قليل من الدول لا سيما الدول النفطية.

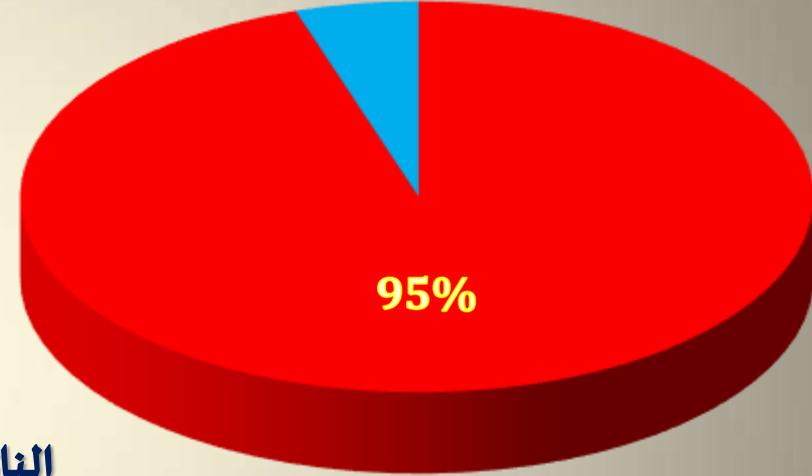


الدول النامية

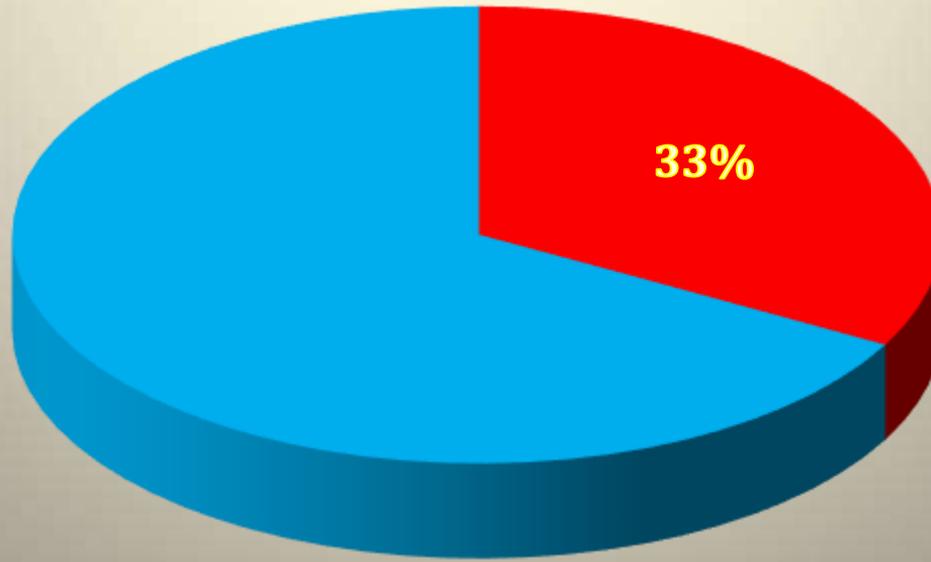
التشغيل



المنشآت الصغيرة والمتوسطة



الناتج المحلي الإجمالي



الوطن العربي

عدد المنشآت
19-23 مليون
رسمي وغير رسمي



مساهمة المنشآت من الناتج المحلي الإجمالي

الإمارات

75%

أمريكا

85%

انجلترا

51%

فلسطين

59%

السعودية

25%

الجزائر

77%

فرص العمل في المنشآت الصغيرة والمتوسطة من مجموع التوظيف

الشرق الأوسط
وشمال أفريقيا

10-40%

اليابان

88%

الولايات المتحدة

51%

البحرين

72.3%

الأردن

50%

مصر

74%

قطر

5.5%

الكويت

4.5%

السعودية

19.5%



إحصائيات حول المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول العربية

❖ في الجزائر، تبلغ نسبة المنشآت الصغيرة والمتوسطة من القطاع الصناعي حوالي 14% من مجمل المنشآت الصغيرة والمتوسطة بينما يشكل قطاع التجارة والخدمات النسبة الأكبر بحوالي 34% ويليه قطاع الحرف الذي يشكل ما نسبته 28% من عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة. تشكل القوى العاملة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الجزائرية 22% من عدد العاملين، حيث تمتلك الجزائر عدد من القوانين المتخصصة في تنمية هذه المنشآت حيث يعد القانون التوجيهي لترقية المنشآت الصغيرة والمتوسطة الصادر في عام 2001 من أبرز القوانين حيث تتكفل وزارة المنشآت الصغيرة والمتوسطة بتنفيذ جميع القوانين.

❖ في مصر، تمثل هذه المنشآت الصغيرة والمتوسطة حوالي 99% من منشآت القطاع الخاص غير الزراعي، تساهم هذه المنشآت بحوالي 80% من الناتج المحلي الإجمالي، تغطي حوالي 90% من التكوين الرأسمالي، وتوظف حوالي 75% من فرص العمل، كما أن دخول 39 ألف منشأة إنتاجية سنويا له دور بارز في إحداث فرص العمل، تمتلك المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر قانون خاص بتنميتها بشكل عام، حيث صدر هذا القانون في عام 2004.

إحصائيات حول المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول العربية

❖ في قطر، كما تشكل المنشآت الصغيرة والمتوسطة حوالي 98% من عدد المنشآت، وتبلغ نسبة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في القطاع الصناعي 12% من مجمل هذه المنشآت، بينما يشكل قطاع التجارة والخدمات النسبة الأكبر، حيث تمثل نسبة منشآت التجارة حوالي 48% وتمثل نسبة منشآت الخدمات حوالي 22%. هذا وتتنوع القوى العاملة وفق حجم المنشأة إلى 47% في المنشآت الصغيرة والمتوسطة و53% في المنشآت الكبيرة. والملاحظ أنه لا يوجد لدى قطر قوانين أو هيئات متخصصة في تنمية أو دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل رسمي أو برامج دولة وتخضع جميع المنشآت بشكل عام إلى نفس القوانين. في سلطنة عمان، 97% من عدد المنشآت بشكل عام، توظف 46% من القوى العاملة.

❖ في الكويت، 90% من المنشآت الخاصة العاملة، وتضم قوى عمل وافدة تقدر بحوالي 45% بينما لا تتجاوز نسبة القوى العاملة الوطنية 1%.

إحصائيات حول المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول العربية

- ❖ في لبنان، توظف 90% من المشتغلين وتشكل أكثر من 95% من عدد المنشآت.
- ❖ في الإمارات، 94% من المنشآت الاقتصادية وتوظف حوالي 62% من القوى العاملة وتساهم بحوالي 75% من الناتج الإجمالي للدولة.
- ❖ في الأردن، 99.3% من مجموع المنشآت العاملة، توظف 38% ميكروية، و17% في المنشآت الصغيرة، 15% في المنشآت المتوسطة و30% في المنشآت الكبيرة.

نشاط تدريبي – فرق العمل

ما هي أبعاد الدور الاقتصادي والاجتماعي للمشروعات؟

مجموعة

الدور الاقتصادي- الأسرة

مجموعة

الدور الاقتصادي- الفرد

مجموعة

الدور الاجتماعي - الفرد

مجموعة

الدور الاقتصادي –
الاقتصاد

مجموعة

الدور الاجتماعي – الأسرة

مجموعة

الدور الاجتماعي –
المجتمع ككل

رابعاً: الأثر الاقتصادي والاجتماعي للخدمات التمويلية وغير التمويلية التي يقدمها الصندوق

يهدف هذا الجزء إلى استقراء آراء المستجيبين حول الآثار الاقتصادية والاجتماعية للقروض والخدمات التي حصلوا عليها من الصندوق.

ممتاز	جيد	متوسط	مقبول	ضعيف
-------	-----	-------	-------	------

1. برأيك، كيف تقييم الأثر الاقتصادي للخدمات التمويلية وغير التمويلية التي قدمها الصندوق على مستوى الفرد "صاحب المشروع" وفقاً للأبعاد والمؤشرات التالية:

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 1. زيادة مستوى دخل الفرد "صاحب المشروع" |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 2. رفع مستوى مهارات الفرد "صاحب المشروع" |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 3. بناء قدرات صاحب المشروع في مجال الإدارة |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 4. رفع مستوى الاستهلاك للفرد "صاحب المشروع" |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 5. ساعد في تسديد قروض أخرى على صاحب المشروع وفي الحماية من التعثر |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 6. بناء علاقات تجارية مع أطراف وجهات جديدة |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 7. تحسين السجل الائتماني لصاحب المشروع لدى البنوك |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 8. ساهم في الحصول على تمويل من مصادر أخرى "ضمان" |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 9. رفع معدل الادخار وحجم الودائع لصاحب المشروع |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 10. تعزيز الروح الريادية والتوجه نحو العمل الحر والعمل لحساب النفس |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 11. تحسين مستوى ونوعية سكن الفرد |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 12. رفع مستوى الرفاه بشكل عام لدى الفرد |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 13. رفع مستوى الإنتاجية لدى صاحب المشروع |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 14. ظهور أفكار استثمارية لمشروعات جديدة لصاحب المشروع |
| ⑤ | ④ | ③ | ② | ① | 15. زيادة حجم الأصول لدى الفرد "صاحب المشروع" |

5. يرأيك الشخصي واعتماداً على خبراتك العملية في مجال الأعمال، أي من العوامل التالية يؤثر في مستوى الاثر الاقتصادي والاجتماعي للخدمات التمويلية وغير التمويلية التي يقدمها الصندوق:

لا	2	نعم	1	1. صعوبة الحصول على التمويل في بعض مراحل المشروع - حالة الأزمات
لا	2	نعم	1	2. مستوى الخدمات غير التمويلية المقدمة من الصندوق
لا	2	نعم	1	3. صعوبة الحصول على الخدمات غير التمويلية من مصادر أخرى
لا	2	نعم	1	4. عوامل تتعلق بحجم السوق والمنافسة
لا	2	نعم	1	5. عدم إتمام مراحل التأسيس بشكل صحيح - دراسة الجدوى والقرار الاستثماري
لا	2	نعم	1	6. عوامل تتعلق بالظروف الاقتصادية المحلية "التصخم والنشريات... الخ"
لا	2	نعم	1	7. عوامل تتعلق بالظروف الاقتصادية الإقليمية والعالمية
لا	2	نعم	1	8. عوامل تتعلق بكفاءة الإدارة والقدرة على التعامل مع الأزمات
لا	2	نعم	1	9. عوامل تتعلق بالعمالة "الولاء الوظيفي والانضباط والانتاجية"
لا	2	نعم	1	10. عوامل تتعلق بجدية صاحب المشروع
لا	2	نعم	1	11. مستوى انتشار الصندوق والوصول إلى الفئات المستهدفة
لا	2	نعم	1	12. متابعة الصندوق للاحتياجات التمويلية للمشروعات
لا	2	نعم	1	13. حجم القرض المقدم من الصندوق
لا	2	نعم	1	14. عوامل تتعلق بالقطاع الذي أصعب به
لا	2	نعم	1	15. نوع القرض المقدم من الصندوق
لا	2	نعم	1	16. ضعف دور مؤسسات الدعم الفني المتخصصة
لا	2	نعم	1	17. استخدام القرض للغاية التي أخذ من أجلها "إنتاجية وليس استهلاكي"
لا	2	نعم	1	18. التقييم الدوري لأداء المشروع ومعالجة الاختلالات
لا	2	نعم	1	19. ضعف مستوى التشبيك والملاقة بين الصندوق والمؤسسات الأخرى "غير التمويلية"
لا	2	نعم	1	20. أخرى.. اذكرها (.....)

