التوجه الإستراتيجي للمصارف في احتضان المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق

م.د فضيلة سلمان داود* ا.م.د. صادق راشد الشمري**

المستخلص:

يعد قطاع المصارف من اهم القطاعات التي لها دور ستراتيجي في التنمية الاقتصادية للبلد، اذ ان للمصارف توجهات ستراتيجية في احتضان المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي تعد العمود الفقري لاقتصاديات البلدان بشكل عام والاساس في خلق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال المردود الاقتصادي الايجابي على الاقتصاد الوطني وكذلك:

1. دورها الرائد في الناتج المحلي الإجمالي .
2. إيجاد فرص عمل للعاطلين .
3. تكاملية واعتمادية مع المشروعات الكبيرة .
4. تحقيق زيادة متنامية في حجم الاستثمار .
5. زيادة حجم المبيعات .
6. خلق ثروة من خلال توفير منتجات متفوقة لتلبية حاجات ورضا المستهلك ، وبالتالي ولاء المستهلك

وبالنظر لدور المنشآت الصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالعراق ، فنجد ان هذا القطاع ما زال لايحقق المساهمة المتوقعة منه كقطاع اقتصادي فعال وعنصر محفز لدفع عملية التنمية في البلد حيث تعترض هذه المشروعات بعض العقبات والصعوبات فضلا عن قصور في دور الجهات المعنية بتنمية وتطوير هذا القطاع سواء كانت جهات حكومية او غير حكومية .

المصطلحات الرئيسة: التوجة الاستراتيجي، الاستراتيجية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم،التمويل.

Abstract:

The banking sector is the most important sectors that has a strategic role in economic development of the country The banks have strategic orientation strategy to embrace the small and medium enterprises, which are the backbone of the economies of countries in general and the foundation in creating economic and social development through positive economic returns on the national economy as well as:

1. ***Its premiere role in total local result.***
2. ***Providing jobs for the unemployed.***

* جامعة بغداد / كلية الادارة والاقتصاد
** أكاديمي وخبير مالي ومصرفي
مقبول للنشر بتاريخ 2012/9/3

3. *Complementary and reliability with large-scale projects.*
4. *Progressively increasing the size of the investment.*
5. *Increscent in sales size.*
6. *Create wealth by providing superior products to meet consumer needs and satisfaction and thus win customer loyalty, in view of the role of small enterprises in achieving economic and social development in Iraq, we find that this sector still not contributing to the expected as economic sector and effective component of a catalyst to push the development process in the country where the object of these projects, some of the obstacles and difficulties in addition to atrophy in the role of stakeholders to the development of this sector, whether government agencies or non-governmental organizations.*

Key terms: strategic orientation, strategy, small and medium-sized funds.

المقدمة

تعد المشروعات المصدر الاساسي للتوظيف وخلق فرص العمل والقيمة المضافة. الا انها تعاني من تحديات كبيرة مشتركة، من هذه التحديات(تفتقر الى المهارات التنظيمية والادارية وقلة الابداع في افكار الاعمال وعمليات الانتاج ، اضافة الى ضعف المعلومات حول الاسواق والتكنولوجيا، والنفاذ المحدود الى التسهيلات المصرفية وغيرها،هذا ناهيك عن ضعف الثقة بالنفس من قبل منظمي هذه المشروعات).

ان وجود قطاع اقتصادي فاعل من المشروعات الصغيرة والمتوسطة اصبح على راس قائمة أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمنطقة العربية واصبح الاهتمام بدعم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة امر ضروري حيث تعد هذه المشروعات النمط الغالب للمشروعات في عموم المنطقة العربية خاصة ان المشروعات الصغيرة هي كيانات مؤسسية ضعيفة تحتاج الى حاضنات حتى تتمكن من مواجهة المنافسة الشرسة التي تواجهها، وذلك بتقديم الدعم الفني والتسويقي والمالي والاداري لها وتستطيع القول بان بعض حكومات الدول العربية قد اطلقت برامج لدعم هذه المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن طريق انشاء وكالات او وحدات خاصة ضمن المنظمات الحكومية القائمة .

لقد تم تطوير صيغ متنوعة من الدعم من قبل المنظمات غير الحكومية ومنظمات القطاع الخاص . كما تأسست مؤسسات اعمال في عدد من الدول لتلبية احتياجات قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وفي العراق قامت غرف التجارة والصناعة بتأسيس وحدات خاصة للتعامل مع هذا القطاع بحيث اصبح عدد المشاريع الصغيرة في محافظات القطر كافة اكثر من (77167) الف مشروع والمتوسطة بحدود (156) مشروع علماً انه قد تم اصدار تعليمات رقم (3) في اذار 2010 والذي يسمح بصورة واضحة باقامة مؤسسات التمويل الصغيرة .

وفي تسعينات القرن الماضي، بدات الدول النامية بإدخال تغييرات اساسية على سياساتها الاقتصادية،لمواكبة موجة العولمة الشاملة ومواجهة التحديات الجديدة لقوى السوق وتحرير التجارة. وكنتيجة للعولمة ، بدات هذه المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعاني من منافسة متزايدة للبضائع العالمية. ومن المؤكد ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة تشكل مصدرا هاما لزيادة فرص العمل في المنطقة، لذا فان الاقتصاديات الوطنية لدول المنطقة ستتأثر سلبا في حال عدم اتخاذها خطوات لمساعدة هذه المشروعات لكي تصبح اكثر تنافسية ان توفير الدعم المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة امر تتنامى اهميته بشكل متزايد في دول المنطقة، كوسيلة للتقليل من التاثيرات الجانبية للاصلاح الهيكلي والخصخصة. اذ تم تاسيس العديد من المنظمات الحكومية وغير الحكومية وايضا الخاصة منذ عام(1995) لدعم وتطوير قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك بهدف الحد من البطالة المزمنة والفقر المتزايد ورغم ان القطاع المصرفي لا يلعب دورا هاما وفعالا حتى الان في توفير الدعم المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة او القائمة، الا ان هناك بعض صيغ الاقراض الصغير التي يتم اعتمادها التي يتم اعتمادها في عدد من الدول العربية من اجل تلبية احتياجات هذه المشروعات كما بذلت جهود في ميادين التدريب وتوفير الاستشارة والمعلومات حول فرص الاعمال والمساعدة التسويقية وغيرها من المجالات المهمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ورغم هذه الجهود ، تبقى أنظمة الدعم لهذه المشروعات في الدول النامية محدودة، غير ملائمة، بعيدة عن تلبية احتياجات المنظمين. اذ ان عددا قليلا من هذه الأنظمة تعالج تأثيرات العولمة على هذا القطاع، وكذلك هناك تركيز ضئيل على ظاهرة التعاون بين مؤسسات هذا القطاع ، وتطوير الأواصر بين هذه المؤسسات

