

المحاضرة ٤ : تابع دور المشروعات الصغيرة

٦) المجالات المتاحة أمام المشروعات الصغيرة و المتوسطة : أمثلة لبعض المجالات التي يمكن أن تعمل فيها المشروعات الصغيرة .

المجال	الأمثلة
الصناعة: إنتاج السلع التامة الصنع الصناعات المغذية : (الأجزاء و المكونات)	ملابس - أثاث - منتجات جلدية - سجاد - تحف - قطع غيار كالمسيور و الصواميل و المواتير ...
التجارة : تجارة الجملة . تجارة التجزئة التصدير و الاستيراد	و كيل - سمسار - متجر بيع بسعر الجملة ... سوبر ماركت - متجر متخصص- الإنترنت ... محاصيل زراعية - الآلات و معدات - كمبيوتر ...
الزراعة .	استصلاح أراضي - مزارع حيوانية - مناحل ...
الخدمات .	محطة بنزين - إصلاح و صيانة -سينما - مكوجي
مشروعات لا تهدف إلى الربح	جمعية خيرية- مستوصف - أسر منتجة

٧) الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة و المتوسطة : حتى توفير البيئة الصالحة و المتطلبات اللازمة لعمل المشروعات الصغيرة و المتوسطة لا بد من توافر الجهات التالية لتقديم المساعدات اللازمة :

- جهة تتولى مسؤولية التخطيط المركزي لهذه الصناعات . (و قد تكون قسما متخصصا في وزارة الصناعة . فيساعد تلك المشروعات في التمويل و التسويق لمنتجاتها .

- جهة تتولى مسؤولية تقديم المساعدات للعاملين و أصحاب المشروعات من تأمينات و معاشات

- جهة تساعد في عملية خلق و تطوير رواد الأعمال . (ويمكن أن تكون الجامعات و المعاهد)

- جهة تتولى تنمية و تطوير المشروعات إداريا و فنيا ممن حيث توفير الاستشارات و التدريب .

- جهة تتولى مسؤولية توفير المعلومات المتعلقة و اللازمة للمشروعات .

- جهة تتولى مسؤولية ضمان مخاطر الائتمان المصرفي للمشروعات .

- جهة متخصصة في تقديم المساعدات التسويقية .

* تشكل المشاريع الصغيرة و المتوسطة في المملكة العربية السعودية عام ٢٠١٣ نحو ٩٣ % من إجمالي الشركات ، وتستوعب نحو ٢٧ % من العمالة .

* هذه المساهمة تعتبر ضعيفة بالنسبة لحجم نمو الاقتصاد السعودي و تركيز المملكة على التنوع الاقتصادي و مقارنة بالدول المتقدمة التي تسهم فيها المشروعات الصغيرة و المتوسطة بما لا يقل عن ٥٠ % من الناتج المحلي الإجمالي .

١. البنك السعودي للتسليف و الادخار، يقدم تمويل ، إرشاد ، تدريب : <http://www.scb.gov.sa>

٢. صندوق المنوية ، يقدم التمويل ، الإرشاد ، تسهيل الإجراءات التدريب ، الخدمات البنكية ، التسويق ، تسهيلات شراء اللوازم : <http://www.tcf.org.sa>

٣. برنامج باب رزق جميل ، يقدم تمويل ، تدريب ، متابعة : <http://www.babrizgjameel.com>

٤. برنامج كفالة (بنك التنمية الصناعي) ، يقدم التمويل عن طريق الكفالة لدى البنوك ، التدريب : <http://www.sidf.gov.sa>

٥. معهد الأمير سلمان لريادة الأعمال ، يقدم تمويل ، دورات ، ورش عمل ، متابعة : <http://www.en-center.org>

٦- معهد ريادة الأعمال الوطني ، يقدم تدريب ، تأهيل ، توجيه ، إرشاد : <http://www.riyadah.com.sa>

٧- الهيئة العامة للسياحة و الآثار ، تقدم دعم مشاريع سياحية ، ورش عمل <http://www.scta.gov.sa>

٨. الصندوق الخيري الوطني ، يقدم قروض صغيرة للأفراد ضمن برنامج إقراض المشاريع الصغيرة : <http://www.ncf.org.sa>