فكروأجب: أسلوب المسابقات التدريبية



كيف تثبت بالشكل القاطع ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السودان او أي دولة أخرى مهمة جدا جدا ولا يمكن الاستغناء عنها بأقل عدد من الكلمات وكيف ترد على المشككين بدورها التنموي (3 كلمات فقط)



إذا أردت أن تدرك عِظَم أهمية هذه المشروعات..

تخيل اقتصاد هذا البلد بدون

المشروعات الميكروية الصغيرة والمتوسطة!!

تخيل الاقتصاد بدونها

هل تحديد مفهوم وتعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة وخصائصها ودورها التنموي كافي لمناقشة مسألة الحصول على التمويل ولتحديد الدعم الفني وخدمات تطوير الأعمال اللازمة؟! بالطبع لا....

ماذا نفعل لفهم مسألة التمويل لمعرفة الدعم الفني والمؤسسي المطلوب؟

- ✓ حدد المفهوم وحجم المنشآت الصغيرة والمتوسطة
- ✓ اكتشف خصائص هذه المنشآت وما يترتب عليها
- ✓ خذ بعين الاعتبار مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
- ✓ ابحث في معوقات نموها
- ✓ ادرس أسباب نجاحها ومقومات وشروط نموها
- ✓ حدد الاحتياجات اللازمة
- ✓ ناقش مسألة التمويل بأبعادها وحيثياتها المختلفة
- ✓ حدد التدخلات المطلوبة وأنواع الدعم الفني اللازم

معوقات نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة



تختلف هذه التحديات والمعوقات بشكل بسيط من:

منشأة إلى أخرى

قطاع إلى آخر

دولة إلى أخرى

حسب البيئة

مرحلة إلى أخرى

فترة زمنية إلى أخرى

تشكل فرق عمل لمناقشة

أبرز خمس تحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في بلدك



معوقات نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة



محدودية الثقافة المصرفية



صعوبة الحصول على التمويل



ارتفاع تكلفة الاقتراض والتمويل



الاعتماد على القطاع العام في التمويل



ارتفاع معدل التضخم



الافتقار إلى الخطط والاستراتيجيات والهياكل
التنظيمية



الضرائب



عدم توفر السجلات المالية



ندرة الموارد الأولية



تفضيل المستهلك للمنتج الأجنبي

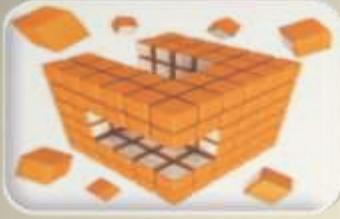


منافسة المنتجات المستوردة ومنتجات
المنشآت الكبيرة



البيئة الاستثمارية

معوقات نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة



الإدارية والمؤسسية



نقص المعلومات



التمويل



البيئة التنظيمية
والقانونية



ضعف دور
المؤسسات
الحكومية



توفير مدخلات
الإنتاج والتضخم



السوق والمنافسة



التسويق



التكنولوجيا
والابتكار

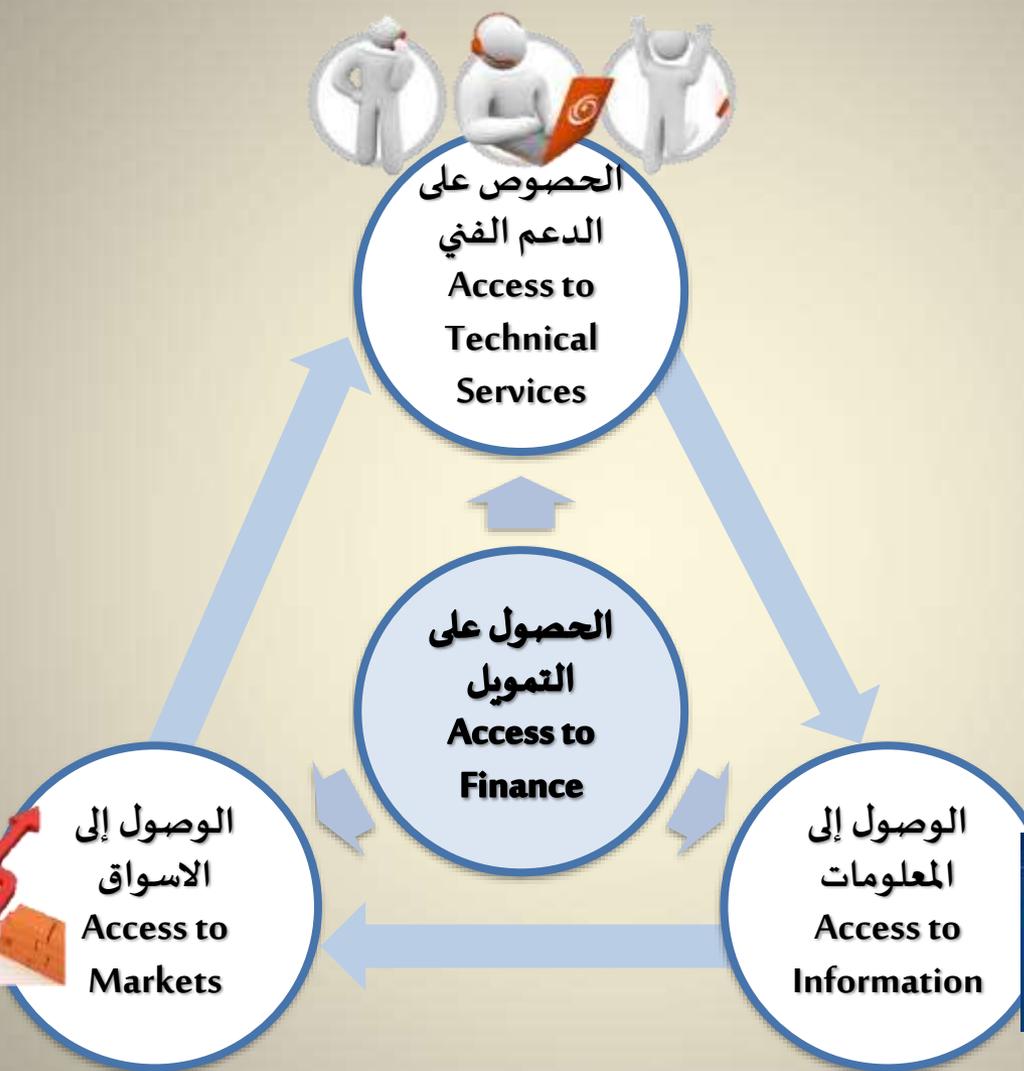
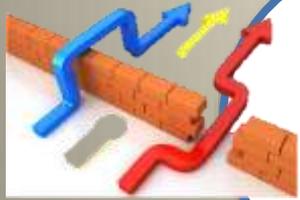


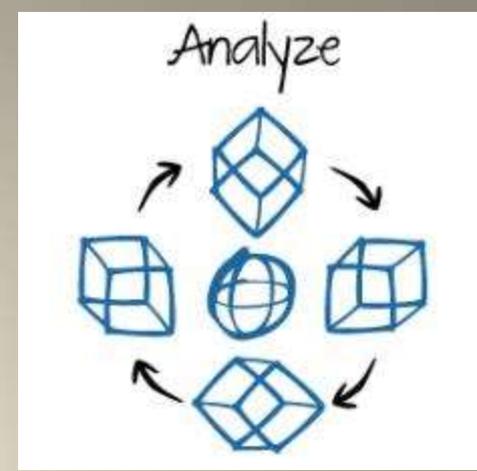
الوصول
إلى
الخدمات
التقنية
Access to
Technical
Services

الوصول
إلى
التمويل
Access to
Finance

الوصول
إلى
الأسواق
Access to
Markets

الوصول
إلى
المعلومات
Access to
Information





لا بد من تحليل عميق ودقيق لأبعاد المعوقات
والتحديات التي تواجه
المشروعات الصغيرة والمتوسطة
حتى نتمكن من وضع الآليات اللازمة لمواجهتها



أبعاد مشكلة التمويل



ارتفاع تكاليف التمويل
وصعوبة شروط التمويل
غير سعر الفائدة.

صعوبة الوصول إلى مصادر
التمويل وصعوبة الحصول
على التمويل.

تمييز بعض مصادر التمويل
بين المنشآت حسب الحجم
بحيث يكون التحيز
للمنشآت الكبيرة

عدم مراعاة بعض مصادر
التمويل الاحتياجات
التمويلية لهذه المنشآت في
مختلف قطاعات الإنتاج.

ضعف التنسيق والتشبيك
بين مصادر التمويل
والمؤسسات المعنية.

تمييز مصادر التمويل حسب
الموقع الجغرافي لهذه
المنشآت.

تمييز مصادر التمويل بين
المنشآت حسب مجال
الإنتاج (القطاع)،



معوقات تتعلق بنقص المعلومات

عدم توفر المعلومات
اللازمة عن مصادر
التمويل ومؤسسات
الدعم الفني والأسواق

صعوبة الحصول على
المعلومات (إجراءات،
شروط)

صعوبة الوصول إلى
مصادر المعلومات أي
عدم معرفتهم بهذه
المصادر

عدم دقة المعلومات
وعدم شموليتها

عدم وجود قاعدة
بيانات شاملة وتعدد
مصادر المعلومات
وتضاربها

ارتفاع التكاليف
المباشرة وغير المباشرة
للحصول على المعلومات

معوقات متعلقة بتوفير مدخلات الإنتاج



صعوبة الحصول على
مدخلات الإنتاج بأسعار
مناسبة وبشكل مستمر

صعوبة الحصول على
التكنولوجيا اللازمة لتطوير
أساليب الإنتاج

عدم ملائمة المعروض من
عناصر الإنتاج التي تناسب
احتياجات هذه المنشآت

صعوبة الحصول على
الأراضي بالمساحات اللازمة
والمواقع المناسبة

التقلبات في أسعار عناصر
الإنتاج لا سيما إذا كانت
مستوردة



معوقات متعلقة بالتسويق

ارتفاع تكاليف
التسويق ونقص
المعلومات اللازمة
للتسويق.

تدني مستوى القناعة
بالعائد من التسويق

قصور قنوات
وشبكات التسويق
لاسيما في حالة
المنشآت الصغيرة.

عدم استخدام
الأساليب الحديثة في
التسويق

انخفاض جودة
المنتجات

ضعف عملية
التشبيك بين هذه
المنشآت

معوقات تتعلق بالبيئة التنظيمية والقانونية

معوقات تتعلق بالتشغيل

معوقات اختيار الموقع
المناسب وتقييمه بالطريقة
المناسبة

معوقات تتعلق بتأسيس
المنشأة وتسجيلها والحصول
على تصريح العمل

عدم وجود تشريعات خاصة
بهذه المنشآت

معوقات تتعلق بالحصول
على الخدمات العامة والبنية
التحتية كخدمات الماء
والكهرباء

معوقات تتعلق بالفساد
وإنقاذ العقود وحالات
الإعسار

عدم كفاية الإطار القانوني
والتنظيمي



المعوقات الإدارية والمؤسسية

صعوبة الوصول إلى صانعي
القرارات والسياسات، مما
يفقدها القدرة على التأثير بهذه
القرارات والسياسات

عدم قدرة الإدارة على الحصول
على خدمات الدعم الفني
والمؤسسي

غياب المهارات الأساسية في إدارة
الأعمال والمحاسبة وغيرها.

عدم وجود هيكل تنظيمي واضح
في الكثير من هذه المنشآت

تدنى مستوى جودة الوظائف-
التي سيرد الحديث عنها لاحقاً



معوقات تتعلق بضعف دور المؤسسات الحكومية المعنية بهذه المؤسسات

تميز المؤسسات
الحكومية بين المنشآت
حسب مجال الإنتاج

تميز المؤسسات
الحكومية بين المنشآت
حسب الحجم

عدم مراعاة المؤسسات
الحكومية لاحتياجات
وأولويات هذه المنشآت
في مختلف مجالات
الإنتاج.

