



برنامج تدريبي
نظم الدعم المؤسسي
للمشاريع الصغيرة والمتوسطة

إعداد وتقديم:

د. إيهاب مقابلة

مستشار – مدير مركز المشروعات الصغيرة والمتوسطة



تعارف بين المشاركين



شهادة المتدرب المتميز



عزيزتي المتدربة...عزيزي المدرب

قبل البدء بهذا البرنامج التدريبي (اليوم الأول – الجلسة الأولى)، ومن أجل قياس مكاسب وعوائد التدريب، أرجو بيان مستوى معرفتك لكل موضوع من الموضوعات التالية بدقة وموضوعية.

الموضوع	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	ممتاز
	1	2	3	4	5
السياسات الحكومية ودور القطاع الخاص					
كيف ندرس قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
مفهوم وخصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية الشاملة					
المعوقات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة والحلول					
مقومات نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة					
أهم التجارب الدولية في مجال دعم تطوير هذه المنشآت					
مراحل عمر المشروع الاستثماري					
احتياجات المشروع من الدعم الفني					
متطلبات كل مرحلة من مراحل عمر المشروع					
مفهوم وأهمية خدمات الدعم الفني					
أنواع الدعم الفني وسوق خدمات تطوير الأعمال					
من يقدم هذه الخدمات ولماذا؟ وكيف؟					
أهم التجارب المحلية او الدولية في مجال الدعم الفني					
مفهوم وأهداف وأنواع حاضنات الأعمال					
الخدمات التي تقدمها وتأثيرها على المنشآت المحتضنة					
اليات تأسيس وتشغيل وتقييم الحاضنات					
أهم التجارب الدولية في مجال حاضنات الأعمال					
مفهوم بيئة الأعمال وتقرير ممارسة أنشطة الأعمال					
مؤشرات قياس سهولة ممارسة أنشطة الأعمال					
المؤشرات الفرعية لمؤشرات سهولة ممارسة أنشطة الأعمال					
بيئة الأعمال في الدول العربية وتأثيرها على المنشآت					
تقرير التنافسية العالمي					

توزع على المشاركين
في بداية البرنامج



الوحدة التدريبية رقم (1)

المنشآت الميكروية والصغيرة والمتوسطة

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 الذاتي ■ مفهوم وخصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة ■ المنشآت 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 والاجتماعية ■ المعوقات 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 والمتوسطة ■ تطبيقات وتجارب دولية والدروس المستفادة ■ خلاصة بأهم المهارات التي تم اكتسابها خلال هذه الوحدة التدريبية

عزيزتي المتدربة...عزيزي المتدرب

في بداية 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					

لماذا هذا الاهتمام بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة؟



دور اجتماعي

دور اقتصادي

القطاع

الأسرة

الفرد

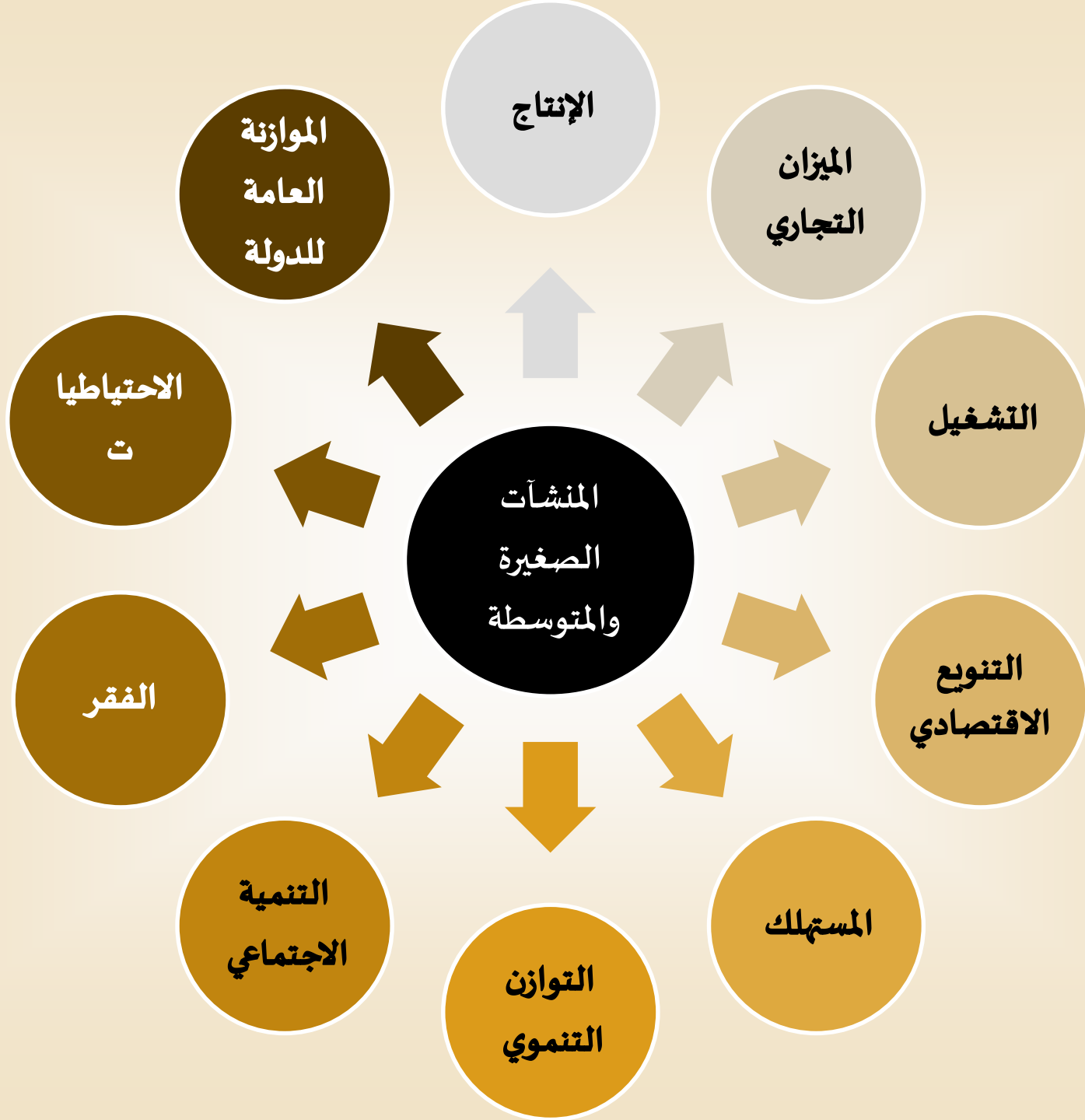
لماذا المنشآت
الصغيرة
والمتوسطة؟

المستوى الكلي

المستوى الجزئي

القطاع العام

القطاع الخاص



نشاط تدريبي

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



ما هي أهم المعلومات العامة التي يجب ان نعرفها عن قطاع المشروعات الميكروية والصغيرة والمتوسطة حتى نستطيع التعامل مع القطاع كما يجب؟



مفهوم وتعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة

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؟

يسهل عملية
المقارنة بين
القطاعات
والدول

معيار عدد
العمال

سهولة جمع
المعلومات
حوله

مقياس ومعيار
ثابت وموحد!!