الرقم	المنشأة	خدمات تمويلية	خدمات غير تمويلية	تمويل مشاريع صغيرة ومتوسطة	تمويل أسر منتجة	التوزيع الجغرافي	أرقام الاتصال	الخدمات
١-	البنك السعودي للتسليف والادخار	×	×	×		جميع المناطق	٤٤٥٢٣٧٥/ت	تمويل، إرشاد، تدريب بالتعاون
٢-	صندوق المؤبوة	×	×	×		جميع المناطق	٢٢٥٣١٠٠ ٩٢٠٠٢٠١٠٠	التمويل، الإرشاد، الإجراءات الحكومية، التدريب، الخدمات البنكية، خدمات تسويقية-تسهيلات شراء اللوازم.
٣-	برنامج باب رزق جميل (عبد اللطيف جميل)	×	×	×		جميع المناطق	٢٦٧٩٤٦١ ٢٦٧٩٤٦٢ ٢٦٧٩٤٦٥	تمويل، تدريب، متابعة.
٤-	الهيئة العليا للسياحة			×	×	المدن الرئيسية	سكرتير الادارة أ. الفواز ٨٨٠٨١٢٢ ٨٨٠٨٨٥٥	دعم مشاريع سياحية، ورش عمل، توفير خدمات سياحية، دورات وورش عمل بالتعاون

١-	برنامج كفالة (بنك التنمية الصناعي)	×	×			جميع المناطق	مدير برنامج كفالة ٤٧٧٤٠٠٢ تحويله ٥٦٦	التمويل عن طريق الكفالة لدى البنوك، التدريب بالتعاون.
٥-	البنك الزراعي العربي السعودي	×				؟؟	يفضل التوجه للوزارة	تمويل مشاريع زراعية (سيارات نقل، فلاتات، دواجن)
٦-	برامج البنك الأهلي لخدمة المجتمع			×	×	المدن الرئيسية	٨٠٠٢٤٤٣٣٣ ٣ ٠٢٠٢٢٩٩٣٣ ٣ ٠٢٠٢٢٩٩٣٠ ٨	دعم تطويري، دورات وورش عمل.
٧-	مركز خدمات سيدات الأعمال وزارة التجارة والصناعة			×	×	المدن الرئيسية	مدير خدمات السجل التجاري عبدالله الحجيل ٤٧٧٥٤٩٠	توفير تراخيص، والاجراءات الحكومية وتتهيئها.

١-	المؤسسة السعودية للتعليم والتدريب			×	×		منسق المبادرة عبدالله سرور ٤٧٩٢٠٧١	تدريب الطلاب والطالبات على تسيير المشاريع والمشاريع الحرة.
١-	مركز تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة- مجلس الخرف التجارية الصناعية			×	×	المدن الرئيسية	مدير المركز ٢١٨٢٣٧٠	التوعية، التنسيق، تسهيل التمويل، إعداد الدراسات والبيانات بالتعاون، تعزيز المنافسة.
١-	مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة (الخرفة التجارية الصناعية)			×	×	المدن الرئيسية	رئيس قسم الإجراءات هلال آل هلال (٤٠٤٠٠٤٤) (١٧٠)	استشارات مجانية، دورات وورش عمل.

٨) المشروعات الصغيرة و المتوسطة في دول التعاون الخليجي :

تشكل المشاريع الصغيرة و المتوسطة حوالي ٩٣% من إجمالي الشركات و تستوعب نحو ٢٧% من إجمالي العمالة و مع ذلك تمثل مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي ٣٣% فقط و هي مساهمة ضعيفة بالنسبة لحجم نمو الاقتصاد السعودي و تركيز المملكة على التنوع الاقتصادي و مقارنة بالدول المتقدمة التي تسهم فيها المشروعات الصغيرة و المتوسطة بما لا يقل عن ٥٠% من الناتج المحلي الإجمالي .

- عدد المنشآت الصناعية الصغيرة و المتوسطة في دول المجلس عام ٢٠١٢ :

الصناعات الكبيرة Large Industries		الصناعات المتوسطة Medium Industries		الصناعات الصغيرة Small Industries		الفئات الصناعية
%	عدد المنشآت Total firms	%	عدد المنشآت Total firms	%	عدد المنشآت Total firms	الدولة
8.5	67	9.7	77	81.8	647	البحرين BAHRAIN
25.0	175	23.0	161	52.1	365	الكويت KUWAIT
11.2	168	12.8	192	75.9	1,136	عمان OMAN
21.7	154	20.1	143	58.2	413	قطر QATAR
25.8	1,535	24.4	1,453	49.8	2,967	السعودية SAUDI ARABIA
6.9	382	7.6	418	85.5	4,712	الإمارات U.A.E.
16.4	2,481	16.1	2,444	67.5	10,240	TOTAL المجموع

٩) المعوقات و المشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة و المتوسطة :