والمجموعات التي تساعد ذاتها وإقامة شبكات المشروعات كوسيطة لتحسين تنافسية المشروعات الصغيرة كما تعد سياسة التمويل للمشروعات كافة سواء كانت صغيرة ، متوسطة ... تبقى من اهم وسائل دعم للاستثمار والعمل وتطوير المشروعات، فحين تتنوع وسائل التمويل وتتمتع بالمرونة تضمن تامين الاحتياجات الاستثمارية او حاجات السيولة لأي مشروع على اعتبار ان الدعم المالي لنوعية نشاطات المشروع تعكس فلسفة الادارة وأولياتها وحتى انها تعكس طريقة التفكير والثقافة السائدة في المجتمع ان ادارة المشروع ينبغي عليها تعلم كيف ومتى تطلب قرضا ومتى يتم التمويل بمال خاص او بيع موجود معين لتامين سيولة ما كما تلعب ادارة المشروع دورا مهما بكيفية تحديد المخاطر أضف الى ذلك لها دور كبير في نجاح المشروع وتحقيق العائد الملائم للاستمرار بالنمو والتطور، بعيدا عن الفشل وارتفاع التكاليف وعدم تحقيق العوائد المنشودة.

المبحث الاول
منهجية الدراسة والدراسات السابقة

اولاً: منهجية البحث

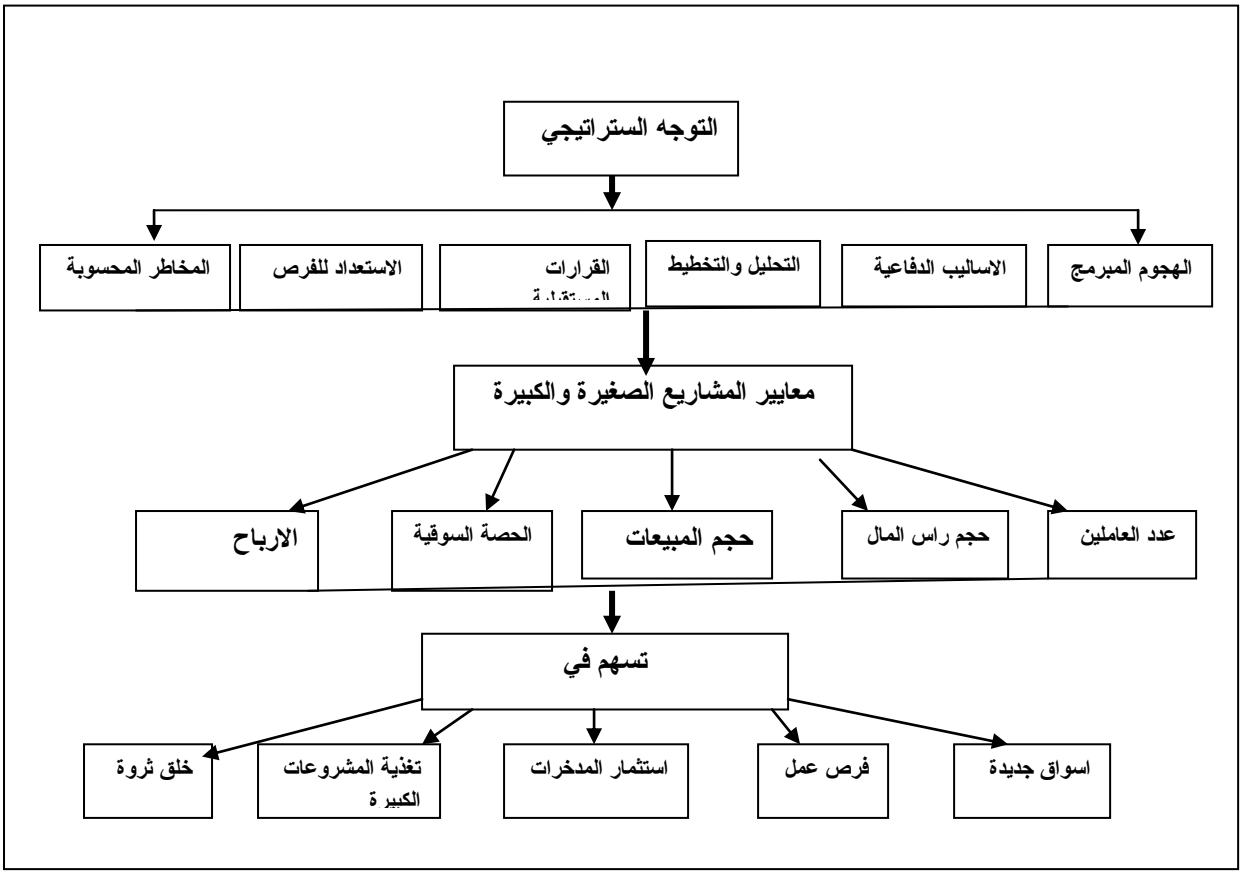
1. **مشكلة الدراسة:** ان هذا القطاع ما زال لايحقق المساهمة المتوقعة منه كقطاع اقتصادي فعال وعنصر محفز لدفع عملية التنمية في البلد حيث تعترض هذه المشروعات الى بعض العقبات والصعوبات بالإضافة الى قصور في دور الجهات المعنية بتنمية وتطوير هذا القطاع سواء كانت جهات حكومية او غير حكومية.