تدني مستوى الجهود
الحكومية الرامية إلى
تطوير هذه المنشآت
وضّعت أداءها.

عدم وجود سياسة
حكومية واضحة
المعالم لهذه المنشآت

تشديد الرقابة على
هذه المنشآت مما يترتب
عليها تكاليف إضافية.

معوقات تتعلق بالبيئة
الاستثمارية وممارسة
أنشطة الأعمال ذات
العلاقة بالمؤسسات
الحكومية.

تميز المؤسسات
الحكومية حسب
الموقع الجغرافي.

تدني مستوى الدعم
الحكومي للإبداع
والريادة

ضعف التنسيق بين
الحكومة والمؤسسات
ذات العلاقة بتطوير
هذه المنشآت.

عدم وجود تشريعات
خاصة بهذه المنشآت أو
وجودها لكن تكون غير
عملية وغير مبنية على
أسس واقعية

معوقات تتعلق بالسوق والمنافسة

المنافسة من قبل المنشآت
المحلية

صعوبة الوصول إلى الأسواق
الخارجية

صعوبة الوصول إلى السوق
المحلي والبقاء على مستوى
سوق المنطقة.

ضعف إقبال المستهلك المحلي
على المنتجات المحلية

صغر حجم السوق وعدم
القدرة على التوسع وعدم
الاستفادة من وفورات الحجم.

المنافسة من قبل المنشآت
الأجنبية



ضعف تنافسية هذه المنشآت.

صعوبة الحصول على العقود
الحكومية.

دراسة تطبيقية حول أهم معوقات المنشآت الصغيرة والمتوسطة " المملكة الأردنية الهاشمية "

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم معوقات نمو المنشآت الصناعية قيد الدراسة

النسبة *	البيان
80.4	معوقات تتعلق بالدور الحكومي في دعم القطاع الصناعي
79.6	معوقات تتعلق بالتمويل
76.4	معوقات تتعلق بنقص المعلومات
76.0	معوقات تتعلق بتكاليف الانتاج
75.6	معوقات ذات علاقة بالسوق والمنافسة
66.4	معوقات تتعلق بعلاقة القطاع الصناعي مع القطاعات الأخرى
62.0	معوقات تتعلق بخصائص الاقتصاد المحلي والمشاكل التي يعاني منها
57.6	معوقات تتعلق بالظروف السياسية المحلية والإقليمية والدولية
55.2	معوقات تتعلق بقانون تشجيع الاستثمار والمزايا للمستثمر المحلي
53.2	معوقات ترتبط بخصائص القطاع الصناعي وطبيعة الانتاج
46.4	معوقات ترتبط بخصائص المشروع نفسه (الحجم، الموقع...)
36.0	معوقات ترتبط بخصائص الإدارة وقدراتها
24.4	معوقات ناجمة عن الظروف الاقتصادية الدولية

* تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (3.5) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بمسألة تمويل المنشآت الصناعية

البيان	الوسط الحسابي *
ارتفاع تكاليف التمويل بأنواعه المختلفة	3.74
صعوبة الحصول على التمويل	4.12
شروط التمويل – غير سعر الفائدة- صعبة	4.78
صعوبة الوصول إلى مصادر التمويل	4.82
مصادر التمويل لا تراعي الاحتياجات التمويلية للمنشآت الصناعية	4.86
ضعف التنسيق والتشبيك بين مصادر التمويل وغرف الصناعة وغرفة الأردن	5.32
تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب الحجم	5.62
تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب مجال الانتاج الصناعي	5.72
تمييز مصادر التمويل حسب الموقع الجغرافي	6.00

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.6) في الاستبانة (1: الأهم، 9: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بمسألة تمويل المنشآت الصناعية حسب حجم المنشآت

البيان	الوسط الحسابي *		
	كبيرة	متوسطة	صغيرة
صعوبة الحصول على التمويل	4.17	4.30	4.34
صعوبة الوصول إلى مصادر التمويل	6.04	5.24	4.80
ارتفاع تكاليف التمويل بأنواعه المختلفة	2.13	2.05	4.04
شروط التمويل – غير سعر الفائدة- صعبة	3.96	5.05	5.08
مصادر التمويل لا تراعي الاحتياجات التمويلية للمنشآت	3.61	5.19	4.83
ضعف التنسيق بين مصادر التمويل وغرف الصناعة وغرفة الأردن	4.22	5.65	5.59
تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب الحجم	7.43	6.03	5.08
تمييز مصادر التمويل حسب الموقع الجغرافي	7.74	5.76	5.73
تمييز مصادر التمويل بين المنشآت الصناعية حسب مجال الانتاج	5.61	5.73	5.51

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.6) في الاستبانة (1: الأهم، 7: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بحجم السوق والمنافسة

البيان	الوسط الحسابي *
صغر حجم السوق وعدم القدرة على التوسع وعدم الاستفادة من وفورات الحجم	2.68
المنافسة من قبل المنشآت الصناعية الأجنبية	2.69
المنافسة من قبل المنشآت الصناعية المحلية	3.08
صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية	3.25
صعوبة الوصول إلى السوق المحلي والبقاء على مستوى سوق المنطقة	3.30

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.8) في الاستبانة (1: الأهم، 5: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بحجم السوق والمنافسة حسب حجم المنشآت

البيان	ميكروية	صغيرة	متوسطة	كبيرة
	الوسط الحسابي *			
المنافسة من قبل المنشآت الصناعية المحلية	3.47	2.89	3.19	2.17
المنافسة من قبل المنشآت الصناعية الأجنبية	2.54	2.74	3.05	2.48
صغر حجم السوق وعدم القدرة على التوسع	2.79	2.76	2.24	2.65
صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية	3.28	3.40	2.43	3.78
صعوبة الوصول إلى السوق المحلي والبقاء على مستوى سوق المنطقة	2.92	3.21	4.08	3.91

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.8) في الاستبانة (1: الأهم، 5: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم المعوقات المتعلقة بنقص المعلومات

البيان	الوسط الحسابي *
عدم توفر بعض المعلومات اللازمة (مصادر التمويل، مؤسسات الدعم الفني، والأسواق)	3.63
عدم وجود قاعدة بيانات وطنية شاملة	3.76
صعوبة الوصول إلى مصادر المعلومات	3.93
تعدد مصادر المعلومات وتضاربها	3.96
عدم دقة المعلومات وعدم شموليتها	4.03
صعوبة الحصول على المعلومات	4.10
ارتفاع التكاليف المباشرة وغير المباشرة للحصول على المعلومات	4.59

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.9) في الاستبانة (1: الأهم، 7: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بنقص المعلومات حسب حجم المنشآت

البيان	الوسط الحسابي *		
	كبيرة	متوسطة	صغيرة
عدم توفر المعلومات اللازمة (التمويل، الدعم الفني، والأسواق)	3.09	3.22	3.61
عدم وجود قاعدة بيانات وطنية شاملة	3.26	2.51	3.96
صعوبة الوصول إلى مصادر المعلومات	3.30	4.24	3.91
صعوبة الحصول على المعلومات	3.83	4.76	4.18
تعدد مصادر المعلومات وتضاربها	3.91	4.68	3.90
عدم دقة المعلومات وعدم شموليتها	4.43	2.68	4.23
ارتفاع التكاليف المباشرة وغير المباشرة للحصول على المعلومات	6.17	5.92	4.21

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.9) في الاستبانة (1: الأهم، 7: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالحكومة

البيان	الوسط الحسابي *
المؤسسات الحكومية لا تراعي احتياجات وأولويات المنشآت الصناعية	5.24
تمييز المؤسسات الحكومية بين المنشآت حسب الحجم	5.25
تدني مستوى الجهود الحكومية وضعف أداء المؤسسات الحكومية المعنية	5.42
تمييز المؤسسات الحكومية بين المنشآت حسب مجال الإنتاج	6.54
عدم وجود سياسة صناعية واضحة المعالم	6.84
معوقات تتعلق بالبيئة الاستثمارية	6.89
تمييز المؤسسات الحكومية حسب الموقع الجغرافي	7.08
قانون الضريبة والتكلفة المترتبة على المنشآت	7.34
ضعف التنسيق بين الحكومة والمؤسسات ذات العلاقة بتطوير القطاع	7.61
التشريعات الخاصة بالقطاع غير عملية وغير مبنية على أسس واقعية	7.67
تدني مستوى الدعم الحكومي للإبداع والريادة	8.02
تشديد الرقابة على المنشآت الصناعية	8.08
قانون الضمان الاجتماعي والتكاليف الإضافية المترتبة على المنشآت الصناعية	8.95

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.10) في الاستبانة (1:الأهم، 13 : الأقل أهمية).

تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالحكومة حسب حجم المنشآت

كبيرة	متوسطة	صغيرة	ميكروية	البيان
الوسط الحسابي *				
4.61	6.27	6.91	7.58	عدم وجود سياسة صناعية واضحة المعالم
4.91	3.76	5.67	5.44	المؤسسات الحكومية لا تراعي احتياجات وألويات المنشآت الصناعية
5.17	5.27	5.96	4.94	تدني مستوى الجهود الحكومية وضعف أداء المؤسسات الحكومية المعنية
6.04	9.86	7.33	7.56	التشريعات الخاصة بالقطاع الصناعي غير عملية وغير واقعية
7.00	6.97	7.24	6.44	معوقات تتعلق بالبيئة الاستثمارية
7.26	7.35	7.58	7.83	ضعف التنسيق بين الحكومة والمؤسسات المعنية بالقطاع الصناعي
7.48	8.22	7.94	8.34	تشديد الرقابة على المنشآت الصناعية
7.61	5.27	7.35	7.46	قانون الضريبة والتكلفة المترتبة على المنشآت الصناعية
7.91	9.59	8.10	7.31	تدني مستوى الدعم الحكومي للإبداع والريادة
8.09	5.24	5.93	7.37	تمييز المؤسسات الحكومية بين المنشآت الصناعية حسب مجال الانتاج
8.09	6.97	5.81	4.42	تمييز المؤسسات الحكومية بين المنشآت الصناعية حسب الحجم
9.22	6.49	6.82	7.08	تمييز المؤسسات الحكومية حسب الموقع الجغرافي
9.78	9.62	8.36	9.12	قانون الضمان الاجتماعي والتكاليف الإضافية المترتبة على المنشآت

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.10) في الاستبانة (1: الأهم، 13 : الأقل أهمية).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالمؤسسات غير الحكومية

البيان	الوسط الحسابي
اعتماد المؤسسات غير الحكومية الأولويات الخاصة بالمنشآت الصناعية التي تقدمها الحكومة	4.16
ضعف تنسيق المؤسسات غير الحكومية مع المؤسسات الحكومية	4.49
ضعف التنسيق بين المؤسسات غير الحكومية فيما بينها	4.58
ضعف التنسيق بين غرف الصناعة وغرف التجارة واختلاف الأولويات	4.67
تمييز المؤسسات غير الحكومية بين المنشآت الصناعية حسب الموقع الجغرافي	5.14
عدم قيام الغرف الصناعية بالمهام الموكلة إليها بشكل فعال	5.48
تمييز المؤسسات غير الحكومية بين المنشآت الصناعية حسب الحجم	5.64
عدم قيام غرفة صناعة الأردن بالمهام الموكلة إليها بشكل فعال	5.77
تعدد غرف الصناعة في المملكة وتشتت المهام وضعف التنسيق	6.13
تمييز المؤسسات غير الحكومية بين المنشآت الصناعية حسب مجال الانتاج الصناعي	6.93

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.11) في الاستبانة (1: الأهم، 10 : الأقل أهمية).

تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالمؤسسات غير الحكومية حسب حجم المنشآت

البيان	الوسط الحسابي *		
	كبيرة	متوسطة	صغيرة
ضعف التنسيق بين غرف الصناعة وغرف التجارة واختلاف الأولويات	3.65	5.32	4.71
اعتماد المؤسسات الأولويات التي تقدمها الحكومة	4.22	3.03	4.64
ضعف تنسيق المؤسسات غير الحكومية مع المؤسسات الحكومية	4.78	3.81	4.51
عدم قيام غرفة صناعة الأردن بالمهام الموكلة إليها بشكل فعال	5.09	5.05	5.51
تمييز المؤسسات غير الحكومية بين المنشآت حسب الموقع الجغرافي	5.39	3.65	5.23
عدم قيام الغرف الصناعية بالمهام الموكلة إليها بشكل فعال	5.39	4.38	5.64
تعدد غرف الصناعة في المملكة وتشتت المهام وضعف التنسيق	5.78	8.14	5.86
تمييز هذه المؤسسات بين المنشآت الصناعية حسب مجال الانتاج	6.22	7.30	6.88
تمييز المؤسسات غير الحكومية بين المنشآت الصناعية حسب الحجم	7.17	7.59	5.55
ضعف التنسيق بين المؤسسات غير الحكومية فيما بينها	7.30	6.68	6.47

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.11) في الاستبانة (1: الأهم، 10 : الأقل أهمية).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالإدارة

البيان	الوسط الحسابي *
معوقات مرتبطة بالعاملين (الإنتاجية والولاء ومعدلات ترك العمل الخ)	3.84
عدم استفادة المنشآت الصناعية من مزايا قانون تشجيع الاستثمار الممنوحة للمستثمر الأجنبي	4.07
تدني مستوى الانفاق على البحث والتطوير	4.20
ضعف مستوى التطوير في أساليب الإنتاج بشكل يواكب المنافسين	4.26
عدم وجود آليات واضحة لدى المنشآت الصناعية للاستفادة من الاتفاقيات التجارية	4.36
معوقات فنية (بعد الموقع عن الإدارة، طريقة الإنتاج، التكنولوجيا...)	4.81
ضعف قنوات وأساليب التسويق	4.90
معوقات داخلية تتعلق بإدارة المنشأة	5.55

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.12) في الاستبانة (1: الأهم، 8: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالإدارة حسب حجم المنشآت

البيان	ميكروية	صغيرة	متوسطة	كبيرة
	الوسط الحسابي *			
عدم وجود آليات واضحة لدى المنشآت للاستفادة من الاتفاقيات التجارية	4.71	4.42	4.62	2.30
معوقات مرتبطة بالعاملين (الإنتاجية والولاء ومعدلات ترك العمل الخ)	4.00	3.81	3.95	3.17
عدم استفادة المنشآت الصناعية من مزايا قانون تشجيع الاستثمار	5.35	4.66	3.59	3.35
ضعف مستوى التطوير في أساليب الإنتاج بشكل يواكب المنافسين	4.61	4.09	3.51	4.91
تدني مستوى الانفاق على البحث والتطوير	4.31	4.35	3.03	5.00
معوقات فنية (بعد الموقع عن الإدارة، طريقة الإنتاج، التكنولوجيا...)	4.98	4.53	4.78	5.43
معوقات داخلية تتعلق بإدارة المنشأة	5.35	5.45	6.19	5.78
ضعف قنوات وأساليب التسويق	4.26	4.69	6.32	6.04

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.12) في الاستبانة (1: الأهم، 8: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالظروف الاقتصادية والسياسية المحلية والدولية

البيان	الوسط الحسابي *
الظروف الاقتصادية المحلية وضعف أداء الاقتصاد الأردني	3.30
ضعف الروابط الأمامية والخلفية بين القطاعات الاقتصادية المختلفة	3.75
التطورات الاقتصادية الإقليمية والدولية التي تؤثر في حجم السوق وتكاليف الانتاج	3.78
ضعف القدرة على التنبؤ والتخطيط طويل الأمد بسبب التطورات المستمرة	4.03
تقلب أسعار مدخلات الانتاج بسبب تقلبات سعر الصرف	4.34
الإضرابات والاحتجاجات والتطورات السياسية المحلية	4.40
وجود بيئة جغرافية طارده	4.40

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.13) في الاستبانة (1: الأهم، 7: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: معوقات نمو المنشآت الصناعية المتعلقة بالظروف الاقتصادية والسياسية المحلية حسب الحجم

البيان	كبيرة	متوسطة	صغيرة	ميكروية
	الوسط الحسابي *			
ضعف الروابط الأمامية والخلفية بين القطاعات الاقتصادية المختلفة	2.96	3.73	3.65	4.08
الظروف الاقتصادية المحلية وضعف أداء الاقتصاد الأردني	3.65	3.22	3.57	2.92
ضعف عملية التنبؤ والتخطيط طويل الأمد بسبب التطورات المستمرة	3.83	4.19	4.06	3.99
تقلب أسعار مدخلات الانتاج بسبب تقلبات سعر الصرف	3.96	4.73	4.00	4.67
التطورات الاقتصادية الدولية التي تؤثر في حجم السوق وتكاليف الانتاج	4.13	3.65	3.80	3.71
وجود بيئة جغرافية طارده	4.13	4.68	4.52	4.20
الإضرابات والاحتجاجات والتطورات السياسية المحلية	5.35	3.81	4.39	4.43

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.13) في الاستبانة (1: الأهم، 7: الأقل أهمية).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم محددات تكاليف الانتاج في المنشآت الصناعية

الوسط الحسابي *	البيان
0.91	ارتفاع أسعار الطاقة (الكهرباء)
0.88	عدم الاستفادة من خدمات المؤسسات المعنية الهادفة إلى تقليل تكاليف الانتاج
0.88	ارتفاع تكاليف التمويل
0.88	ارتفاع أسعار المواد الأولية المحلية
0.85	التكاليف الناجمة عن العمل خارج المناطق الصناعية
0.82	عدم القدرة على الاستفادة من وفورات الحجم
0.80	التكاليف الإضافية الناجمة عن عدم استخدام نظم المعلومات في الإدارة
0.78	ارتفاع أسعار المواد الأولية المستوردة
0.77	تدني مستوى الاستفادة من برامج التدريب المهني في رفع كفاءة العاملين
0.76	تدني مستوى الاستفادة من حملات وزارة العمل "التشغيل الوطني"
0.75	ارتفاع الضرائب على المواد الأولية المستوردة
0.74	ارتفاع تكاليف النقل (نقل المنتج او المواد الأولية) بسبب الموقع
0.72	التكاليف الإضافية الناجمة عن الأخطاء الإدارية ونقص الخبرة
0.72	ارتفاع أسعار الطاقة (الوقود)
0.69	ارتفاع أجور العاملين بسبب سياسة الحد الأدنى للأجور
0.66	التكاليف المترتبة على الالتزام بالمواصفات الفنية الأردنية
0.65	أساليب وطرق الإنتاج غير حديثة
0.56	نقص تصاريح العمالة الوافدة ونقص العمالة المحلية المؤهلة
0.56	ارتفاع الضرائب بشكل عام
0.51	تدني إنتاجية العمالة
0.36	ارتفاع نسبة المسروقات
0.34	ارتفاع نسبة التلف
0.24	ارتفاع تكاليف التصدير (النقل، والتأمين، والتلف، والفحوصات)
0.17	ارتفاع تكاليف التسويق والمشاركة في المعارض التسويقية
0.05	ارتفاع تكاليف التدريب

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.14) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

تطبيق عملي: أهم محددات تكاليف الإنتاج في المنشآت الصناعية حسب حجم المنشآت

كبيره	متوسطة	صغيرة	ميكروية	البيان
1.00	1.00	0.86	0.61	التكاليف الإضافية الناجمة عن عدم استخدام نظم المعلومات في الإدارة
1.00	0.97	0.90	0.88	ارتفاع أسعار الطاقة (الكهرباء)
1.00	0.97	0.78	0.62	تدني مستوى الاستفادة من برامج التدريب المبني لرفع كفاءة العاملين
1.00	0.89	0.89	0.47	ارتفاع الضرائب على المواد الأولية المستوردة
0.96	0.97	0.92	0.79	ارتفاع أسعار المواد الأولية المحلية
0.96	0.43	0.21	0.00	ارتفاع تكاليف التصدير (النقل، والتأمين، والتلف، والفحوصات)
0.91	0.97	0.73	0.09	ارتفاع الضرائب بشكل عام
0.91	0.95	0.87	0.33	ارتفاع أجور العاملين بسبب سياسة الحد الأدنى للأجور
0.87	0.97	0.88	0.56	ارتفاع أسعار المواد الأولية المستوردة
0.87	0.89	0.75	0.93	التكاليف الناجمة عن العمل خارج المناطق الصناعية
0.87	0.84	0.92	0.93	عدم الاستفادة من خدمات المؤسسات المعنية الهادفة إلى تقليل التكاليف
0.83	0.97	0.57	0.31	نقص تصاريح العمالة الوافدة ونقص العمالة المحلية المؤهلة
0.78	0.43	0.08	0.00	ارتفاع تكاليف التسويق والمشاركة في المعارض التسويقية
0.74	0.97	0.79	0.64	تدني مستوى الاستفادة من حملات وزارة العمل "التشغيل الوطني"
0.74	0.89	0.94	0.84	ارتفاع تكاليف التمويل
0.70	0.97	0.74	0.61	ارتفاع أسعار الطاقة (الوقود)
0.70	0.92	0.72	0.47	التكاليف المترتبة على الالتزام بالمواصفات الفنية الأردنية
0.52	0.97	0.89	0.74	عدم القدرة على الاستفادة من وفورات الحجم
0.52	0.97	0.75	0.67	ارتفاع تكاليف النقل (نقل المنتج او المواد الأولية) بسبب الموقع
0.48	0.95	0.78	0.62	التكاليف الإضافية الناجمة عن الأخطاء الإدارية ونقص الخبرة
0.48	0.46	0.49	0.57	تدني إنتاجية العمالة
0.30	0.46	0.46	0.21	ارتفاع نسبة المسروقات
0.26	0.38	0.49	0.18	ارتفاع نسبة التلف
0.17	0.43	0.78	0.71	أساليب وطرق الإنتاج غير حديثة
0.04	0.05	0.06	0.03	ارتفاع تكاليف التدريب

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.14) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

تطبيق عملي: الترتيب التنازلي لأهم محددات الإيرادات في المنشآت الصناعية

الوسط الحسابي *	البيان
0.98	ضعف مستوى المشاركة في المعارض المحلية والدولية
0.95	عدم الاستفادة من الاتفاقيات الثنائية في تصريف الانتاج وزيادة المبيعات
0.83	ضعف الروابط الأمامية مع المنشآت المحلية الصناعية وغير الصناعية
0.83	عدم وجود تنوع في الانتاج (عدد محدود من المنتجات)
0.82	صغر حجم السوق
0.82	صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية
0.80	تدني أسعار السلع الصناعية بشكل عام
0.80	المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية ذات جودة أقل وأسعار أقل
0.78	تدني هامش الربح بسبب التوجه إلى المنافسة السعرية
0.78	تغير أذواق المستهلك المحلي وعدم القدرة على مواكبتها
0.77	المنافسة المحلية من القطاع غير المنظم (جودة أقل وأسعار أقل)
0.76	تدني مستوى الولاء للمنتج المحلي
0.74	تدني الإيرادات الناجم عن ضعف القدرة على التوسع
0.70	تدني مستوى المشتريات الحكومية
0.62	تدني الإيرادات الناجم عن حداثة عمر المنشأة (قصر عمر المنشأة)

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.15) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

تطبيق عملي: أهم محددات الإيرادات في المنشآت الصناعية حسب غرف الصناعة التي تتبع لها المنشآت