- التمويل : تواجه المشروعات الصغيرة و المتوسطة صعوبات تمويلية بسبب حجمها (نقص الضمانات) و بسبب حداثتها (نقص السجل الائتماني) .
- الإجراءات الحكومية : وهذه مشكلة متعاظمة في الدول النامية خصوصاً في جانب الأنظمة و التعليمات التي تهتم بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .
- الضرائب : و تظهر هذه المشكلة من جانبين سواء لأصحاب المشروعات الصغيرة و المتوسطة من حيث ارتفاع الضرائب عليها و من الجانب الآخر مشكلة للجهاز الضريبي، نظراً لعدم توفر البيانات الكافية عن هذه المنشآت مما يضيق عمل جهاز الضرائب .
- المنافسة : المنافسة و التسويق من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها المشروعات الصغيرة و المتوسطة ، و أهم المنافسة هي الواردات و المشروعات الكبيرة .
- تعاني المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية بصفة عامة من مجموعة من المعوقات التي تحتاج إلى الدراسة و الحل العاجل .
- لأنها تتسبب في مواجهة هذه المشروعات لعديد من المشكلات .
- و يمكن تصنيف تلك المعوقات و المشاكل إلى مجموعتين رئيسيتين :
- أ- مجموعة معوقات الخارجية . (المستوى الكلي) .
- ب- مجموعة معوقات البيئة الداخلية . (المستوى الجزئي) .
- أ- مجموعة معوقات البيئة الخارجية . (المستوى الكلي) :
- عدم وجود قانون موحد للمشروعات الصغيرة يحدد تعريفا لها و ينظم عملها و يوفر لها تسهيلات في مجالات التمويل و التراخيص ، و عدم استقرار التشريعات التي تنظم الاستثمار ، و تعدد الجهات المشرفة على الاستثمار و تضارب اختصاصها ، و تعقد الإجراءات المتعلقة بالتراخيص و الضرائب و التأمينات الخ .
- عدم ارتباط المشروعات الصغيرة باتحادات ترعى مصالحها جعلها تعمل بشكل فردي ، مما قلل من فرصتها التنافسية في السوق ، كما أدى إلى ارتفاع أسعار مستلزمات الإنتاج مقارنة بالمشروعات الكبيرة .

- نقص خدمات النقل و الخدمات العامة و البنية الأساسية و التي تؤثر على نقل الخدمات و المنتجات النهائية ، بالإضافة إلى نقص خدمات المياه و الكهرباء و التخزين و التخلص من النفايات .

- عدم وجود توازن في التوزيع الإقليمي للمشروعات الصغيرة ، إذا تستأثر أماكن دون أخرى بهذه المشروعات ، مما يؤكد عدم وجود عدالة في توزيع الاستثمارات الخاصة بهذه المشروعات بين أقاليم الدولة الواحدة .

- اقتصار دعم المصارف على الدعم المالي دون الدعم الفني الذي يدعم أعمال المنشآت الصغيرة ككل ، و التركيز مع المشروعات الكبيرة .

- عدم ملائمة أساليب الاقتراض لظروف المشروعات الصغيرة و المتوسطة نتيجة مشكلة عدم توافر الضمانات الكافية للاقتراض بالإضافة إلى عدم توافر الوعي المصرفي لدى أصحاب هذه المشروعات مما يجعلهم يفضلون الاقتراض من سوق الائتمان الرسمي و الذي ترتفع فيه أسعار الفوائد مما يمثل عقبة أمام حصولهم على التمويل بشروط ملائمة .

- على الرغم من أن المعلومات تعتبر مدخلاً حيوياً للإدارة ، إلا أن هناك معاناة من قصور البيانات و المعلومات المنشورة عن المشروعات الصغيرة ، و التي غالباً ما تكون متقدمة أو متباينة في حالة توافرها ، وذلك بسبب تعدد الأجهزة المعنية بها، و عدم الاتفاق على مفهوم موحد لها و عدم نظم للمعلومات خاصة بهذا القطاع .

* ضعف تواجد الشركات المساعدة المتخصصة في مجالات دعم هذه المشروعات مثل :

- شركات لتسويق منتجات هذه المشروعات .

- شركات تنظيم و إقامة المعارض المحلية و الدولية .

- شركات التأجير التمويلي .

- شركات الخدمات الصناعية .

- شركات ضمان مخاطر الائتمان .

- الشركات المتخصصة في إنشاء المجمعات الصناعية الصغيرة .