2. **اهمية الدراسة:** كون ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل(90%) من مجموع المؤسسات العاملة في معظم دول العالم وعليه تبرز اهمية البحث في العلاقة التكاملية الاعتمادية بأعتبار ان هذه المشروعات هي داعمة اساسية للاقتصاد الوطني وبالتالي فانها :
   أ. تخلق فرص عمل لشرائح واسعة من المجتمع للحد من البطالة المستشرية وتقليص فجوة الفقر وبالتالي رفع دخل الفرد والاسرة.
   ب. تخلق ثروة من خلال توفير منتجات متفوقة لتلبية حاجات ورضا المستهلك وولائه وبالتالي تحسين الدخل لفئات وشرائح واسعة من المجتمع وزيادة التنمية على صعيد الفرد والمجتمع. .
   ت. توفير انشطة معينة وخلق اسواق جديدة وبالتالي نسبة مساهمتها في الناتج المحلي الاجمالي عالية .
   ث. حاضنة للمهارات والابداعات الجديدة من خلال تعزيز بيئة ذات انجاز متفوق لتحفيز والمحافظة على افضل المهارات والخبرات والكفاءات وبالتالي تكون مجالا رحبا للابداع والافكار الجديدة .
   ج. عامل مساعد للاستقرار الاجتماعي والسياسي والاقتصادي من خلال التشجيع نحو الاعمال الصغيرة وخاصة هنالك طلبات كثيرة ومستمرة على السلع والخدمات التي يقدمها اصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
   ح. تغذية المشروعات الكبيرة بالافكار الجديدة من خلال تكامل والاعتمادية بينها وبين هذه المشروعات (كشركات السيارات) عن طريق التنوع في مجال نشاطاتها.
   خ. القدرة على التكيف من خلال العمل بنزاهة لتحقيق المنافسة والثقة والاستقامةلغرض ديمومة المشروع من خلال التعددية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة قياسا بالكبيرة.
   د. استغلال المدخرات البسيطة من خلال توليفة متجانسة من رأس مال + تقنية بسيطة + مهارة بشرية داخلية عن طريق ادماج الفقراء الناشطين اقتصاديا في حركة الحياة الاقتصادية وبالتالي تخفيف حالات الفقر و البطالة.
   ذ. احد اليات دمج المرأة في النشاط الاقتصادي ،عن طريق احياء قيم العمل والانتاج في المجتمع بتمكين الفئات المستهدفة من ممارسة انشطة تناسب وتلائم ظروف هذه الشرائح. .

3. **هدف الدراسة:** تهدف الدراسةالى
   1- التعرف على التوجهات الاستراتيجية للمصارف في احتضان المشروعات الصغيرة
   2- الاطلاع على الادبيات الفكرية والاستراتيجية فيما يخص الدور الستراتيجي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية للبلد.
   3- التعرف على مصادر التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.
   4- توضيح عدد المشاريع الصغيرة والمتوسطة الموجودة في العراق
   5- معرفة التحديات والمعيقات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

4. فرضية الدراسة: يتوفر لدى ادارة المصارف العراقية توجه ستراتيجي لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

5. مخطط الدراسة: يتكون مخطط الدراسة من ثلاث ابعاد وهي (ابعاد التوجه الستراتيجي ومعايير المشروعات الصغيرة والمتوسطة وما تحققه المشروعات الصغيرة والمتوسطة للمجتمع):



6. نوع الدراسة: دراسة مسحية لعدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

ثانيا:الدراسات السابقة

- **دراسة الدوري واخرون :2007"الموسومة"ادارة المخاطر للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من منظور ستراتيجي" هي دراسة نظرية تهدف تقديم منهج يمكن من خلاله التعرف على موقف المنظمة في البيئة التي تعمل بها و تحديد ما هي العوامل الأكثر أهمية و التي يمكن أن تحدث فارق في إداء المنظمة و الحصول على تقييم مستمر عن المخاطر التي تواجهها وكيف تؤثر هذه المخاطر على الأداء العام من خلال دراسة العلاقة المشتركة بين المخاطرة و العائد. وتوصلت الدراسة الى تطوير مصفوفة المخاطرة والعائد المتوقع التي من خلالها يمكن التعرف على موقف المنظمة في البيئة التي تعمل بها وتحديد ما هي العوامل الاكثر أهمية والتي يمكن أن تحدث فارق في أداء المنظمة والحصول على تقييم مستمر عن المخاطر التي تواجهها وكيف تؤثر هذه المخاطر على الأداء العام من خلال دراسة العلاقة المشتركة بين المخاطرة و العائد.**