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 عاملاً، 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

❖ تحديد أنواع الدعم الفني المقترح للمنشآت الصغيرة والمتوسطة 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 الخدمات غير التمويلية او خدمات الدعم الفني التي تحتاجها هذه المنشآت لا بد من التعرف على خصائص هذه المنشآت التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على أدائها.



**ما هي الخصائص التي تميز المنشآت الصغيرة والمتوسطة
عن غيرها من المنشآت؟**

خصائص المنشآت الصغيرة والمتوسطة

خصائص المنشآت 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

تبادل الآراء

- ❖ هل جميع هذه الخصائص ايجابية؟ وما هي الخدمات التي يمكن أن تقدم لهذه المنشآت لتعزيز ما لديها من خصائص ايجابية؟
- ❖ ما هي الخصائص التي تؤثر سلباً على أدائها؟ وما هي الخدمات التي يمكن أن تقدم لهذه المنشآت لتعديل الخلل المرافق لهذه الخصائص؟



الدور التنموي وأهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة

أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ودورها الاقتصادي والاجتماعي



دورها الاجتماعي



دورها الاقتصادي

حجم ومساهمة القطاع عالمياً

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

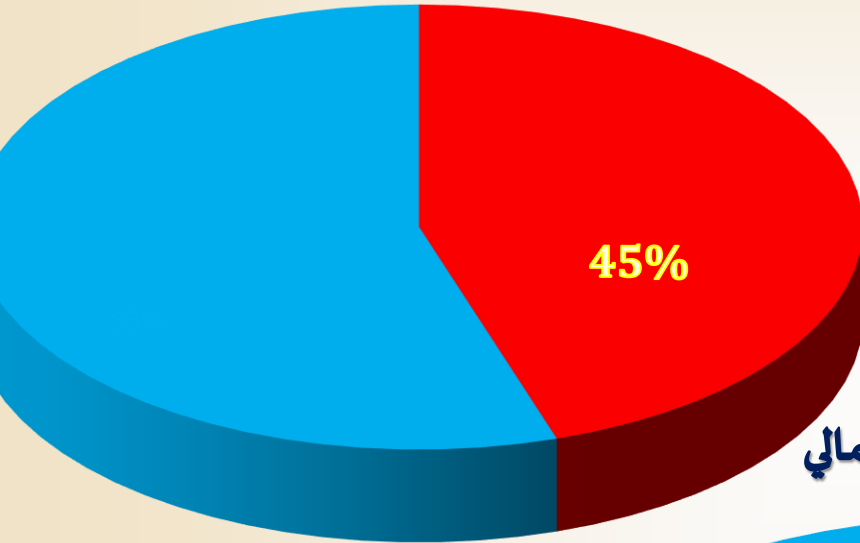
❖ تشغل حوالي **40%-80%** من إجمالي القوى العاملة

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

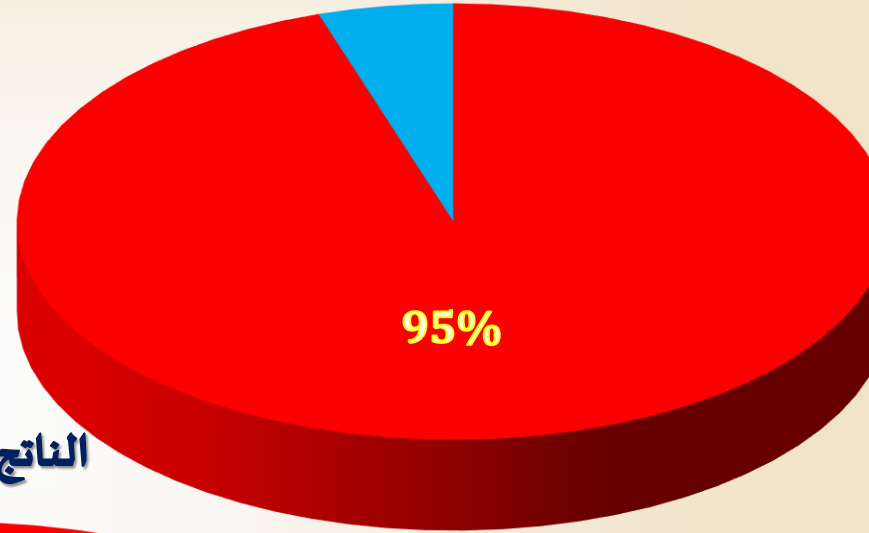
باستثناء عدد قليل من الدول لا سيما الدول النفطية.