ب- مجموعة معوقات البيئة الداخلية . (المستوى الجزئي) :

- عدم إلمام نسبة كبيرة من أصحاب المشروعات الصغيرة بالمعلومات الفنية و الاقتصادية الخاصة بالخامات و الآلات و الجودة ، مما يؤدي إلى استخدامهم معدات إما متقدمة مما يؤدي إلى معدلات إنتاج منخفضة و مستوى جودة أيضاً منخفض ، أو إلى استخدام معدات متقدمة ذات استثمار كبير نسبياً و تكلفة تشغيل عالية .

- ضعف القدرات الإدارية و التنظيمية و التسويقية لدى أصحاب هذه المشروعات ، و عدم توافر المهارات البشرية المطلوبة ، و نقص التدريب و عدم الحصول على الخدمات الاستشارية و الخدمات المساعدة لها ، مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج ، و ضعف إمكانيات التسويق المحلي و الخارجي خاصة مع عدم توافر المعلومات الخاصة باحتياجات الأسواق و تفضيلات المستهلكين و مواصفات المنتجات .

- انخفاض إنتاجية المشروعات الصغيرة ، و افتقار العديد منها لمفهوم تخطيط الإنتاج ، و عدم اختيار مستوى التكنولوجيا المناسب ، و افتقار الكثير منها للمفاهيم الأساسية للجودة نتيجة عدم الإلمام بنظم الرقابة على الجودة و نظم المعايير و المواصفات المحلية و الدولية ، مما يؤدي إلى إنتاج سلع غير مطابقة لا تستطيع المشروعات الصغيرة تصريفها ، أو تسويقها محلياً أو دولياً .

- غياب الوعي المحاسبي لدى أصحاب المشروعات الصغيرة ، إما لعدم معرفتهم بالقواعد و الأصول المحاسبية ، أو لعدم خبرتهم في هذا المجال مما يؤدي إلى لجوء معظمهم إلى مكاتب محاسبية خارجية ، لإعداد الحسابات الختامية و هو ما يكبد المشروع نفقات كثيرة ، هذا بالإضافة إلى تعدد و تنوع المشاكل الضريبية .

- صعوبة التمويل و اجتذاب النقص في الخدمات المالية و محدودية مؤسسات التمويل .

- البنية التحتية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة و خاصة في مجالات الإنتاج و التسويق و التصدير .

- عدم توفر مؤسسات لتقديم المساعدات الفنية للمشاريع الصغيرة و المتوسطة خاصة في مجالات اكتساب مهارات العمل و إدارة المشاريع فضلاً إلى عدم تأهيل تلك المنشآت الإنتاج مخرجات مطابقة للمواصفات العالمية خاصة بعد انضمام الكثير من الدول إلى منظمة التجارة العالمية و توقيع بعض الدول اتفاقيات شراكة دولية .

- المشكلات المتعلقة بتوفير المواد الخام التي يتم استيرادها نظراً لضآلة الكميات التي تتطلبها تلك المشاريع SME's يؤدي إلى ارتفاع أسعار الإنتاج .

- عدم وجود بنية تشريعية حديثة خاصة بالمشروعات الصغيرة و المتوسطة

- ضعف و صعوبة الاتصال و التعاون مع المشاريع الكبيرة .

- عدم استكمال الأطر التشريعية و الهيكلية للـ SME's في غالبية دول المجلس .

- ضعف ربط السياسات و الإجراءات الخاصة بـ SME's بمعوقات نجاحها مثل سياسات التعليم و التدريب و التأهيل .

- عدم توفر قاعدة بيانات إحصائية لـ SME's و مؤشرات قياس فعالة و بيانات إحصائية تتبع نمو SME's ووضع السياسات الخاصة لها .

١٠ العوامل التي تؤدي إلى نجاح و فشل المشروعات الصغيرة : ولقد تطرقت العديد من الدراسات إلى تلك العوامل لأهميتها ، و تلخص الجداول الثلاثة الآتية تلك الدراسات :-

* اهم عشرة عوامل (مخاطر) تهدد المشروعات الصغيرة من وجهة نظر بعض الكتاب :