- صالح:2009، الموسومة" المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ودورها على عملية التنمية"فهي دراسة نظرية هدفت الى دراسة اوضاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام وفي ليبيا بشكل خاص للتعرف على اهم الصعوبات التي تواجها ومدى تأثيرها على نجاحها في تحقيق الاهداف المرجوة منها،وطلعت الدراسة بنتيجة ان استخدام العمالة المتعلمة والشابة في هذه المشاريع سيؤدي الى زيادة الطلب على السلع والخدمات من خلال تحسين الانتاجية واستخدام الادارة الفاعلة للمشاريع واستخدام عقلاني للموارد.
- دراسة (Zhou & Li: 2009): الموسومة "كيف يمكن للتوجه الستراتيجي ان يؤثر في بناء القدرات الديناميكية في الاقتصاديات الناشئة" تهدف الدراسة الى معرفة كيف ان التوجة الستراتيجي يساعد اقتصاد الناشئ للشركات الصينية في بناء قدراتها الديناميكية. تم مسح (380) شركة صينية واعدت استمارة استبانة لجمع المعلومات مكونة من ابعاد (التوجه نحو الزبون، والتوجه نحو المنافسين، والتوجه نحو التكنولوجيا، والتكييف للقدرات، وعدم التأكد البيئي) واداء الشركة تم قياسه (العائد على الاستثمار، ومستوى الربحية، ونمو المبيعات لسنتين، والحصة السوقية). وجدت الدراسة ان العنصر الرئيس والمهم لتوجيه القدرات الديناميكية هو فاعلية التوجهات الستراتيجية التي تكون موقفيه على ديناميكية السوق، وان التوجه التكنولوجي يؤثر بقوة في التوجه القدرات الديناميكية.
- دراسة (Choy: 2005): الموسومة "اثر إبعاد التوجه الستراتيجي في أداء الإعمال" تهدف الدراسة الى دراسة اثر إبعاد التوجه الستراتيجي في وحدة الإعمال وكيفية تجميع هذه الإبعاد بما يخدم أداء أفضل للشركة. تستعمل الدراسة أداة استبانة لدراسة إبعاد التوجه الستراتيجي وهي (الهجوم المبرمج والاساليب الدفاعية والمخاطرة المحسوبة وقراءة المستقبليات وا لتحليل والتخطيط والاستعداد للفرص)وأثرها في الأداء. النتائج المتوقعة تزود الإدارة بتطبيق ذات قيمة من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين الأنماط المختلفة للتوجه الاستراتيجي وأداء الإعمال. قدمت الدراسة مقياس لإبعاد التوجه الستراتيجي تم الافادة منه الجانب النظري.
- دراسة (Venkatraman:1989): الموسومة "التوجه الستراتيجي لمشاريع الاعمال: صياغة، الابعاد، القياس" هدفت الدراسة الى معرفة المداخل الثلاثة لصياغة وقياس ستراتيجية المنظمة وهي (السرد narrative، التصنيفي classification، والمدخل النسبي comparative) وتم التركيزعلى المدخل الاخير بهدف تحديد وقياس مزايا الابعاد الاساس لبناء او صياغة الستريتيجية. لقد تم أستعمال استبانة مكونة من خمسة ابعاد لقياس التوجة الستراتيجي لمنظمات الاعمال بهدف صياغة وبناء ستراتيجة المنظمة وهذه الابعاد هي (الهجوم المبرمج، والتخطيط والتحليل، والاساليب الدفاعية، والاستعداد للفرص، والمخاطرة المحسوبة) التي عُدّت كمتغير مستقل اما المتغير التابع فاخذ بها بعدين لقياس لتنافسية المنظمات وهي (نمو المبيعات والربحية). لقد وجدت الدراسة ان هناك علاقة قوية بين (الاستعداد للفرص والتخطيط والتحليل مع نمو المبيعات) كذلك وجود علاقة ايجابية بين (التخطيط والتحليل والاساليب الدفاعية والاستعداد للفرص مع ربحية). فكلما ركزت المنظمة على الاساليب الدفاعية والاستعداد للفرص سيكون لها مستقبل وتزداد حصتها السوقية في الاسواق. اسهمت الدراسة بتحديد المدخل النسبي الذي يحدد ابعاد التوجه الستراتيجي لتتمكن منظمات الاعمال من صياغة ستراتيجيتها بشكل سليم والتي تسهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة لمنظمة، وقد استعملت الدراسة ابعاد التوجه الستراتيجي في مقياس دراستها.

المبحث الثاني
الاطار النظري للدراسة

اولاً: المدخل الإستراتيجي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

تحول اهتمام البحث العلمي و الأكاديمي في استراتيجيات المنظمات الكبيرة بعد العديد من السنوات إلى الاهتمام بالسلوك الاستراتيجي للمشروعات الصغيرة. وأن اعتماد الإدارة الاستراتيجية في أنشطة المشاريع الصغيرة أصبح ضرورة حاسمة لنجاح هذه الأنشطة (Lobontiu.2002:P4).

تكمن أهمية الإدارة الاستراتيجية في تحفيزها على التفكير بالمستقبل والاستجابة للتغيرات التي ستحصل في البيئة الخارجية و بسبب سرعة التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية ازدادت الحاجة إلى الإدارة الاستراتيجية لتكون أداة بيد الإدارة تمكنها من البقاء و النمو في عالم الأعمال.

وكلما زادت سرعة التغير التي تحدث في البيئة الخارجية فان فرص بقاء المشروعات الصغيرة تصبح أقل وتعتمد قدرتها في تقليل نقاط الضعف واستخدام نقاط القوى في اقتناص الفرص و تجنب التهديدات.

ولا يقتصر نجاح المشروعات الصغيرة ضمن إطار التفكير الاستراتيجي على القدرة على التكيف مع البيئة ولكن أيضاً على قدرتها على التفكير بالمستقبل و تكوين رؤيا و رسالة واضحة و شاملة تقود مجهود المشروع باتجاه تحقيقها من خلال الاستراتيجيات التي ستتبناها حيث من خلال الرؤيا و الرسالة سيمتلك المشروع فهم أفضل للبيئة التي تعمل فيها. و عملية الإدارة الاستراتيجية عبارة عن منظومة من العناصر المترابطة و المتفاعلة مع بعض و التي سيهدف المشروع من خلالها إلى تحقيق البقاء و الريادة.

1- خصائص التوجة الاستراتيجي في المشروعات الصغيرة و المتوسطة الحجم:

حدد كل من (Robinson and Pearce) مجموعة من الخصائص التي تتسم بها الإدارة الاستراتيجية في المشروعات الصغيرة، وهي(الدوري، واخرون:12:2007).

- أفق التخطيط يكون قصير بالمقارنة مع الشركات الكبيرة.
- غير رسمية بشكل نسبي في طبيعتها.
- الأهداف الأولية تكون مفتوحة (أي أنها غير محددة بشكل دقيق).