الدول النامية

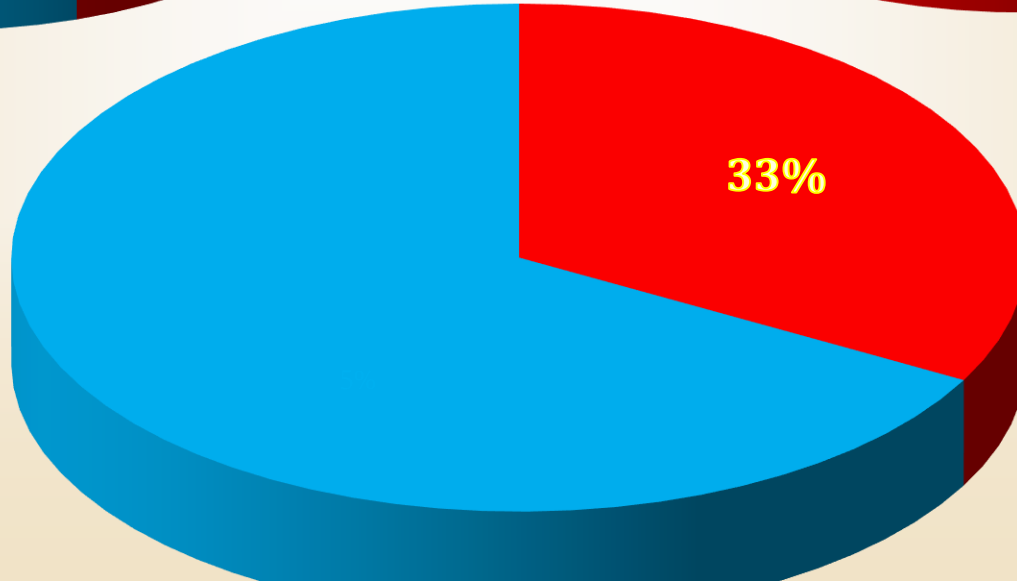
التشغيل



المنشآت الصغيرة والمتوسطة



الناتج المحلي الإجمالي



عدد المنشآت
19-23 مليون
رسمي وغير رسمي

الوطن العربي



الكويت
عُمان

90%

الإمارات

قطر

94.3%

75%

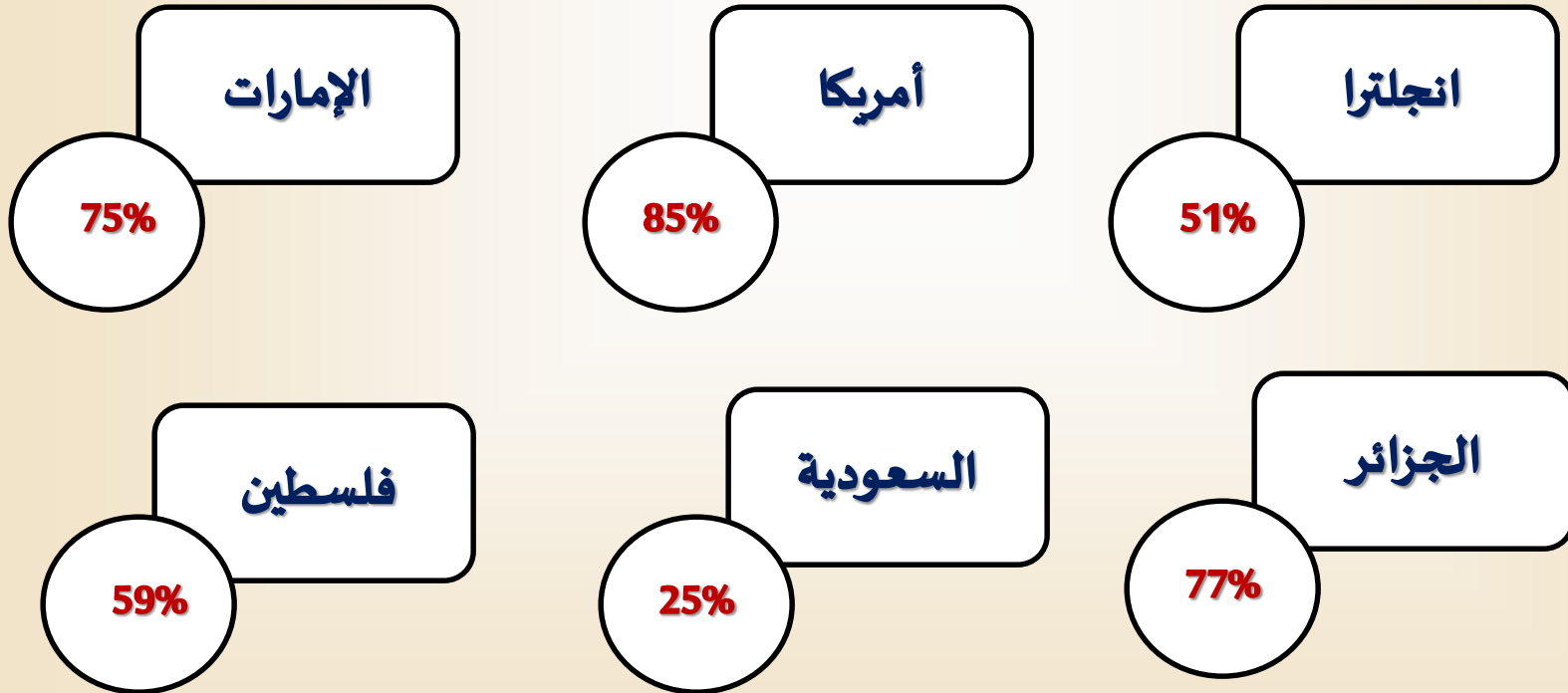
مصر
(منشآت
غيرزراعية)