كبيره	متوسطة	صغيرة	ميكروية	البيان
0.83	0.97	0.99	1.00	ضعف مستوى المشاركة في المعارض المحلية والدولية
0.74	0.97	0.86	0.75	ضعف الروابط الأمامية مع المنشآت المحلية الصناعية وغير الصناعية
0.57	0.97	0.85	0.73	المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية ذات جودة أقل وأسعار أقل
0.96	0.95	0.72	0.65	تدني مستوى الولاء للمنتج المحلي
0.78	0.95	0.71	0.54	تدني مستوى المشتريات الحكومية
0.74	0.95	0.84	0.76	صغر حجم السوق
0.61	0.95	0.99	0.98	عدم الاستفادة من الاتفاقيات الثنائية في تصريف الإنتاج وزيادة المبيعات
0.48	0.95	0.87	0.74	تدني أسعار السلع الصناعية بشكل عام
0.48	0.95	0.76	0.71	تدني الإيرادات الناجم عن ضعف القدرة على التوسع
0.43	0.95	0.91	0.62	المنافسة المحلية من القطاع غير المنظم (جودة أقل وأسعار أقل)
0.74	0.93	0.80	0.70	تدني هامش الربح بسبب التوجه إلى المنافسة السعرية
0.65	0.93	0.80	0.72	تغير أذواق المستهلك المحلي وعدم القدرة على مواكبتها
0.78	0.84	0.83	0.83	عدم وجود تنوع في الإنتاج (عدد محدود من المنتجات)
0.39	0.73	0.77	0.46	تدني الإيرادات الناجم عن حداثة عمر المنشأة (قصر عمر المنشأة)
0.00	0.57	0.95	1.00	صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية

* تم احتساب قيمة الوسط الحسابي لإجابات السؤال رقم (3.15) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).



دراسة عملية وتطبيقية :
دراسة تطبيقية حول المشروعات
الصغيرة والمتوسطة في سلطنة
عمان ومحافظة ظفار

الترتيب التنازلي لأبرز الصعوبات والتحديات التي تؤثر في أداء المشروعات حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	البيان
%100	%78	%94	الأداء الاقتصادي الكلي وموسمية الإنتاج
%100	%88	%89	معوقات تتعلق بصغر حجم السوق المحلي
%86	%80	%87	صعوبة الحصول على التمويل بأنواعه المختلفة
%96	%78	%86	عدم توفر خدمات الدعم الفني اللازمة لدى غرفة التجارة والصناعة
%100	%86	%85	صعوبة الحصول على الدعم الفني بكافة أشكاله
%91	%80	%85	الاحتكار والتضخم
%86	%78	%83	انتشار ظاهرة التجارة المستترة
%71	%78	%78	قلة المؤسسات المحلية والدولية التي تقدم الدعم الفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
%71	%66	%75	عدم وجود تشريعات واضحة ودقيقة بقطاع المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة
%71	%73	%72	صعوبة الحصول على الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية
%71	%70	%71	معوقات تتعلق بأسعار مدخلات الإنتاج
%57	%63	%68	صعوبة الوصول إلى السوق المحلية "سوق السلطنة"
%43	%61	%68	معوقات تتعلق بضعف عملية التسويق
%57	%48	%68	معوقات تتعلق بتوفر مدخلات الإنتاج
%71	%79	%67	الإجراءات البيروقراطية في المعاملات الحكومية
%71	%70	%66	الضرائب والرسوم بشكل عام
%94	%52	%61	ارتفاع معدل دوران العاملين في المشروع
%29	%64	%59	غياب الدعم الحكومي والحوافز وسياسات التشجيع
%86	%67	%57	صعوبة لوصول إلى الأسواق الخارجية
%71	%57	%57	معوقات تتعلق بإدارة المشروع
%57	%46	%52	الأحداث السياسية الإقليمية والدولية
%71	%33	%50	معوقات ذات طابع اجتماعي أو ديني
%43	%24	%25	معوقات تتعلق بتكنولوجيا الإنتاج
%29	%16	%14	المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية
%73	%64	%67	المتوسط (مؤشر التحديات): مجموع النسب لكل حجم مقسوم على العدد

ملاحظة: تم حساب قيمة المتوسط من خلال إجابة السؤال 46.2 في الاستبانة (0 : لا ، 1 : نعم)

الترتيب التنازلي لأبرز الصعوبات والتحديات التي تؤثر في أداء المشروعات حسب القطاع

البيان	صناعي	تجاري	زراعي	خدمي
صعوبة الحصول على الدعم الفني بكافة أشكاله	97%	81%	83%	90%
الأداء الاقتصادي الكلي وموسمية الإنتاج	93%	91%	100%	80%
الاحتكار والتضخم	90%	84%	67%	80%
معوقات تتعلق بصغر حجم السوق المحلي	87%	88%	100%	90%
عدم توفر خدمات الدعم الفني اللازمة لدى غرفة التجارة والصناعة	83%	81%	67%	89%
انتشار ظاهرة التجارة المستترة	80%	80%	67%	84%
قلة المؤسسات المحلية والدولية التي تقدم الدعم الفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة	80%	74%	67%	84%
معوقات تتعلق بأسعار مدخلات الإنتاج	80%	64%	100%	74%
صعوبة الحصول على التمويل بأنواعه المختلفة	77%	83%	100%	89%
الإجراءات البيروقراطية في المعاملات الحكومية	77%	67%	67%	80%
معوقات تتعلق بتكنولوجيا الإنتاج	77%	25%	0%	6%
صعوبة الحصول على الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية	73%	68%	67%	79%
صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية	73%	52%	67%	74%
الضرائب والرسوم بشكل عام	67%	68%	100%	64%
معوقات تتعلق بضعف عملية التسويق	67%	63%	50%	67%
صعوبة الوصول إلى السوق المحلية "سوق السلطنة"	67%	56%	67%	81%
عدم وجود تشريعات واضحة ودقيقة بقطاع المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة	63%	72%	83%	71%
غياب الدعم الحكومي والحوافز وسياسات التشجيع	57%	59%	17%	69%
معوقات تتعلق بإدارة المشروع	57%	54%	100%	59%
الأحداث السياسية الإقليمية والدولية	47%	50%	50%	50%
معوقات تتعلق بتوفر مدخلات الإنتاج	37%	63%	100%	60%
ارتفاع معدل دوران العاملين في المشروع	33%	65%	67%	59%
المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية	30%	9%	50%	17%
معوقات ذات طابع اجتماعي أو ديني	27%	42%	67%	50%
المتوسط (مؤشر التحديات): مجموع النسب لكل حجم مقسوم على العدد	67%	64%	71%	69%

ملاحظة: تم حساب قيمة المتوسط من خلال إجابة السؤال 46.2 في الاستبانة (0 : لا ، 1 : نعم)

الترتيب التنازلي للمعوقات والمتغيرات التي تؤثر في أداء المشروعات ومصدر هذه الصعوبات - حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
82.6%	82.6%	87.8%	85.6%	معوقات ترتبط بخصائص مدير المشروع والعاملين في الإدارة
89.1%	89.1%	80.5%	83.8%	معوقات تتعلق بانتشار ظاهرة التجارة المستترة
84.8%	84.8%	76.4%	80.2%	معوقات تتعلق بمسألة التمويل خلال كافة مراحل عمر المشروع
79.3%	79.3%	79.7%	78.4%	معوقات تتعلق بنقص المعلومات والبيانات بكافة أنواعها
78.3%	78.3%	74.0%	75.2%	معوقات تتعلق بالبيئة الاستثمارية وسهولة ممارسة الأعمال
79.3%	79.3%	73.2%	74.8%	معوقات ذات علاقة بالسوق والمنافسة
75.0%	75.0%	74.8%	74.3%	معوقات ناجمة عن الظروف الاقتصادية الإقليمية والدولية
72.8%	72.8%	61.8%	66.2%	معوقات تتعلق بعلاقة المشروع مع المشروعات "الروابط الأمامية والخلفية"
66.3%	66.3%	51.2%	56.3%	معوقات تتعلق بخصائص الاقتصاد المحلي وموسمية الإنتاج
44.6%	44.6%	52.8%	48.2%	معوقات تتعلق بقانون تشجيع الاستثمار والمزايا الممنوحة للمستثمر المحلي
56.5%	56.5%	39.0%	45.9%	معوقات تتعلق بتكاليف الإنتاج
38.0%	38.0%	44.7%	41.9%	معوقات ترتبط بخصائص القطاع الذي ينتمي له المشروع
33.7%	33.7%	35.8%	34.2%	معوقات تتعلق بضعف الدور الحكومي في دعم المشروعات

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (3.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

الصعوبات والمتغيرات التي تؤثر في أداء المشروع ومصدر هذه الصعوبات - حسب القطاع

البيان	صناعي	تجاري	زراعي	خدمي
معوقات تتعلق بانتشار ظاهرة التجارة المستترة	93.3%	75.0%	83.3%	94.3%
معوقات ترتبط بخصائص مدير المشروع والعاملين في الإدارة	90.0%	85.3%	90.0%	82.9%
معوقات تتعلق بمسألة التمويل خلال كافة مراحل عمر المشروع	90.0%	79.3%	100.0%	75.7%
معوقات تتعلق بنقص المعلومات والبيانات بكافة أنواعها	90.0%	67.2%	66.7%	92.9%
معوقات ذات علاقة بالسوق والمنافسة	86.7%	65.5%	66.7%	84.3%
معوقات ناجمة عن الظروف الاقتصادية الإقليمية والدولية	86.7%	62.9%	66.7%	90.0%
معوقات تتعلق بالبيئة الاستثمارية وسهولة ممارسة الأعمال	86.7%	64.7%	83.3%	87.1%
معوقات تتعلق بعلاقة المشروع مع المشروعات " الأمامية والخلفية "	76.7%	62.9%	66.7%	67.1%
معوقات تتعلق بخصائص الاقتصاد المحلي وموسمية الإنتاج	60.0%	55.2%	83.3%	54.3%
معوقات ترتبط بخصائص القطاع الذي ينتمي له المشروع	43.3%	43.1%	0.0%	42.9%
معوقات تتعلق بقانون تشجيع الاستثمار والمزايا الممنوحة للمستثمر	43.3%	53.4%	50.0%	41.4%
معوقات تتعلق بضعف الدور الحكومي في دعم المشروعات	36.7%	23.3%	66.7%	48.6%
معوقات تتعلق بتكاليف الإنتاج	36.7%	45.7%	66.7%	48.6%

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (3.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

التوزيع النسبي للمشروعات حسب أبعاد وطبيعة مسألة التمويل – حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
71%	90%	80%	84%	ضعف التنسيق والتشبيك بين مصادر التمويل وغرف التجارة والصناعة
86%	87%	80%	83%	عدم المعرفة الكافية حول برامج التمويل الحكومية
71%	82%	79%	80%	صعوبة الحصول على التمويل "
71%	83%	77%	79%	شروط التمويل -غير سعر الفائدة- صعبة
71%	80%	76%	78%	مصادر التمويل لا تراعي الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
86%	92%	60%	74%	عدم توفر التمويل الإسلامي بالشكل الكافي
71%	52%	69%	62%	صعوبة الوصول إلى مصادر التمويل "نقص المعرفة عن مؤسسات التمويل والمنتجات
43%	63%	57%	59%	ارتفاع تكاليف التمويل بأنواعه المختلفة
57%	27%	47%	39%	تمييز مصادر التمويل بين المشروعات حسب الحجم
14%	43%	30%	35%	تمييز مصادر التمويل حسب الموقع الجغرافي
0%	37%	27%	30%	تمييز مصادر التمويل بين المشروعات حسب مجال الإنتاج
58%	67%	62%	64%	قيمة المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (7.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

التوزيع النسبي للمشروعات حسب أبعاد وطبيعة مسألة التمويل – حسب القطاع

خدمي	زراعي	تجاري	صناعي	البيان
86%	100%	80%	93%	ضعف التنسيق والتشبيك بين مصادر التمويل وغرف التجارة والصناعة
80%	100%	75%	90%	شروط التمويل -غير سعر الفائدة- صعبة
81%	100%	72%	90%	مصادر التمويل لا تراعي الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
86%	67%	81%	90%	عدم المعرفة الكافية حول برامج التمويل الحكومية
84%	67%	76%	87%	صعوبة الحصول على التمويل
33%	0%	29%	70%	تمييز مصادر التمويل حسب الموقع الجغرافي
50%	67%	62%	67%	ارتفاع تكاليف التمويل بأنواعه المختلفة
36%	0%	21%	60%	تمييز مصادر التمويل بين المشروعات حسب مجال الإنتاج
60%	33%	68%	50%	صعوبة الوصول إلى مصادر التمويل "نقص المعرفة عن مؤسسات التمويل والمنتجات
50%	100%	83%	25%	عدم توفر التمويل الإسلامي بالشكل الكافي
46%	50%	41%	13%	تمييز مصادر التمويل بين المشروعات حسب الحجم
63%	62%	63%	67%	قيمة المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (7.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).