وحدد Sandu الخصائص التالية و اعتبرها الخصائص الأكثر أهمية لاستراتيجيات المشاريع الصغيرة و المتوسطة هي:

- تطبق أغلب المشاريع الصغيرة و المتوسطة استراتيجيات تعتمد على الحدس و التجربة، و التي لا تعتمد على الصياغة ويتم استنتاجها من واقع المشروع.وغالباً ما تشكل هذه الاستراتيجية فكرة تتعلق بتقييم مستقبل المنظمة وما هي الخطوات الأكثر أهمية التي يجب القيام بها.
- أن نوع الاستراتيجية يتأثر بالخصائص الشخصية و نظام القيم والتشابه بين أهداف رجال الأعمال والأهداف التي يمكن أن تلاحظ من قبل المنظمة.
- عملية تطبيق الإستراتيجية لها تأثير قليل على هيكل قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والحجم الصغير للمشروع لا يسمح باستخدام الهياكل المعروفة والمطبقة في المشروعات الكبيرة.وتتقبل هذه المشاريع الهياكل الضرورية والأساسية فقط.
- ترابط الأهداف بالموارد هو مهم في المشاريع الصغيرة ومتوسطة الحجم وذلك يعني بان عملية التخطيط يجب أن تحدد أهداف واقعية وممكنة.والتي تهتم بتكوين طريق وسط بين الأهداف الأولية والظروف الداخلية و الخارجية.
- الأفق الاستراتيجي للمشاريع الصغيرة والمتوسطه يكون محدود وذلك بسبب عدم لتأكد البيئي.
- في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة يجب أن يكون المفهوم الاستراتيجي أكثر مرونة لكي يكون قادر على استغلال الفرص القادمة وتجنب التهديدات الخارجية.
- عدد صغير من الأنشطة التي تؤديها المشاريع الصغيرة والمتوسطة يجب أن تميل إلى تخصصهم.

2- التوجه الستراتيجي لاصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة

اتخذ الفكر الاستراتيجي رؤية قادة المشاريع الصغيرة وسماتهم وكيف يؤثرون في صياغة وتوجيه الإستراتيجية الشاملة للمنظمة، وأن الرياديين هم افراد يملكون وظائف قيادية مثل تزويد المنظمة برؤية لتطوير وتقديم منتجات وخدمات جديدة، كذلك تسهم القيادة الريادية لاصحاب الاعمال الصغيرة في بناء مركز متين للمنظمات في اسواقها المحلية والدولية من خلال السمات الشخصية التي يتمتعون بها مثل الرؤية، والقدرة على حل المشكلات وأتخاذ القرار، وتبني المخاطرة (Kuratko & Welsch, 2004:13).

لقد اشار (VenKatraman, 1989:944) الى وجود ستة ابعاد للتوجه الإستراتيجي للمنظمات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة وهي (الهجوم المبرمج، والتحليل والتخطيط ، والاساليب الدفاعية، والرؤية المستقبلية، والاستباقية ، والمخاطرة المحسوبة) (Choy, 2007:2) وهذه الابعاد هي:

أ- لهجوم المبرمج :

لقد اشار (VenKatraman, 1989:35) أن ميزة الهجومية تنعكس في مواجهه المنظمة الصغيرة لتحديات المنافسين بصورة مباشرة ومقصودة للمحافظة على بقاء المنظمة في السوق، من خلال تخصيص الموارد للحصول على حصة سوقية اكبر. وتتضمن ستراتيجيات مثل (تقليل الاسعار، والتمايز، واستهداف نقاط ضعف المنافسين، وجودة السلع والخدمات، وترويج المبيعات، والاعلان عن طاقات التصنيع)، وبذلك تستطيع المنظمات اقتفاء اثر النمو وتكثيف هجومها في الاسواق(Choy, 2007:2). أن ميزة الجانب الهجومي للتوجه الستراتيجي تكون باستغلال الموارد وكيفية تطويرها بشكل سريع اكثر من المنافسين، فالستراتيجية الهجومية تولد قيمة مضافة للاداء في نمو المبيعات والربحية (Morgan&Strong, 2003:166). وقد تستعمل المنظمات التكتيك الهجومي من قبل المنظمات في اسواقها التنافسية مثل (الهجوم المباشر، وهجوم التجنب، وهجوم العصابات) اذ تسهم هذه التكتيكات في بقاء المنظمات في ممارسة اعمالها والمحافظة على بقائها في الاسواق.

ب- الاساليب الدفاعية:

تستعمل المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم اساليب متعددة للدفاع عن منتجاتها من المنافسين مثل (تشييد حواجز دفاعية، وتقليل الهجوم، وزيادة الانتقام المتوقع) او حماية احدى القوى الجوهرية او التكنولوجية اوالمحافظة عليها. وعليه، أن مستوى اعمال المنظمة يمكن ان يعتمد على قدرتها في المحافظة على هيمنتها ضمن مجالها، مع اهتمام اقل بالتطور خارج هذا المجال المحدد. وأن التركيز على سوق محدد يولد مستويات عالية من الاداء، ويعتمد هذا التصور على المكاسب الكفء التي تستمد من مدى ضيق من الانشطة مع وجود تغيير قليل في الممارسات والإجراءات الرسمية (Morgan& Strong, 2003:166).

ج- التحليل والتخطيط :

يعكس بعد التحليل والتخطيط الخاص بالتوجه الإستراتيجي القدرة على بناء المعرفة للمنظمة، وتحقيق عملية التعلم التنظيمي. وميزة هذا البعد تستطيع به المنظمة حل المشكلات التي تواجهها والتي تضمن معرفة السياقات البيئية الداخلية والخارجية كلها(Morgan& Strong, 2003:166);

(Choy, 2007:2). وقد اشار الى هذا البعد كل من (Mintzberg :1973) في التخطيط للمنظمة ودراسة (Miller:1983) في التخطيط لانواع مختلف من المنظمات، فهو يساعد على تخصيص الموارد بشكل افضل وموجه نحو هدف محدد في البيئة من خلال صياغة وتنفيذ ستراتيجية المنظمة بناءً على الفرص السوقية وتجنب التهديدات البيئية.