السعودية

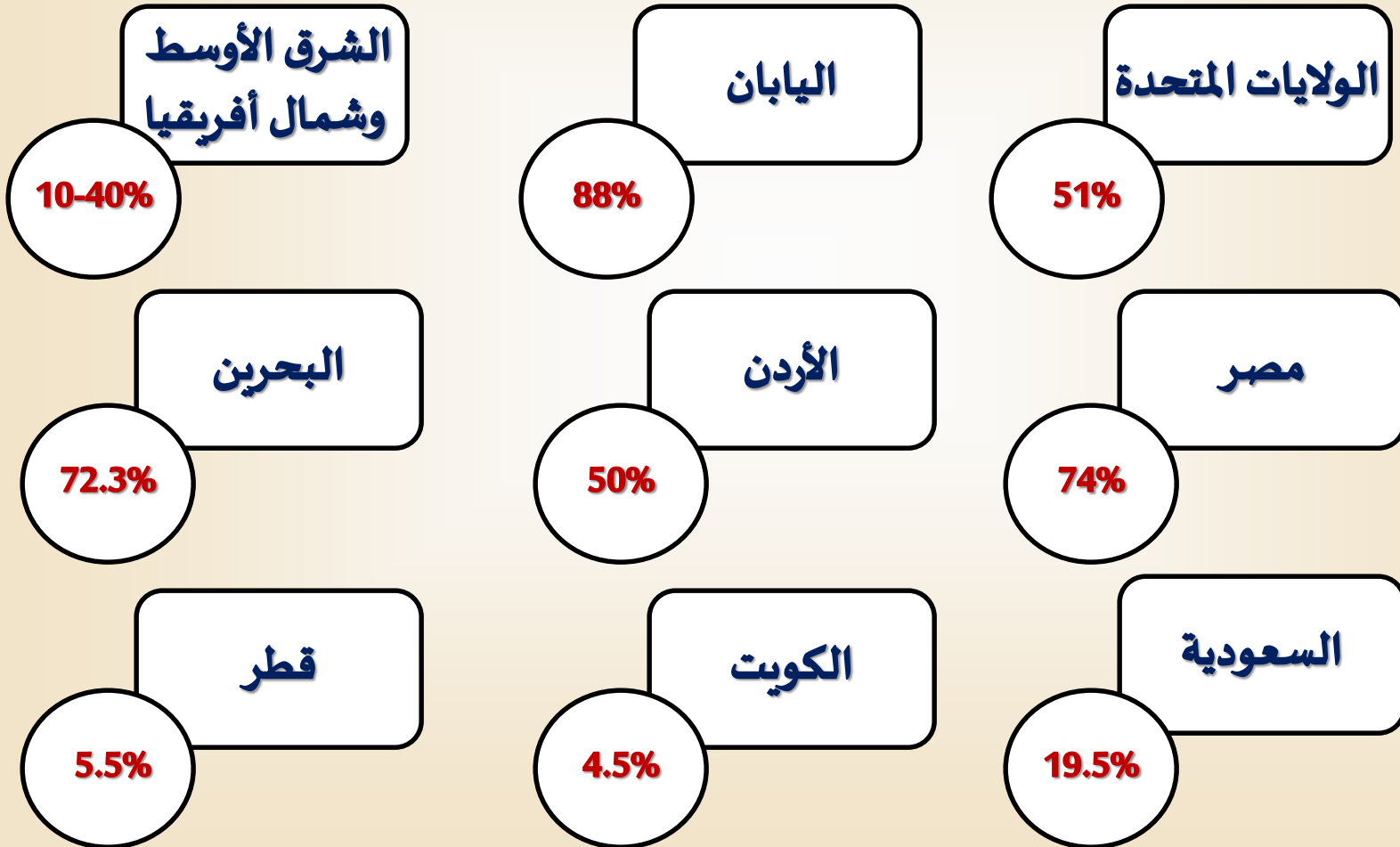
99.1%

95%

مساهمة المنشآت من الناتج المحلي الإجمالي



فرص العمل في المنشآت الصغيرة والمتوسطة من مجموع التوظيف



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.

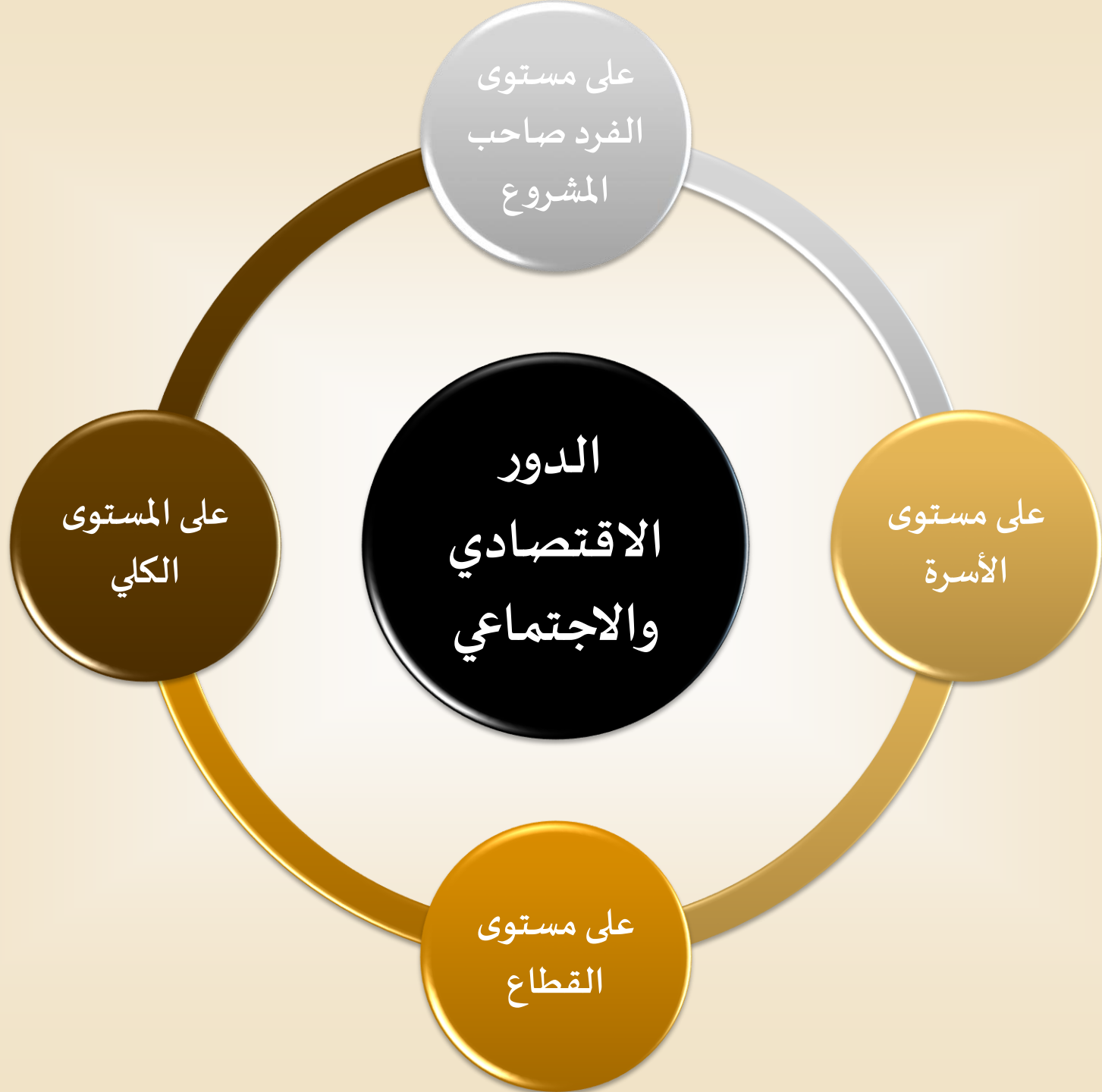
إحصائيات حول المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول العربية

❖ 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" |



- ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤

16. تقليل مخاطر الفقر على الفرد " صاحب المشروع"
 17. تغيير هيكل الموجودات والأصول لدى صاحب المشروع
 18. تحسن مستوى الأجهزة المستخدمة وتوفير متطلبات الحياة للفرد
 19. تغيير هيكل الاتفاق " ظهور بنود وأوجه إنفاق جديدة" لدى الفرد
 20. تحسن مستوى التوجه للسياحة الداخلية لدى صاحب المشروع

2. برأيك، كيف تقييم الأثر الاقتصادي للخدمات التمويلية "القروض" وغير
 التمويلية التي قدمها الصندوق على مستوى الأسرة وفقاً للأبعاد والمؤشرات
 التالية:

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

- ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤
 ① ② ③ ④ ⑤

1. زيادة دخل الأسرة غير صاحب المشروع
 2. رفع مستوى مهارات العاملين من أفراد الأسرة
 3. تسريب العمالة من داخل الأسرة وانتقالها إلى مشروعات او وظائف أخرى
 4. رفع مستوى الاستهلاك للأسرة
 5. مساعد في تسديد الأسرة لقروض أخرى وفي الحماية من التعثر
 6. بناء الأسرة لعلاقات تجارية مع أطراف وجهات جديدة
 7. تحسين السجل الائتماني لأي من أفراد الأسرة لدى البنوك
 8. رفع معدل الادخار وحجم الودائع للأسرة
 9. تعزيز الروح الريادية لدى أفراد الأسرة والعمل لحساب النفس
 10. تحسين مستوى وتنوعية سكن الأسرة
 11. رفع مستوى الرفاه بشكل عام لدى الأسرة
 12. رفع مستوى الإنتاجية لدى أي من أفراد الأسرة
 13. ظهور أفكار استثمارية لمشروعات جديدة لأي من أفراد الأسرة
 14. حجم الأصول لدى الأسرة
 15. تقليل مخاطر الفقر على الأسرة
 16. تغيير هيكل الموجودات والأصول لدى الأسرة
 17. خلق فرص عمل للأسرة
 18. تحسن مستوى الأجهزة المستخدمة وتوفير متطلبات الحياة لدى الأسرة
 19. تغيير هيكل الاتفاق " ظهور بنود وأوجه إنفاق جديدة" لدى الأسرة
 20. تحسن مستوى التوجه للسياحة الداخلية لدى الأسرة
 21. يزيد من القدرة على اتخاذ القرارات الاقتصادية للأسرة
 22. دور المشروع في توفير احتياطي للاحتياجات المفاجئة والاستثنائية للأسرة

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

3. برأيك، كيف تقييم الآثار الاقتصادية الأخرى للخدمات "القروض" التي قدمها الصندوق على مستوى المشروع نفسه والمجتمع وفقاً للأبعاد والمؤشرات التالية:

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

1. تدريب العمالة وانتقالها إلى مشروعات او وظائف أخرى
2. توزيع الدخل وتقليل التباين في مستويات الدخل في المجتمع
3. تطوير مشروع آخر قائم "روابط أمامية وخلفية"
4. إقامة مشروع جديد "خلق طلب على سلعة معينة"
5. توفير سلع وخدمات بأسعار مناسبة "للمشتريين"
6. خلق فرص عمل جديدة
7. زيادة الصادرات
8. الإحلال محل المستوردات
9. تعزيز الروح الريادية والتوجه نحو العمل الحر
10. دعم الموازنة العامة للدولة من خلال ما يدفع من رسوم وضرائب
11. تنمية المنطقة التي أقيم بها وتقليل البحث عن السلع في مناطق أخرى
12. تقليل الوقت والجهد اللازمين للحصول على السلعة من قبل العملاء في المنطقة
13. رفع إيرادات وربحية المشروع بسبب وصول التمويل بالوقت المناسب
14. زيادة الانتاج الوطني
15. خلق فرص عمل لأبناء المنطقة
16. دور القرض في استمرارية المشروع
17. دور القرض في حل المشكلات التي واجهت المشروع
18. دور القرض في زيادة رأس مال المشروع
19. دور القرض في رفع القيمة السوقية للمشروع
20. تعزيز مستوى التنوع الاقتصادي وزيادة خيارات المستهلك في المنطقة
21. تعزيز دور المرأة في الأسرة

ضعيف	مقبول	متوسط	جيد	ممتاز
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤

4. برأيك، كيف تقيم الأثر الاجتماعي للخدمات التمويلية "القروض" وغير التمويلية التي قدمها الصندوق على مستوى الفرد والأسرة والمجتمع وفقاً للأبعاد والمؤشرات التالية:

1. رفع مستوى الأمان الاجتماعي للأسرة
2. رفع مستوى المعيشة للفرد "صاحب المشروع"
3. رفع المستوى المعيشي للأسرة
4. توثيق العلاقات الأسرية
5. ساعد في التخلص من ثقافة العيب
6. ساعد في إعلاء قيمة الذات عند صاحب المشروع
7. رفع مستوى الأمن الغذائي على مستوى الفرد "صاحب المشروع"
8. رفع مستوى الأمن الغذائي على مستوى الأسرة
9. ساعد في الاندماج الاجتماعي لصاحب المشروع في المجتمع
10. عمل على توفير سلع للطبقة الفقيرة من المجتمع
11. قفل من المشاكل الأسرية
12. ساهم في الزواج وتكوين أسرته
13. عزز علاقات صاحب المشروع مع العملاء والموردين
14. بناء صداقات جديدة ونافعة
15. تقليل أوقات الفراغ لدى صاحب المشروع وتبعاتها السلبية
16. تراجع بعض الأمراض الاجتماعية
17. رفع مستوى العلاقات بين صاحب المشروع وبقيه الأسرة
18. عزز فرص المشاركة في المناسبات الاجتماعية
19. الشعور بالاستقلال المالي لصاحب المشروع
20. ساهم في توزيع المسؤولية بين قطبي الأسرة "الزوج والزوجة"
21. رفع مستوى الثقة بالنفس
22. تعزيز دور المرأة في الأسرة وفي التنمية
23. رفع مستوى احترام الذات
24. مستوى التحاق أفراد الأسرة بالمدارس
25. تحسن مستوى وظروف السكن
26. ساعد في المشاركة في نشاطات وجمعيات تعاونية وخيرية
27. ساعد في دعم واحد أو أكثر من ذوي الاحتياجات الخاصة
28. رفع مستوى واحد أو أكثر من كبار السن في الأسرة
29. تحسين المكانة الاجتماعية للأسرة في المنطقة
30. تحسين المكانة الاجتماعية للفرد "صاحب المشروع" في المنطقة
31. زيادة مساهمة المرأة في نفقات الأسرة
32. زيادة القدرة على اتخاذ القرارات الاجتماعية للأسرة

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 بجديّة 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 (.....)

فكر وأجب: أسلوب المسابقات التدريبية



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

المسابقة

التفكير
الابداعي

المناقشة



إذا أردت أن تدرك عِظَم أهمية هذه المنشآت..

تخيل اقتصاد دولة ما بدون

المنشآت الصغيرة والمتوسطة!!

هل تحديد مفهوم وتعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة إجراء كافي لتحديد الدعم الفني وخدمات تطوير الأعمال اللازمة؟! بالطبع لا....

ماذا نعمل 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
- ✓ حدد أنواع الدعم الفني اللازم

التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة

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



تطبيق عملي: اهم معوقات نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة – من وجهة نظر المتدربين

الترتيب	البيان
	معوقات تتعلق بالدور الحكومي في دعم القطاع
	معوقات تتعلق بالتمويل
	معوقات تتعلق بنقص المعلومات
	معوقات تتعلق بتكاليف الانتاج
	معوقات ذات علاقة بالسوق والمنافسة
	معوقات تتعلق بعلاقة القطاع مع القطاعات الأخرى
	معوقات تتعلق بخصائص الاقتصاد المحلي والمشاكل التي يعاني منها
	معوقات تتعلق بالظروف السياسية المحلية والإقليمية والدولية
	معوقات تتعلق بقانون تشجيع الاستثمار والمزايا للمستثمر المحلي
	معوقات ترتبط بخصائص القطاع وطبيعة الانتاج
	معوقات ترتبط بخصائص المشروع نفسه (الحجم، الموقع...)
	معوقات ترتبط بخصائص الإدارة وقدراتها
	معوقات ناجمة عن الظروف الاقتصادية الدولية