التوزيع النسبي للمشروعات وفقاً لبعض المؤشرات ذات العلاقة بالوصول إلى الأسواق حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
71.4%	37.0%	49.6%	45.0%	شارك بمعارض تسويقية محلية
14.3%	13.0%	0.8%	6.3%	شارك بمعارض تسويقية خارجية
14.3%	32.6%	55.3%	44.6%	تؤثر الظروف السياسية الإقليمية على مبيعات المشروع
57.1%	26.1%	40.7%	35.1%	يستفيد المشروع من الاتفاقيات التجارية الموقعة حالياً بين السلطنة والدول الأخرى
57.1%	21.7%	26.8%	25.7%	أثرت أي من الاتفاقيات التجارية على مبيعات المشروع سلباً
0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	حصل على شهادة ISO أو ما شابهها
42.9%	20.7%	11.4%	16.2%	يتبع معايير ضبط الجودة العالمية
57.1%	52.2%	52.8%	52.7%	على معرفة بالمواصفات التي تتمتع بها المنتجات المنافسة
71.4%	26.1%	47.2%	39.2%	يعلم عن مؤسسات تساعد المشروعات في الوصول إلى الأسواق
42.9%	47.8%	86.2%	68.9%	تقوم الحكومة بتقديم الحماية اللازمة للمشروعات من المنافسة الأجنبية غير العادلة

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة الأسئلة 13.3 إلى 22.3 في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

التوزيع النسبي للمشروعات وفقاً لبعض المؤشرات ذات العلاقة بالوصول إلى الأسواق حسب القطاع

خدمي	زراعي	تجاري	صناعي	البيان
38.6%	100%	49.1%	33.3%	شارك بمعارض تسويقية محلية
0.0%	0.0%	12.1%	0.0%	شارك بمعارض تسويقية خارجية
50.0%	16.7%	46.6%	30.0%	تؤثر الظروف السياسية الإقليمية على مبيعات المشروع
35.7%	33.3%	38.8%	20.0%	يستفيد المشروع من الاتفاقيات التجارية الموقعة حالياً بين السلطنة والدول الأخرى
22.9%	83.3%	25.9%	20.0%	أثرت أي من الاتفاقيات التجارية على مبيعات المشروع سلباً
0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	حصل على شهادة ISO أو ما شابهها
37.1%	0.0%	0.0%	33.3%	يتبع معايير ضبط الجودة العالمية
44.3%	83.3%	55.2%	56.7%	على معرفة بالمواصفات التي تتمتع بها المنتجات المنافسة
40.0%	66.7%	38.8%	33.3%	يعلم بوجود مؤسسات تساعد المشروعات في الوصول إلى الأسواق
64.3%	50.0%	76.7%	53.3%	تقوم الحكومة بتقديم الحماية اللازمة للمشروعات من المنافسة الأجنبية غير العادلة

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة الأسئلة 13.3 إلى 22.3 في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

التوزيع النسبي للمشروعات حسب أبعاد مشكلة السوق والمنافسة - حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
97.0%	98.0%	94.3%	96.8%	صغر حجم السوق وعدم القدرة على التوسع وعدم الاستفادة من وفورات الحجم
85.7%	98.9%	91.9%	94.6%	المنافسة من قبل منتجات محلية
42.9%	76.1%	81.3%	77.9%	موسمية الإنتاج والإيرادات
71.4%	50.0%	75.6%	64.9%	الاحتكار واتفاق بعض أصحاب المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة
71.4%	59.8%	65.9%	63.5%	وجود سلع منافسة من سلع ذات مستوى متدني من الجودة
42.9%	48.9%	70.7%	60.8%	المنافسة السعرية من قبل المنافسين في المنطقة
28.6%	61.5%	61.8%	60.6%	صعوبة الوصول إلى السوق المحلي والبقاء على مستوى سوق المنطقة
71.4%	38.0%	69.1%	56.3%	عدم القدرة على اتخاذ القرار الاستثماري الخاص بالتوسع والانتشار إلى الأسواق
42.9%	27.2%	38.2%	33.8%	صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية
28.6%	26.1%	17.1%	21.2%	المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (24.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

التوزيع النسبي للمشروعات حسب أبعاد مشكلة السوق والمنافسة - حسب القطاع

خدمي	زراعي	تجاري	صناعي	البيان
97.1%	100.0%	92.2%	96.7%	المنافسة من قبل منتجات محلية
100.0%	100.0%	94.8%	96.7%	صغر حجم السوق وعدم القدرة على التوسع وعدم الاستفادة من وفورات الحجم
72.9%	83.3%	84.5%	63.3%	موسمية الإنتاج والإيرادات
52.9%	50.0%	73.3%	63.3%	الاحتكار واتفاق بعض أصحاب المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة
50.0%	100.0%	70.7%	60.0%	وجود سلع منافسة رخيصة وذات مستوى متدني من الجودة
55.7%	50.0%	65.5%	56.7%	المنافسة السعرية من قبل المنافسين في المنطقة
20.0%	50.0%	12.1%	53.3%	المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية
62.9%	83.3%	60.3%	51.7%	صعوبة الوصول إلى السوق المحلي والبقاء على مستوى سوق المنطقة
47.1%	66.7%	65.5%	40.0%	عدم القدرة على اتخاذ القرار الاستثماري الخاص بالتوسع والانتشار إلى الأسواق
5.7%	33.3%	51.7%	30.0%	صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (24.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

الترتيب التنازلي لأهم العوامل التي تعيق حصول المشروع على خدمات الدعم الفني حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
85.7%	98.9%	99.2%	98.6%	عدم استفادة مؤسسات الدعم الفني من أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال
91.3%	91.3%	87.0%	89.2%	عدم وجود أدلة إرشادية حول مؤسسات الدعم الفني والخدمات التي تقدمها
85.7%	83.7%	91.1%	87.8%	عدم وجود مؤسسات متخصصة بتقديم الدعم الفني في المحافظة
85.7%	83.7%	86.2%	85.1%	عدم وجود وحدات متخصصة بتقديم الدعم الفني للمشروعات الصغيرة في المؤسسات
85.7%	79.3%	85.4%	82.9%	لاتراعي مؤسسات الدعم الفني الاحتياجات الأساسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
73.8%	73.9%	85.4%	81.1%	لا تستهدف مؤسسات الدعم الفني المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة في أماكنها
85.7%	87.0%	62.6%	73.4%	صعوبة الحصول على خدمات الدعم الفني لأسباب إدارية وبيروقراطية
79.3%	95.7%	52.8%	72.1%	ضعف التنسيق والتشبيك بين مؤسسات الدعم الفني وغرفة التجارة والصناعة
85.7%	65.2%	73.2%	70.3%	الخدمات المقدمة قليلة وتقدم بطريقة تقليدية
57.1%	67.4%	72.4%	69.8%	تمييز مؤسسات الدعم الفني بين المشروعات حسب الحجم
57.1%	63.0%	66.7%	64.9%	عدم معرفة أصحاب المشروعات بوجود مؤسسات الدعم الفني أو بالخدمات المتوفرة
57.1%	47.8%	48.8%	48.6%	تمييز مؤسسات الدعم الفني بين المشروعات حسب مجال الإنتاج والقطاع
42.9%	34.8%	49.6%	43.2%	تمييز مؤسسات الدعم الفني بين المشروعات حسب الموقع الجغرافي
28.6%	33.7%	43.1%	38.7%	فروع هذه المؤسسات قليلة
57.1%	27.2%	35.8%	32.9%	ارتفاع التكاليف المباشرة وغير المباشرة للحصول على خدمات الدعم الفني
74.3%	66.7%	69.3%	69.2%	المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (31.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

الترتيب التنازلي لأهم العوامل التي تعيق حصول المشروع على خدمات الدعم الفني حسب القطاع

البيان	صناعي	تجاري	زراعي	خدمي
عدم استفادة مؤسسات الدعم الفني من أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال	98.6%	100.0%	100.0%	95.7%
الفي لا تراعي مؤسسات الدعم الاحتياجات الأساسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة	96.7%	91.4%	66.7%	64.3%
الخدمات المقدمة قليلة وتقدم بطريقة تقليدية	96.7%	89.7%	100.0%	24.3%
عدم وجود أدلة إرشادية حول مؤسسات الدعم الفني والخدمات التي تقدمها	93.3%	90.5%	100.0%	84.3%
عدم وجود وحدات متخصصة بتقديم الدعم الفني في المؤسسات الحكومية	93.3%	89.7%	100.0%	72.9%
عدم وجود مؤسسات متخصصة بتقديم الدعم الفني للمشروعات في المحافظة	93.3%	86.2%	66.7%	90.0%
ضعف التنسيق والتشبيك بين مؤسسات الدعم الفني وغرفة التجارة والصناعة	90.0%	51.7%	100.0%	95.7%
لا تستهدف مؤسسات الدعم الفني المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة في أماكنها	80.0%	87.9%	66.7%	71.4%
تميز مؤسسات الدعم الفني بين المشروعات حسب الحجم	80.0%	72.4%	100.0%	58.6%
عدم معرفة أصحاب المشروعات بوجود مؤسسات الدعم الفني أو بطبيعة الخدمات	80.0%	63.8%	50.0%	61.4%
فروع هذه المؤسسات قليلة	80.0%	48.3%	16.7%	7.1%
صعوبة الحصول على خدمات الدعم الفني من المؤسسات لأسباب إدارية وبيروقراطية	66.7%	71.6%	33.3%	82.9%
تميز مؤسسات الدعم الفني بين المشروعات حسب مجال الإنتاج والقطاع	56.7%	46.6%	50.0%	48.6%
تميز مؤسسات الدعم الفني بين المشروعات حسب الموقع الجغرافي	53.3%	38.8%	33.3%	47.1%
ارتفاع التكاليف المباشرة وغير المباشرة للحصول على خدمات الدعم الفني	33.3%	25.0%	16.7%	47.1%
المتوسط	79.5%	70.2%	66.7%	63.4%

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (31.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

تحديات أخرى

الترتيب التنازلي لأبعاد وأسباب مشكلة الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لأصحاب المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة

النسبة	البيان
85.6%	صعوبة تحديد المصدر الصحيح للمعلومات والبيانات المطلوبة
85.6%	ندرة المعلومات المتعلقة بالأسواق المحلية والخارجية
84.2%	عدم وجود وحدة متخصصة بقضايا المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة والبيانات اللازمة لها
82.4%	عدم وجود قاعدة بيانات جاهزة يمكن اللجوء إليها في غرف التجارة والصناعة
79.7%	عدم وجود قاعدة بيانات وطنية شاملة
78.8%	تعدد مصادر المعلومات وتضاربها في بعض الأحيان
78.4%	عدم دقة المعلومات وعدم شموليتها
62.6%	لا يوجد جهة معينة تعمل على تحديث المعلومات الموجودة
59.9%	الاعتماد على البيانات غير الرسمية
54.1%	اقتصار الحصول على المعلومة على فئة معينة من أصحاب المشروعات الصغيرة
53.2%	ضعف مستوى المعلومات عن مصادر التمويل
47.3%	المعلومات المتوفرة غير قابلة للاستخدام وتحتاج إلى ترتيب وتصنيف
41.0%	تكلفة الحصول على المعلومات مرتفعة " الوقت والجهد والتكلفة "

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (30.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).