د- القراءات المستقبلية:

لقد اشار (VenKatraman, 1989:35) بأنه القراءات المستقبلية تنعكس في القرارات الإستراتيجية الحالية. لذا تؤكد تصورات الأدارة الستراتيجية على علاقة الرؤية باداء الاعمال، بالرغم من قيود عدم الاستقرار والتخطيط اللاخطي والبيئآت المضطربة. أذ يبقى الاستعداد التنظيمي محافظاً على دور معين ليس فقط في تقليل قلق المنظمة بشأن حالة المستقبل التنافسي وانما ايضاً يقدم تصور لمعرفة مدى التغير المحتمل في مؤشرات التنافسية والصناعة والسوق (Morgan& Strong, 2003:166).

هـ- الاستعداد للفرص:

وهو سلوك مبادر للكشف عن الاسواق لاجل استغلال الفرص. ويعد هذا البعد عنصر اساسي بالنسبة للسلوك الابداعي، فهو يعكس تصور المنظمة بشأن اكتشاف الفرص، وكيفية استثمارها ومواجه التغير في المحيط التنافسي. وميزة هذا البعد هو تحقيق الميزة التنافسية بسبب فاعلية المنظمات في خلق منتجات جديدة واسواق جديدة. (Morgan& Strong, 2003:168). وعليه، ويمكن ان تكون المنظمة قائدة للسوق وتستعمل احدى ستراتيجيات بورتر التنافسية فتكون سباقة في مجالها التنافسي، ويمكن ان تكون المبادر الاول في طرح منتجات جديدة فتكون الاولى في مجال عملها ومتميزة بالابتكار والابداع.

ح- المخاطرة المحسوبة:

تنعكس المخاطرة في اتخاذ القرار التنظيمي (VenKatraman, 1989:35). وميزة المخاطرة للتوجه الستراتيجي، يمكن ان يوصف على انه الخسائر او المكاسب الممكنة التي تأتي من جراء نشاط معين. أن المنظمات المتوجهة نحو المخاطر تقوم بتجميع الموارد والمهارات الريادية لمواجه المخاطر، والبحث عن مضاربات جديدة .

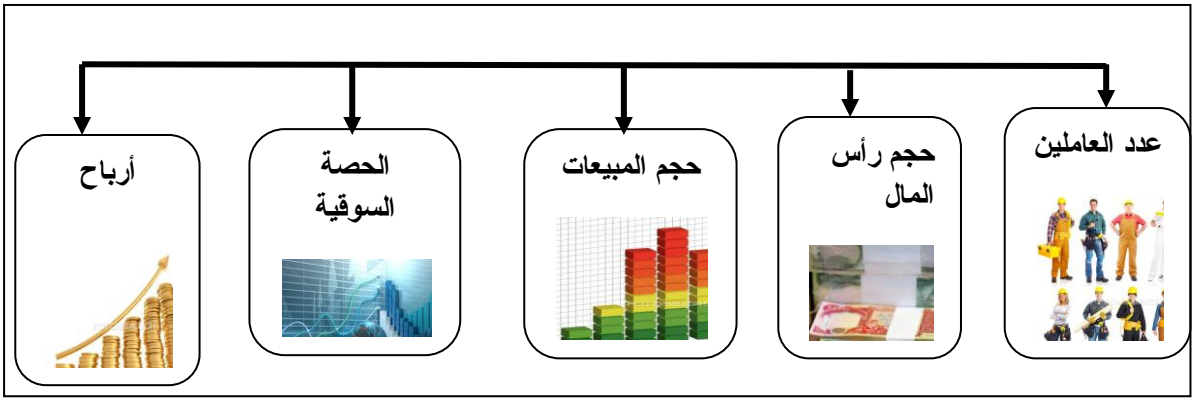
ثانياً:اطار مفاهيمي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

لايوجد مفهوم واضح لهذه المشروعات أذ يختلف باختلاف اقتصادات البلدان :

البعض من البلدان ومنها الاقتصاد الامريكي والالماني والفرنسي والياباني نقوم بتحديد هذه المشروعات وفقا لمعايير واسس معينة (كعدد العاملين في المشروع ، حجم راس المال المستثمر – حجم المبيعات – الحصة السوقية ، وحجم الارباح ...) .

الشكل (2)

معايير وأسس يتم بموجبها تحديد المشروعات الصغيرة والمتوسطة



المصدر : بتصرف من الباحثان.

جميع هذه البلدان وضعت تعريفات لهذه المشروعات اذ نرى ان المشروعات الصغيرة العاملة في مجال الملابس تختلف عنها العاملة في مجال صناعة السيارات، كما تختلف من حيث طبيعة النشاط والمجال الذي نعمل فيه في المشروعات العاملة في مجال الصناعة تختلف عن تلك العاملة في مجال الصناعة تختلف عن تلك العاملة في مجال الزراعة او العاملة في مجال تقديم الخدمات مايهمنا، مقومات نجاح المشروعات هذه سواء كانت صغيرة او متوسطة ،اذ نلاحظ من خلال التجارب بان معظم المشروعات التي تمثله ولم تستطع على الاستمرار ، هو في عدم قدرتها على الاستجابة للمتغيرات السوقية والبيئة المحيطة ، اذ اعتمدت على الخبرة والتوقع والاحساس الشخصي لاصحاب المشروعات او بسبب التمويل، وعزوف المصارف والمؤسسات المالية عن تقديم التمويل اللازم لاستمرار وديمومة النشاط كذلك عدم وجود مؤسسات مالية حاضنة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة ... او عدم المقدرة على تسويق المنتج والاعلان عنه والترويج له ، او نوعية جودة المنتج ،لم نضع اصحاب المشروعات في الحسبان ان مؤشر نجاح المشروع يعتمد على توفر وسهولة المواصلات، من اجل توفير وتوصيل البضاعة التي يحتاجها بدون مشاكل او تاخير ، اضافة الى اهمية وصول الزبائن بسياراتهم الى المتاجر...كل هذه المؤشرات ينبغي ملاحظتها ودراستها وتحليل نقاط القوة لتعزيزها وملاحظة نقاط الضعف والسلبيات لغرض استبعادها بالاعتماد على الفرصة وتذليل المشكلات والمعوقات وعلى هذا الاساس اضحى الاهتمام بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما لها اهمية ودور في توفير فرص عمل لشرائح واسعة من المجتمع وبالتالي تحسين الدخول وزيادة التنمية على الصعيد الفردي والمجتمعي وان جهات كثيرة سواء حكومية او غير حكومية الى توفير البنى التحتية لهذه المشروعات كي