الترتيب (1-13): 1 الأكثر أهمية و13 للأقل أهمية

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



أهم 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

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

* 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	ميكروية
عدم توفر المعلومات اللازمة (التمويل، الدعم الفني، والأسواق)	3.09	3.22	3.61	3.96
عدم وجود قاعدة بيانات وطنية شاملة	3.26	2.51	3.96	4.19
صعوبة الوصول إلى مصادر المعلومات	3.30	4.24	3.91	3.98
صعوبة الحصول على المعلومات	3.83	4.76	4.18	3.81
تعدد مصادر المعلومات وتضاربها	3.91	4.68	3.90	3.74
عدم دقة المعلومات وعدم شموليتها	4.43	2.68	4.23	4.26
ارتفاع التكاليف المباشرة وغير المباشرة للحصول على المعلومات	6.17	5.92	4.21	4.07

* 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 وأولويات 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	كبيرة	متوسطة	صغيرة	ميكروية
	الوسط الحسابي *			
ضعف التنسيق بين غرف الصناعة وغرف التجارة واختلاف الأولويات	3.65	5.32	4.71	4.62
اعتماد المؤسسات الأولويات التي تقدمها الحكومة	4.22	3.03	4.64	4.08
ضعف تنسيق المؤسسات غير الحكومية مع المؤسسات الحكومية	4.78	3.81	4.51	4.66
عدم قيام غرفة صناعة الأردن بالمهام الموكلة إليها بشكل فعال	5.09	5.05	5.51	6.54
تمييز المؤسسات غير الحكومية بين المنشآت حسب الموقع الجغرافي	5.39	3.65	5.23	5.61
عدم قيام الغرف الصناعية بالمهام الموكلة إليها بشكل فعال	5.39	4.38	5.64	5.78
تعدد غرف الصناعة في المملكة وتشتت المهام وضعف التنسيق	5.78	8.14	5.86	5.69
تمييز هذه المؤسسات بين المنشآت الصناعية حسب مجال الانتاج	6.22	7.30	6.88	7.02
تمييز المؤسسات غير الحكومية بين المنشآت الصناعية حسب الحجم	7.17	7.59	5.55	4.52
ضعف التنسيق بين المؤسسات غير الحكومية فيما بينها	7.30	6.68	6.47	6.48

* 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

كبير	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%

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" أمامية 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%
الفني 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%
تمييز 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%
تمييز مؤسسات الدعم الفني بين المشروعات حسب مجال الإنتاج والقطاع	56.7%	46.6%	50.0%	48.6%
تمييز 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 فني تساعد 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

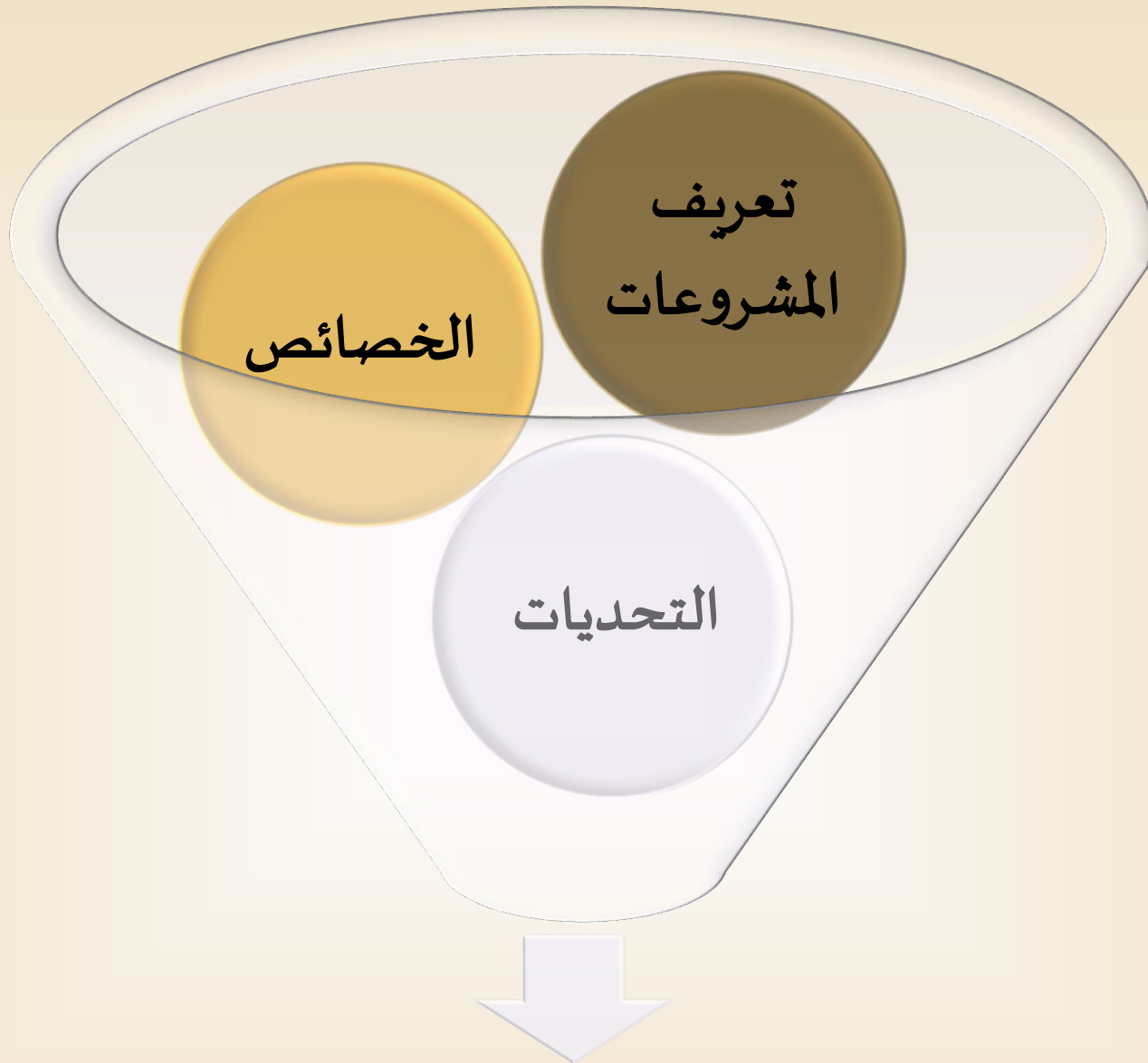
متوسطة	صغيرة	صغرى	الجميع	البيان
100.0%	79.3%	89.4%	85.1%	تدني مستوى المشتريات الحكومية من المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة
89.4%	77.2%	86.2%	82.9%	المنافسة المحلية من القطاع غير المنظم (جودة أقل وأسعار أقل)
100.0%	76.1%	86.2%	82.4%	صعوبة الوصول إلى الأسواق الخارجية
100.0%	77.2%	85.4%	82.4%	ضعف مستوى 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