م	Sharon Nelton	W. Gibb Dyer	Harold p. welseh	Janet Harris –lange (بالنسبة للملاك من الأثاث)
١	عدم المعرفة بكيفية إدارة و تشغيل المشروع .	عدم القدرة على التفكير الاستراتيجي .	ادعاء أسباب خارجية للفشل .	عدم القدرة على توفير رأس المال .
٢	قصور في التعامل مع الغير.	ضعف شبكة الأعمال بين موارد المشروع .	ضعف التخطيط .	نقص العمالة المدربة .
٣	ضعف التمويل و إدارة الأموال .	ضعف علاقات التضامن مع الغير .	عدم توفر المعلومات المناسبة .	عدم اخذ عامل المرأة مأخذ الجهد .
٤	النمو السريع بدون تحكم .	عدم القدرة على مواجهة الضغوط .	ضعف التوجيه بالسوق .	عدم توفر بيانات عن الملاك من الإناث .
٥	نقص التخطيط الاستراتيجي .	عدم التوازن في حياة راند الأعمال .	الفشل في التعويض .	عدم القدرة على مواجهة التشريعات الحكومية .
٦	عدم القدرة على الابتكار .	عدم القدرة على تكون فريق .	تعدد الأدوار التي يقوم بها رواد الأعمال .	صعوبة الحصول على عقود عمل مع الحكومة .
٧	عدم وجود معاونين للمالك /المدير .	قلة التزام و جهد المالك / المدير .	عدم المرونة .	ارتفاع تكلفة تطوير تكنولوجيا خاصة .
٨	قصور في الاتصال بالبيئة الخارجية .	التأخير في تنفيذ بعض التصرفات .	الرغبة في المستوى المعيشي الفاخر .	عدم توفر عمالة مؤهلة للعمل في مجال الخدمات .
٩	الفشل في التعرف على نقاط القوة أو الضعف .	السلوك غير الأخلاقي أو غير القانوني .	نقص المعلومات المرتدة .	ضعف التدفق النقدي .
١٠	عدم تقبل النقد أو الاستفادة منه .	ضعف القدرة على التعبير و إقناع الآخرين .	عدم القدرة على مسابرة التطور	ارتفاع تكلفة التأمين .

* أهم أسباب فشل المشروعات الصغيرة :-

أسباب خارجية	أسباب داخلية
<ul style="list-style-type: none"> ارتفاع معدلات الفائدة . التضخم و البطالة . الضرائب . المنافسة . القواعد الحكومية . 	<ul style="list-style-type: none"> ضعف القدرة الإدارية . عدم صلاحية و كفاءة الإدارة . عدم توازن الخبرة . عدم توافر الخبرة في مجال العمل . الإهمال . النصب . الكوارث .
<p>من الأسباب الرئيسية لعدم استمرار المشروع : الإفلاس / الاندماج / تقاعد المالك . يمكن تقليل معدلات الفشل للمشروعات الصغيرة من خلال :</p> <ul style="list-style-type: none"> - زيادة مستوى تعليم الإدارة كخطوة أولى و ذلك عن طريق إعداد برنامج خاص بذلك . - تحسين المناخ الاقتصادي العام . - تخفيض معدلات الفائدة . 	

* أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشروع الصغير :

عوامل مرتبطة بالأنشطة الإدارية و الوظيفية .	عوامل مرتبطة بمالك / مدير المشروع
<ul style="list-style-type: none"> - الاهتمام بالتخطيط المسبق . * بالنسبة لخصائص التشغيل يجب توافر : - القدرة على ابتكار تكنولوجيا إنتاج جديدة . - توافر الموارد اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الجديدة . - القدرة على توفير العمالة المناسبة عند مستوى أجور تنافسي . * بالنسبة لإستراتيجية المنافسة : - لابد من توافر ميزة تنافسية خاصة . - التخصص في المنتجات . - التخصص في العملاء كلاهما (المنتجات و العملاء) .. 	<ul style="list-style-type: none"> * خلال أول ثلاث سنوات من عمر المشروع لابد من توافر : - الثقة بالنفس . - التفرع الكامل للعمل . - العمل بجد لفترة طويلة خلال اليوم ، مع القدرة على التوقف عن العمل في الوقت المناسب . - المعرفة السابقة بطبيعة المنتجات / الخدمات التي سيتم التعامل فيها . * خصائص رائد الأعمال الناجح : - الصحة ، الحس الجيد بالزمن ، الثقة ، الابتكار ، الاستقلال ، الأخلاق ، التكيف ، الحكم الجيد ، التخيل . - العمر يتراوح بين ٣١-٥٠ سنة . - التعلم : متوسط فترة التعليم ١٤ سنة . - الخبرة : متوسط فترة الخبرة في مجال العمل ١٣ سنة توافر خبرة إدارية و إعطاء الجزء الأكبر من وقت العمل للمهام الإدارية الإستراتيجية و تفويض المهام الروتينية . * العوامل التي تؤثر على الأداء الجيد للمدير المالك : - الوقت المقتضي مع العميل . - الوقت المقتضي في التخطيط . - الوقت المقتضي في العمل .

١١) سمات وقدرات شخصية المدير الناجح في المشروعات الصغيرة و المتوسطة :



كتابة الملخص ☺ Mryooooooooom تنسيق وترتيب عيون سحاب ،،