تتطور وتنمو عن نتائج لخدمة مجتمعاتها اذن ينبغي معرفة ماتسعى اليه هذه المشروعات من خلال هذه المقدمة فالمشروع Project هو عبارة عن نشاط او مجموعة من الانشطة المتشابكة والمترابطة بشكل متناسق تسعى للحصول على عوائد او منافع معينة من استغلال حجم معين من الموارد ويعد اصغر وحدة انتاجية يمكن تخطيطها وتحليلها وتنفيذها بطريقة مستقلة عن الوحدات الاخرى بحيث اذا نقص احد اجزاءها توقف المشروع عن العمل ، وهو لذلك يمثل امكانية لاستثمار مبلغ من المال لانتاج سلعة او منتج او خدمة معينة مقابل الحصول على ربح مجز لاستمرار ه وديمومته وتطوره البعض يمكن ان نعرف المشروع { هو المشروع الذي يعتمد على فرد واحد او عائلة مالكة لهذا المشروع حيث تمتلك راس المال والعمالة واغراضه ان يعمل على ايجاد فرص عمل لمالكيه وللاخرين "في حالة الحاجة الى خدماتهم والى خبراتهم او كفاءاتهم"} يستفاد من العمالة الاسرية كونها غير مدفوعة الاجر كالفلاح مع افراد اسرته ، او الحياكة ...

اما ادارة المشروع فهي الجمع بين الموارد المادية والموارد البشرية المتاحة في اداء عمل لغرض تحقيق ارباح وديمومة المشروع وبالتالي تحقيق مستوى معين لائق لصاحبه (او مالكه) معظم المشروعات الكبيرة بدات صغيرة وبرؤوس اموال محدودة كما قال (ديموستينز) {ان الفرص الصغيرة تكون في الغالب بدايات المشروعات الهائلة } ... فمثلا فان (فورد) يعمل ميكانيكيا صنع اول سياراته في ورشة حدادة اصبحت اكبر شركة للسيارات و (سيرز) كان يبيع الساعات في وقت فراغه وهو يعمل وكيل محطة في بلدة صغيرة (دونالد دوغلاس) انطلق في عمل الطائرات من غرفة استاجرها خلف دكان حلاق بالف دولار وغيرهم (جيلمان) مؤسس شركة الاطلسي و(الباسفيك)كان يبيع الشاي الى جانب وظيفته في محل..... وهذا ان دل على شي فانما يدل بان تطور اقتصادات الدول هو نتيجة جهود هذه المشروعات التي تنمو وتتطور وبجهود اصحابها كي تصل الى مشروعات كبيرة، بحيث يمتلك من القوة والاستحواذ في الاسواق وتحقق مايبتغي اليه من بقاء ونمو واستمرارية، ممكن ان نشبهها بالبذرة التي تصبح شجرة كبيرة من خلال الاعتناء والاهتمام بها للمحافظة عليها(الراجي: 2005 ، ص 8) .

ان المشروع في الاقتصاد الامريكي { انه منشاة مستقلة من ناحية الملكية والادارة ويستحوذ على نصيب محدد من السوق } في هذا المفهوم اعتمد على معيار (الملكية والادارة) فيكون المالك هو مديرا للمشروع، وان راس المال ينبغي ان يتم تهيئته من شخص المالك او عدد من افراد العائلة او ذوي الصلة،اما من ناحية بيئة العمل فتكون ضمن نطاق المشروع ونشاطه حيث يضم العاملين واصحاب المشروع ، فيكون عدد العاملين في المشروع في الولايات المتحدة وايطاليا وفرنسا لايزيد عن(500)عامل ومبيعاته لاتتعدى(20) مليون دولار{اما السوق الاوربية} لايقل العدد عن(200) عامل اما في انكلترا (200) مشتغل كما ركزت على حجم الاموال المستثمرة بحدود(7) مليون دولار لايزيد حجم المبيعات السنوية للمشروع(1.4) جنيه استرليني البعض من الدول اخذ معيار حجم الاستثمار عند تحديد مفهوم المشروعات المتوسطة التي لاتتجاوز تكاليفها الاستثمارية(750) الف دولار 65 الف دولار للصغيرة في مصر العربية حدد عدد العاملين للمشروعات على ان لايقل عن (100)عامل وبدون استخدام قوى محركة بان تكون المنظمات فردية من حيث شكل الملكية نشاطها محلي - اتحاد الملكية والادارة والعمالة واستقلاليتها عن الانشطة الاخرى اما دول مجلس التعاون الخليجي ، استخدمت معيار راس المال المستثمر للتمييز بين المشاريع حيث تعرف المشاريع الصغيرة بانها تلك المنظمات التي يبلغ متوسط راسمالها المستثمر اقل من(800) الف دينار بحريني،اما المتوسطة فتمثل المنظمات التي يستثمر فيها مابين(800) الف دينار بحريني الى(2,500) مليون دينار بحريني اما في العراق فان التعريف المعتمد من قبل الجهاز المركزي للاحصاء حيث عرفت بانها المنظمات التي يشتغل فيها (1 – 9) عامل وقيمة المكائن والمعدات فيها اكثر من مائة الف دينار اما المتوسط (10 – 29) عامل وقيمة المكائن اكثر من(100) الف دينار،اما الكبيرة مازاد عن(2,500) مليون دينار والشكل (3) ادناه يوضح اركان المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق (عبد الرضا وخضير: 2005، ص 26) .