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

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



احتياجات المشروعات من الدعم الفني وخدمات
تطوير الأعمال «الخدمات غير التمويلية»

مقومات النجاح واسباب التعثر في حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة

سؤال للمناقشة

كيف نعزز مقومات النجاح لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة؟
ومن المسؤول؟

كيف نقلل من أسباب فشل هذه المنشآت؟
ومن المسؤول؟



مقومات نجاح المنشآت 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

كيف لمؤسسات الدعم الفني تحقيق المقومات السابقة؟

هل من تجارب في هذا المجال؟

وحدات الدعم الفني



أسباب فشل وتعثر المنشآت الصغيرة والمتوسطة

الموقع غير الملائم

سوء الإدارة المالية

نقص الخبرة

عدم كفاءة الإدارة

صعوبة الحصول على
التمويل

عوامل خارجية

الاختيار الخاطئ للمنشأة
الاستثمارية

عدم القدرة على التحول

تواضع حجم الإنتاج
ومحدودية الطاقة
الإنتاجية

ضعف دور المؤسسات
الحكومية وغير الحكومية

نقص المعلومات

صعوبة الوصول إلى
الأسواق المحلية والخارجية

عدم الوعي لدور التخطيط
المستقبلي

ضعف الخطط والرؤية
المستقبلية

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

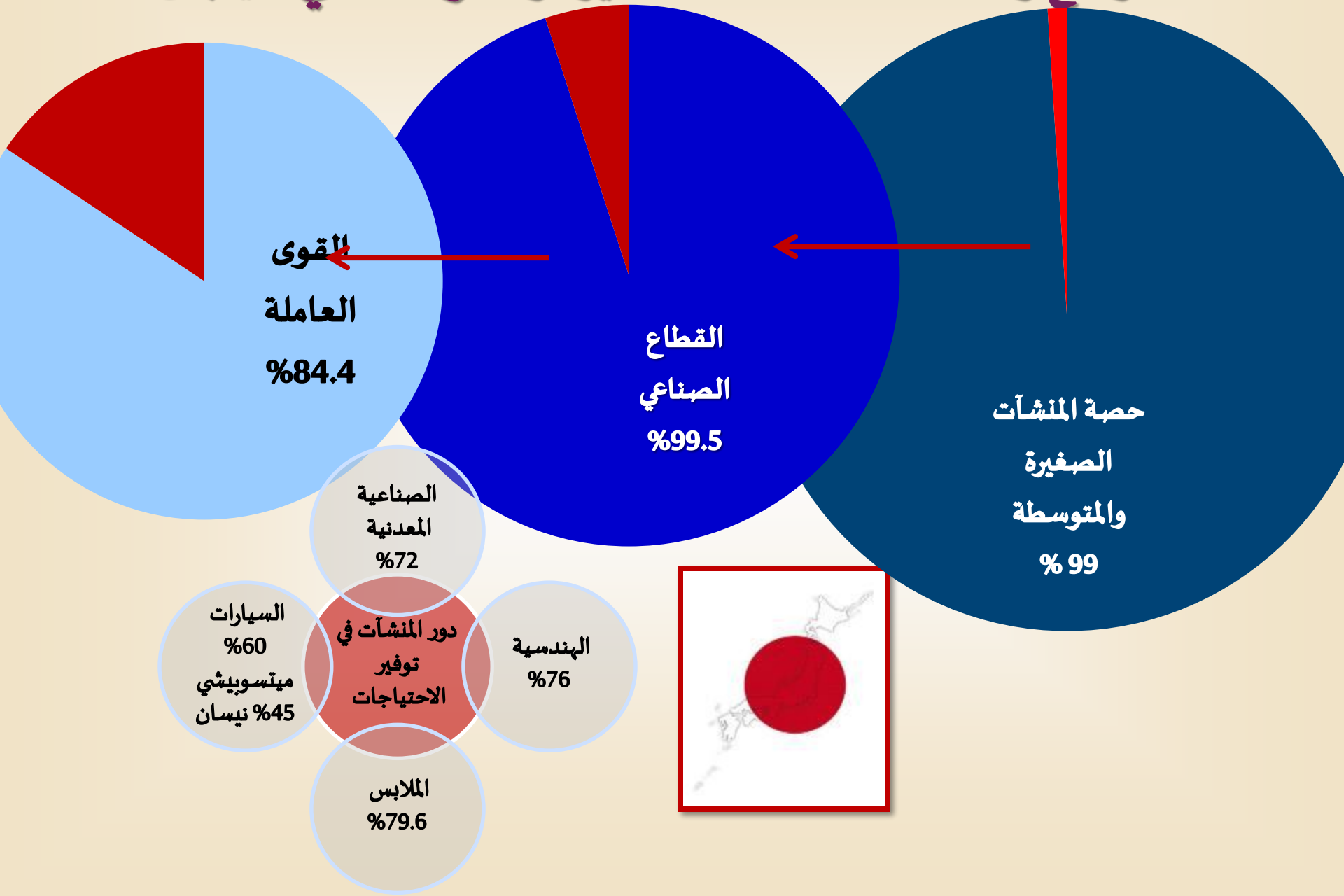
أسلوب النقاش الموجه

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

تطبيقات وتجارب دولية في مجال دعم وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة (تجربة اليابان)



واقع وأنماط المنشآت الصغيرة والمتوسطة في اليابان





هيئة المنشآت
الصغيرة
1984



وكالة تنمية
المنشآت
الصغيرة
1967



إنشاء هيئات
ومنشآت لتنمية
الصناعات
الصغيرة

السياسات الداعمة للمنشآت الصغيرة في اليابان

الهيئة اليابانية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

أنظمة الدعم التمويلي

نظام خاص للتأمين على حالات التعثر

توفير المعلومات والدعم الفني

إجراءات خاصة للإعفاء الضريبي

نصيب الشركات الصغيرة والمتوسطة لا يقل عن 30% من أي مناقصة حكومية

تشجيع الهيئات الحكومية للمشاريع الصغيرة

الإعفاء من الضريبة لفترة محدودة

دعم المنشآت الناشئة

توفير برامج تدريبية لتنمية الموارد البشرية

توفير برامج وأنظمة خاصة بالإفلاس

إنشاء مؤسسات تمويلية لدعم المنشآت

توفير الحصول على قروض بنكية ميسرة

إتاحة الحصول على عقود حكومية

البنوك التجارية

الهيئة القومية للتمويل 1949

هيئة تمويل المنشآت الصغيرة 1953

نظام ضمان القروض المقدمة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

سياسات تنمية وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة

برنامج الدعم التمويلي

برنامج الإرشاد والدعم الفني

برنامج دعم التدريب

برنامج تحسين الإدارة

برنامج دعم التسويق

برنامج المناولة

برنامج الحماية

برنامج التحديث



الحماية من الإفلاس

❖ تعتبر سياسة الحماية من الإفلاس إحدى السياسات الهامة الموجهة لتشجيع وتنمية المنشآت الصغيرة حيث تقوم بتطبيق هذه السياسة مجموعة من المؤسسات المالية والتأمينية ويمكن للمنشآت الصغيرة الانضمام لهذه الخدمة عن طريق مساهمته بقسط تأميني يدفع شهريا، تقوم بموجبه شركة التمويل الياباني للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بسداد ديون المنشأة الصغيرة المتعثرة اتجاه المنشآت الصغيرة الأخرى التي تتعامل معها حتى لا يكون إفلاس المنشأة سببا في إفلاس مؤسسات أخرى.