الترتيب التنازلي لأبرز معوقات نمو المشروعات المتعلقة بإدارة المشروع - حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
85.7%	77.2%	88.6%	83.8%	ضعف قنوات وأساليب التسويق وعدم وجود خطة تسويقية
85.7%	75.0%	85.4%	81.1%	معوقات مرتبطة بالعاملين (الإنتاجية والولاء ومعدلات ترك العمل الخ)
85.7%	75.0%	82.1%	79.3%	أخطاء تتعلق بمرحلة التأسيس
85.7%	68.5%	82.9%	77.0%	معوقات داخلية تتعلق بإدارة المشروع من قبل مالك المشروع أو العمالة الوافدة
85.7%	44.6%	48.8%	48.2%	معوقات فنية (بعد الموقع عن الإدارة، طريقة الإنتاج، التكنولوجيا...)
14.3%	14.1%	13.0%	37.8%	تدني مستوى الإنفاق على البحث والتطوير
28.6%	27.2%	39.0%	33.8%	عدم وجود آليات واضحة للاستفادة من الاتفاقيات الموقعة مع بعض الدول
0.0%	15.2%	24.4%	27.0%	ضعف مستوى التطوير في أساليب الإنتاج بشكل يواكب المنافسين
71.4%	27.2%	21.1%	25.2%	عدم استفادة المشروعات من الحوافز والتسهيلات الحكومية
85.7%	70.7%	76.4%	74.3%	عدم استخدام أساليب التقييم الدوري لمعرفة الأداء
62.9%	49.5%	56.2%	56.8%	المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (35.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

الترتيب التنازلي لأبرز معوقات نمو المشروعات المتعلقة بإدارة المشروع - حسب القطاع

خدمي	زراعي	تجاري	صناعي	البيان
71.4%	66.7%	92.2%	83.3%	ضعف قنوات وأساليب التسويق وعدم وجود خطة تسويقية
77.1%	66.7%	84.5%	80.0%	معوقات مرتبطة بالعاملين (الإنتاجية والولاء ومعدلات ترك العمل الخ)
65.7%	66.7%	87.9%	80.0%	أخطاء تتعلق بمرحلة التأسيس
64.3%	66.7%	86.2%	73.3%	معوقات داخلية تتعلق بإدارة المشروع من قبل مالك المشروع أو العمالة الوافدة
60.0%	66.7%	83.6%	73.3%	عدم استخدام أساليب التقييم الدوري لمعرفة الأداء
37.1%	0.0%	37.9%	46.7%	تدني مستوى الإنفاق على البحث والتطوير
45.7%	100.0%	48.3%	43.3%	معوقات فنية (بعد الموقع عن الإدارة، طريقة الإنتاج، التكنولوجيا...)
37.1%	66.7%	13.8%	33.3%	عدم استفادة المشروعات من الحوافز والتسهيلات الحكومية
7.1%	0.0%	40.5%	26.7%	ضعف مستوى التطوير في أساليب الإنتاج بشكل يواكب المنافسين
27.1%	100.0%	36.2%	26.7%	عدم وجود آليات واضحة للاستفادة من الاتفاقيات الموقعة مع بعض الدول
49.3%	60.0%	61.1%	56.7%	المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (35.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).



الترتيب التنازلي لأهم محددات التكاليف التشغيلية للمشروعات قيد الدراسة - حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
100.0%	76.1%	90.2%	84.7%	التكاليف الناجمة عن الأخطاء الإدارية ونقص الخبرة
100.0%	67.4%	91.9%	82.0%	ارتفاع تكاليف النقل (نقل المنتج أو المواد الأولية) بسبب الموقع
100.0%	73.9%	86.2%	81.5%	ارتفاع أسعار المواد الأولية المستوردة
100.0%	71.7%	86.2%	80.6%	نقص تصاريح العمالة الوافدة ونقص العمالة المحلية المؤهلة
100.0%	66.3%	89.4%	80.2%	ارتفاع تكاليف التسويق والمشاركة في المعارض التسويقية
100.0%	67.4%	87.8%	79.7%	نقص المعلومات حول طرق ضبط التكاليف
100.0%	70.7%	84.6%	79.3%	عدم القدرة على الاستفادة من وفورات الحجم
100.0%	68.5%	84.6%	78.4%	عدم الاستفادة من وفورات الحجم بسبب صعوبة الوصول إلى الأسواق
71.4%	71.7%	81.3%	77.0%	ارتفاع أسعار المواد الأولية المحلية
100.0%	65.2%	82.1%	75.7%	تدني إنتاجية العمالة
100.0%	63.0%	77.2%	72.1%	لا تقوم غرفة التجارة والصناعة بتقديم خدمات دعم في تقليل التكاليف
57.1%	72.8%	63.4%	67.1%	عدم الاستفادة من خدمات المؤسسات المعنية الهادفة إلى تقليل تكاليف الإنتاج
71.4%	45.7%	72.4%	61.3%	تدني مستوى الاستفادة من برامج التدريب المهني في رفع كفاءة العاملين
71.4%	39.1%	60.2%	51.8%	التكاليف الإضافية الناجمة عن عدم استخدام نظم المعلومات في الإدارة
28.6%	31.5%	65.9%	50.5%	التكاليف المترتبة على الالتزام بالمواصفات الفنية المحلية والدولية
42.9%	44.6%	53.7%	49.5%	ارتفاع تكاليف التمويل "الفائدة والتكاليف غير المباشرة"
57.1%	37.0%	43.9%	41.4%	ارتفاع نسبة التالف من المنتجات سواء أثناء أو بعد عملية الإنتاج
42.9%	40.2%	37.4%	38.7%	ارتفاع أجور العاملين بسبب سياسة الحد الأدنى للأجور
57.1%	40.2%	36.6%	38.7%	ارتفاع أسعار الطاقة (الكهرباء)
42.9%	23.9%	33.3%	29.7%	ارتفاع أسعار الطاقة (الوقود)
100.0%	40.2%	0.0%	19.8%	ارتفاع تكاليف التدريب
0.0%	15.2%	17.9%	16.2%	أساليب وطرق الإنتاج غير حديثة
14.3%	13.0%	17.1%	15.3%	ارتفاع الضرائب والرسوم بشكل عام
14.3%	19.6%	10.6%	14.4%	ارتفاع الضرائب على المواد الأولية المستوردة
0.0%	19.6%	2.4%	9.5%	ارتفاع نسبة المسروقات
14.3%	10.9%	0.0%	5.0%	ارتفاع تكاليف التصدير والاستيراد
64.8%	48.3%	56.0%	53.1%	المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (36.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

الترتيب التنازلي لأهم محددات التكاليف التشغيلية للمشروعات قيد الدراسة - حسب القطاع

البيان	صناعي	تجاري	زراعي	خدمي
عدم الاستفادة من خدمات المؤسسات المعنية الهادفة إلى تقليل تكاليف الإنتاج	100.0%	78.4%	0.0%	40.0%
ارتفاع تكاليف النقل (نقل المنتج أو المواد الأولية) بسبب الموقع	86.7%	84.5%	66.7%	77.1%
ارتفاع تكاليف التسويق والمشاركة في المعارض التسويقية	86.7%	82.8%	66.7%	74.3%
التكاليف الإضافية الناجمة عن الأخطاء الإدارية ونقص الخبرة	83.3%	87.1%	66.7%	82.9%
ارتفاع أسعار المواد الأولية المحلية	83.3%	83.6%	66.7%	64.3%
عدم القدرة على الاستفادة من وفورات الحجم	83.3%	81.0%	100.0%	72.9%
عدم الاستفادة من وفورات الحجم بسبب صعوبة الوصول إلى الأسواق	83.3%	79.3%	100.0%	72.9%
ارتفاع أسعار المواد الأولية المستوردة	80.0%	86.2%	66.7%	75.7%
نقص تصاريح العمالة الوافدة ونقص العمالة المحلية المؤهلة	80.0%	82.8%	66.7%	78.6%
نقص المعلومات حول طرق ضبط التكاليف	80.0%	81.0%	66.7%	78.6%
تدني إنتاجية العمالة	80.0%	75.0%	100.0%	72.9%
لا تقوم غرفة التجارة والصناعة بتقديم خدمات دعم فني تساعد في تقليل التكاليف	76.7%	75.9%	66.7%	64.3%
ارتفاع تكاليف التمويل "الفائدة والتكاليف غير المباشرة"	73.3%	38.8%	0.0%	61.4%
ارتفاع نسبة التالف من المنتجات سواء أثناء أو بعد عملية الإنتاج	73.3%	37.1%	0.0%	38.6%
التكاليف الإضافية الناجمة عن عدم استخدام نظم المعلومات في الإدارة	66.7%	43.1%	66.7%	58.6%
ارتفاع أجور العاملين بسبب سياسة الحد الأدنى للأجور	60.0%	44.8%	0.0%	22.9%
التكاليف المترتبة على الالتزام بالمواصفات الفنية المحلية والدولية	56.7%	75.9%	0.0%	10.0%
ارتفاع أسعار الطاقة (الكهرباء)	46.7%	40.5%	50.0%	31.4%
ارتفاع نسبة المسروقات	46.7%	6.0%	0.0%	0.0%
أساليب وطرق الإنتاج غير حديثة	40.0%	2.6%	0.0%	30.0%
ارتفاع أسعار الطاقة (الوقود)	36.7%	37.1%	0.0%	17.1%
ارتفاع تكاليف التدريب	20.0%	13.8%	33.3%	28.6%
ارتفاع الضرائب والرسوم بشكل عام	16.7%	13.8%	0.0%	18.6%
تدني مستوى الاستفادة من برامج التدريب المهني في رفع كفاءة العاملين	6.7%	65.5%	66.7%	77.1%
ارتفاع الضرائب على المواد الأولية المستوردة	0.0%	6.0%	0.0%	35.7%
ارتفاع تكاليف التصدير والاستيراد	0.0%	0.0%	0.0%	15.7%
المتوسط	59.5%	53.9%	40.4%	50.0%

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (36.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

الترتيب التنازلي لأهم العوامل التي تؤثر في الإيرادات والحصة السوقية للمشروع حسب الحجم

متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
100.0%	79.3%	89.4%	85.1%	تدني مستوى المشتريات الحكومية من المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة
89.4%	77.2%	86.2%	82.9%	المنافسة المحلية من القطاع غير المنظم (جودة أقل وأسعار أقل)
100.0%	76.1%	86.2%	82.4%	صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية
100.0%	77.2%	85.4%	82.4%	ضعف مستوى المشاركة في المعارض المحلية والدولية
100.0%	72.8%	87.8%	82.0%	صغر حجم السوق الذي يعمل فيه المشروع
100.0%	72.8%	87.8%	82.0%	تدني الإيرادات الناجم عن ضعف القدرة على التوسع
82.0%	66.3%	87.8%	79.3%	ضعف الروابط الأمامية مع المشروعات الأخرى العاملة في المحافظة
100.0%	66.3%	85.4%	77.9%	تدني مستوى الولاء للمنتج المحلي
100.0%	81.5%	89.4%	77.9%	موسمية الإنتاج والمبيعات
85.1%	68.5%	82.9%	77.5%	تدني هامش الربح بسبب التوجه إلى المنافسة غير العادلة
100.0%	69.6%	81.3%	77.0%	المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية
100.0%	66.3%	83.7%	77.0%	تغير أذواق المستهلك المحلي وعدم قدرة المشروع على مواكبتها
89.4%	63.0%	84.6%	76.1%	تدني أسعار السلع بسبب المنافسة السعرية
100.0%	59.8%	79.7%	72.1%	عدم الاستفادة من الاتفاقيات الثنائية في تصريف الإنتاج وزيادة المبيعات
42.9%	35.9%	56.1%	57.7%	عدم وجود تنوع في الإنتاج (عدد محدود من المنتجات)
28.6%	17.4%	43.9%	32.4%	تدني الإيرادات بسبب حداثة عمر المشروع (قصر عمر المشروع)
91.1%	65.6%	81.1%	75.1%	المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (37.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

الترتيب التنازلي لأهم العوامل التي تؤثر في الإيرادات الكلية للمشروع حسب القطاع

خدمي	زراعي	تجاري	صناعي	البيان
80.0%	83.3%	87.1%	90.0%	تدني مستوى المشتريات الحكومية من المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة
70.0%	66.7%	87.9%	90.0%	صغر حجم السوق الذي يعمل فيه المشروع
75.7%	66.7%	87.1%	86.7%	المنافسة المحلية من القطاع غير المنظم (جودة أقل وأسعار أقل)
74.3%	66.7%	87.1%	86.7%	صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية
75.7%	66.7%	80.2%	86.7%	ضعف الروابط الأمامية مع المشروعات الأخرى العاملة في المحافظة
74.3%	66.7%	86.2%	86.7%	تدني الإيرادات الناجم عن ضعف القدرة على التوسع
70.0%	66.7%	90.5%	83.3%	ضعف مستوى المشاركة في المعارض المحلية والدولية
71.4%	66.7%	79.3%	83.3%	تغير أذواق المستهلك المحلي وعدم قدرة المشروع على مواكبتها
78.6%	100.0%	91.4%	83.3%	موسمية الإنتاج والمبيعات
71.4%	66.7%	80.2%	80.0%	المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية
70.0%	66.7%	80.2%	76.7%	تدني أسعار السلع بسبب المنافسة السعرية
70.0%	66.7%	72.4%	76.7%	عدم الاستفادة من الاتفاقيات الثنائية في تصريف الإنتاج وزيادة المبيعات
74.3%	66.7%	81.9%	73.3%	تدني مستوى الولاء للمنتج المحلي
75.7%	66.7%	80.2%	73.3%	تدني هامش الربح بسبب التوجه إلى المنافسة غير العادلة
21.4%	0.0%	40.5%	33.3%	تدني الإيرادات بسبب حداثة عمر المشروع (قصر عمر المشروع)
15.7%	16.7%	74.1%	23.3%	عدم وجود تنوع في الإنتاج (عدد محدود من المنتجات)
66.8%	62.5%	80.4%	75.8%	المتوسط

ملاحظة: تم احتساب النسب بناء على إجابة السؤال رقم (37.3) في الاستبانة (1: نعم، 0: لا).

المفهوم والخصائص



دورها والتحديات



مقومات النجاح ودور
التأمين



ابعاد المشكلة

فهم مسألة التمويل
 واحتياجات المشروعات
 من الدعم الفني
 وخدمات تطوير
 الأعمال «الخدمات غير
 التمويلية»





مقومات نجاح واستمرار المشروعات الصغيرة والمتوسطة واسباب التعثر

أبرز مقومات نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تنفيذ مرحلة بناء المنشأة
بصورة علمية وسليمة

اختيار الفكرة الاستثمارية
المناسبة

روح الريادة وحب المبادرة

التدريب المستمر

الكفاءة الإدارية

اختيار الأسلوب الإنتاجي
المناسب

توفر المعلومات اللازمة

توفر السوق والقدرة على
الوصول إليه

البيئة الاستثمارية المناسبة

توفر التمويل في جميع
المراحل

الحصول على الدعم الفني
اللازم



أسباب تعثر المشروعات الصغيرة والمتوسطة



عدم القدرة على التحول

عملية إعداد دراسة الجدوى والموقع غير الملائم

القرار الاستثماري

نقص الخبرة سوء الإدارة المالية

عدم كفاءة الإدارة

نقص المعلومات

صعوبة الوصول إلى الأسواق المحلية والخارجية

صعوبة الحصول على التمويل

عوامل خارجية

الاختيار الخاطئ للمنشأة الاستثمارية

عدم الوعي لدور التخطيط المستقبلي

ضعف الخطط والرؤية المستقبلية

تواضع حجم الإنتاج ومحدودية الطاقة الإنتاجية

ضعف دور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية



SUMmarise It

Shorter than the text

Use your own words

Main ideas only 

استمع إلى قصص نجاح وقصص فشل لبعض المشروعات من
المشاركين وقارنها بما تم شرحه سابقاً

سؤال للمناقشة والتقديم للآتي

كيف نعزز مقومات النجاح لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
ومن المسؤول؟ رتبها حسب الأهمية إن أمكن
«من المساهم الأول في النجاح»

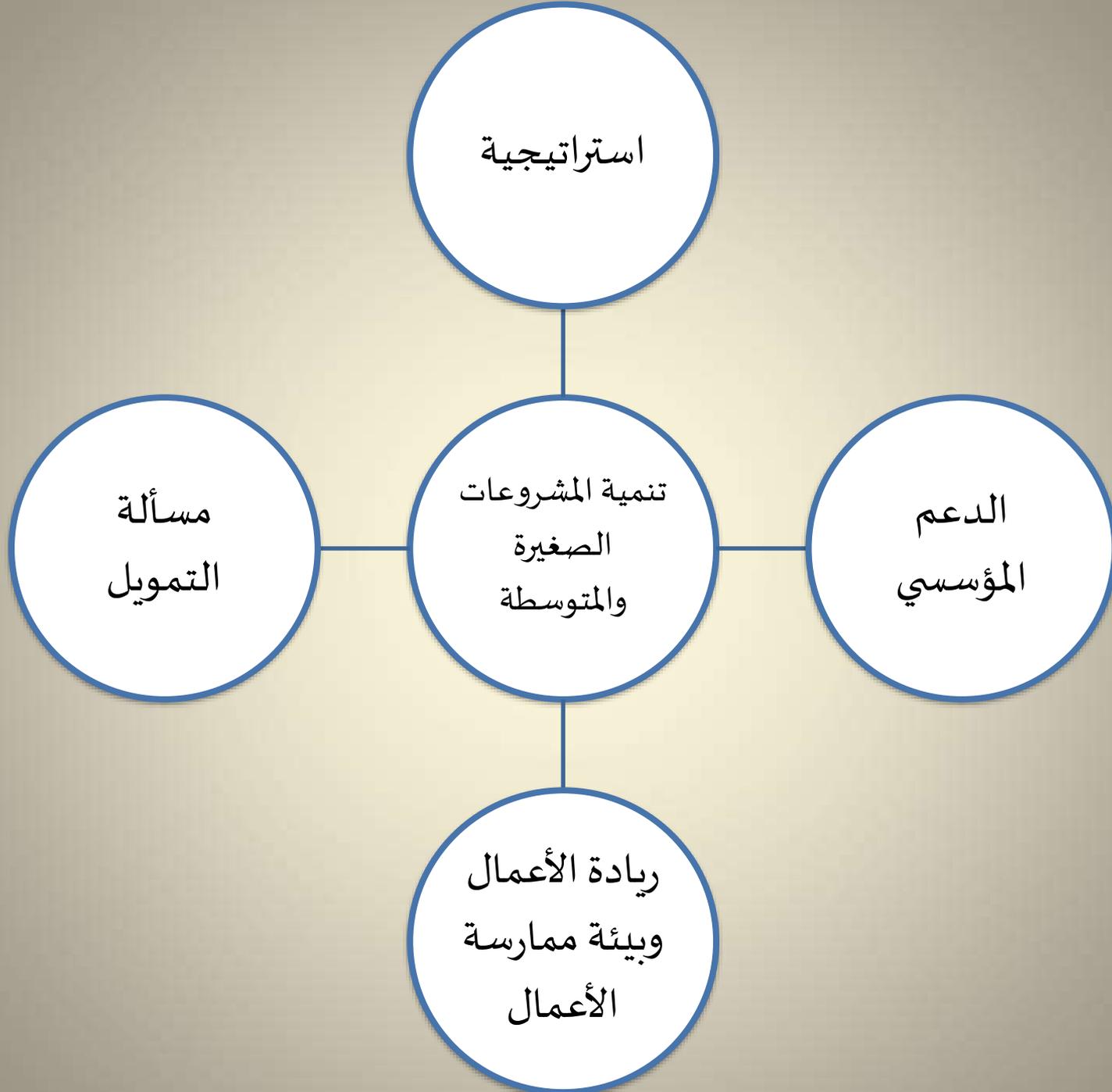


كيف نقلل من أسباب فشل هذه المشروعات؟
ومن المسؤول؟ رتبها حسب الأهمية إن أمكن
«من المساهم الأبرز في الفشل»

ما علاقة الأسباب
السابقة بموضوع
البرنامج؟
«من المساهم الأبرز في
الفشل».

أسلوب النقاش الموجه

كيف لمؤسسات الدعم
الفني التقليل من
أسباب التعثر
السابقة؟ ما دور هذا
البرنامج



ملخص وعصف ذهني

- ❖ ما علاقة ما سبق بموضوع البرنامج التدريبي؟
- ❖ لماذا تطرقنا إلى مفهوم المنشآت الصغيرة والمتوسطة وخصائصها وأهميتها ومعوقات نموها؟
- ❖ كيف نبدأ بتحديد احتياجات المنشآت الصغيرة والمتوسطة من الخدمات التمويلية وخدمات الدعم المؤسسي والفني ذات العلاقة؟
- ❖ هل تقوم المؤسسات العاملة في الدول العربية بتحديد مثل هذه الاحتياجات؟ ولماذا ما زالت المشكلة موجودة؟
- ❖ هل يمكن الاستمرار في الحديث عن المنشآت الصغيرة مع المتوسطة في كل الدول العربية؟ هل يمكن الفصل؟
- ❖ ما علاقة مسألة التمويل باستراتيجيات تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟



أين التجارب العربية في مجال تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة؟ «منافسة بين المتدربين»



نشاط للمتدربين في اليوم الأخير من البرنامج للمنافسة على المدرب المتميز

يطلب من المشاركين عرض تجارب بعض الدول العربية في مجال المنشآت الصغيرة والمتوسطة بحيث يكون هناك جائزة لأفضل عرض.

1. الموضوعات التي يمكن معالجتها

- تعريف المنشآت، عددها، توزيعها القطاعي
- مساهمتها في الإنتاج والتوظيف
- مساهمتها في الصادرات والإيرادات الحكومية
- المعوقات التي تواجهها
- المؤسسات المعنية بتطويرها- إن وجدت
- التشريعات والقوانين – إن وجدت
- أوجه القصور في الجهود الحكومية .

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.

عزيزتي المتدربة...عزيزي المتدرب

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
السياسات الحكومية ودور القطاع الخاص					
كيف ندرس قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
مفهوم المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية الشاملة					
المعوقات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة والحلول					
أسباب فشل المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
مقومات نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
أهم التجارب الدولية في مجال دعم تطوير هذه المنشآت					



نهاية الوحدة التدريبية الأولى