الإطار التشريعي لدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة

القانون الأساسي رقم 145 الصادر في عام 1963:

- دور الحكومة والهيئات المحلية في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة .
- دعم الابتكار في العمل من خلال دعم البحث العلمي والتشجيع على ابتكار منتجات وخدمات جديدة .
- العمل على تشجيع الأفراد لإنشاء شركات جديدة وتوفير التدريب اللازم لبداية صحيحة .
- توفير الموارد اللازمة للعملية الإنتاجية .
- توفير التدريب اللازم ودعم العلاقات بين الجامعات والمراكز البحثية وأصحاب تلك الشركات من أجل زيادة معرفتهم بالبحث العلمي.
- دعم العمالة وحماية حقوقهم بالإضافة إلى توفير التدريب اللازم لهم .
- إنشاء مجلس خاص يعمل على وضع السياسات الخاصة بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة وذلك تحت إشراف وزارات الاقتصاد والصناعة والتجارة



تطبيقات وتجارب دولية في مجال دعم وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة (التجربة الإيطالية)





أهم السمات المميزة للتجربة الإيطالية

تميز التجمعات الصناعية الإيطالية عن نظيرتها الأوروبية، حيث يتم في إطار المنطقة الصناعية الواحدة تصنيع كافة مكونات السلعة الواحدة، كما تشارك هذه المؤسسات في جميع ونشر المعلومات حول التقنيات و طرق الإنتاج الجديدة والاستفادة من خدمات المرافق المشتركة.

إنشاء التجمعات الصناعية إذ يوجد بإيطاليا ما يزيد عن 200 منطقة صناعية يعمل بها ما يعادل 2.2 مليون شخص وتشمل كافة الأنشطة الاقتصادية.

إنشاء معاهد وفروع متخصصة للتدريب بمشاركة وزارة التجارة الإيطالية، لاسيما في مناطق التجمعات الصناعية الكبرى ومهمتها إعادة التأهيل الفني وإعداد العمالة الماهرة.

إسهام الشركة الأم أو المنشآت الكبيرة في تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال إقامة علاقات أفقية معها، كما تعهد إليها بمراحل هامة من دورة التصنيع.

تطبيقات وتجارب دولية في مجال دعم وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة (التجربة الأمريكية)





الخطط والبرامج الاستراتيجية المتبعة لتنمية قطاع المنشآت الصغيرة

- ❖ إنشاء العديد من المنظمات الحكومية لمساعدة وتطوير المنشآت الصغيرة مثل: إدارة المنشآت الصغيرة Small Business Administration وهي مؤسسة حكومية أنشأت عام 1953، وتختص بتنفيذ السياسة القومية لإقامة وتنمية المنشآت الصغيرة وتهدف إلى مساعدة أصحاب المنشآت الأمريكيين لإقامة وتشغيل مشاريع صغيرة ناجحة. وتقوم هذه الإدارة بتزويد المنشآت الصغيرة بالخدمات الاستشارية والمساعدات المالية، ويساعد في تقديم القروض لهذه المنشآت بشكل مباشر أو غير مباشر. فالقرض المباشر يتم بواسطة إدارة المنشآت الصغيرة نفسها، أما القرض غير المباشر فيتم عن طريق مؤسسة تسليف أخرى، ولكنها مضمونة بنسبة 90% من إدارة المنشآت الصغيرة.
- ❖ منح إعفاءات ضريبية للمشاريع الصغيرة تصل إلى 20%.
- ❖ مراكز تطوير المنشآت الصغيرة والمعاهد والجامعات، حيث تعمل على تقديم استشارات وحلقات نقاش وتدريب وغيرها.
- ❖ إنشاء برنامج في وزارة التجارة لتشجيع زيادة المنشآت الصغيرة في التجارة الإلكترونية حيث يتبع هذا القسم 105 مركز تنتشر في جميع أنحاء أمريكا وكان لهذا النشاط اثر في زيادة عدد المنشآت الصغيرة.



الخطط والبرامج الاستراتيجية المتبعة لتحقيق التطور في قطاع المنشآت الصغيرة

- ❖ منح القروض للمشاريع الصغيرة غير القادرة على توفير تمويل ذاتي وذلك بشروط معقولة وميسرة.
- ❖ مساعدة المنشآت الصغيرة في بيع منتجاتها وخدماتها للحكومة الفيدرالية.
- ❖ منح قروض للمشاريع القابلة للتأثر بالكوارث الطبيعية.
- ❖ منح القروض للمشاريع الصغيرة غير القادرة على توفير تمويل ذاتي وذلك بشروط معقولة وميسرة.
- ❖ مساعدة المنشآت الصغيرة في بيع منتجاتها وخدماتها للحكومة الفيدرالية.
- ❖ مساعدة المنشآت الصغيرة في تسويق منتجاتها وتصديرها للخارج.
- ❖ تطوير وتنمية المهارات الإدارية والفنية لأصحاب المنشآت الحاليين والمتوقعين، من خلال توفير برامج تدريبية
- ❖ تقوم الإدارة بترخيص وتنظيم شركات الاستثمار الخاصة، التي تعنى بتقديم القروض للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ دعم المرأة ومساعدة الأقليات من أجل زيادة مشاركتهم في ملكية مشاريع صغيرة ومتوسطة.



أين التجارب العربية

في مجال تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة؟



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.

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 الدعم المؤسسي والفني؟
- ✓ هل تقوم الدول العربية بتحديد مثل هذه الاحتياجات؟ وهل من مؤسسات معنية بتقديم مثل هذا الدعم؟
- ✓ هل يمكن الاستمرار في الحديث عن المنشآت الصغيرة مع المتوسطة في كل الدول العربية؟ هل يمكن الفصل؟
- ✓ ما علاقة الدعم الفني باستراتيجيات تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

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