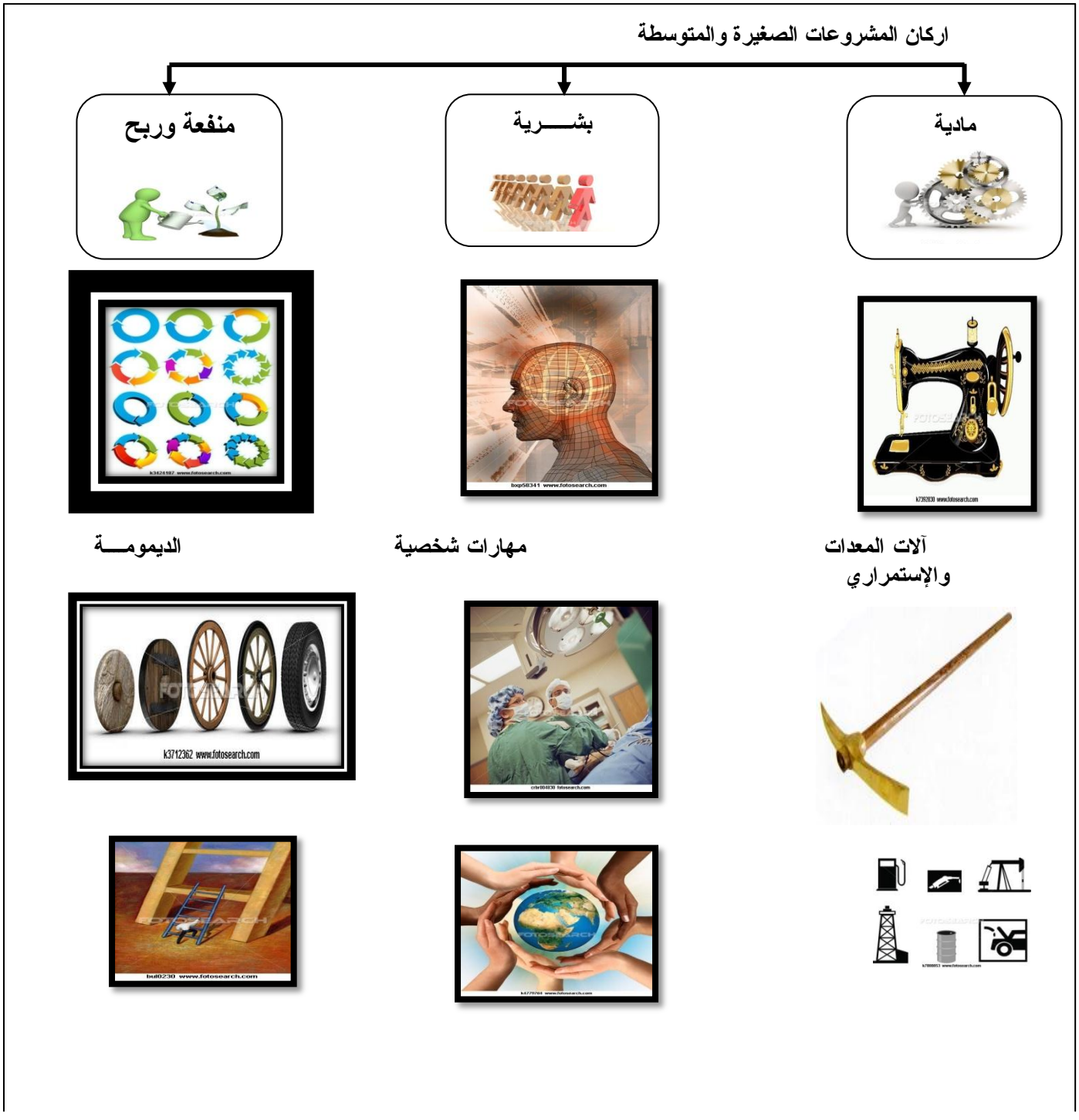
لذلك يبدو ان مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة تختلف باختلاف تطور الدول،وعلى هذا الاساس فان منظمة العمل الدولية تبنت تعريفا محددا للمشروعات الصغيرة (بانها المشاريع التي يعمل بها اقل من (10) عمال والمشاريع المتوسطة التي يعمل بها مابين (10-99)،ومازاد عن(99) تعد مشاريع كبيرة ، اما البنك الدولي يعرف المشروعات الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال والذي يعتبر معيارا مبدئيا وتعد المنشاة صغيرة اذا كانت توظف اقل من (50) عاملا وهكذا لذلك تكون صعوبة المقارنة بين هذه الدول لاختلاف اسعار صرف العملات .

وبناء عليه، فان معظم الدول بدات بالتركيز والاهتمام بهذه المشروعات من خلال الدعم والدراسة والبحث بما يتماشى ومصدرها في تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وتخفيف حالات الفقر و التخفيف من البطالة المستشرية لذلك يمكن القول بأن هذهِ المشروعات أصبحت ذات أهمية كبيرة في الطروحات والمؤتمرات .

المشكـــــــــــلة ... اين يكمـــــــــــــــــــــن ... الحـــــــــــــــــل

لقد اشار (عامر : 2007 ،ص 37) الى ابرز المشكلات التي تعاني منها اقتصادياتنا هي مشكلة البطالة والفقر وعليه فأن التوجه الستراتيجي الجيد لاكتشاف وتحديد المشكلة يعتبر نصف الحل(problem well – defined is half solved) اذن فان الحل يكمن في خلق تنمية اقتصادية واجتماعية من اوسع قاعدة للمجتمع كما عبرت لجنة منح جائزة نوبل بأنه (لا سلام دائم من دون ان يجد الناس سبيلاً لكسر طوق الفقر) ، وتعتبر هذهِ المشروعات وتمويلها والحفاظ عليها وديمومتها وتطويرها هو احدى السبل الكفيلة بالقضاء على الفقر ومشاكل البطالة المستشرية في بلداننا وتوفير حاضنات لهذهِ المشروعات سواء كانت حكومية او غير حكومية لهذهِ المشروعات اسهامات واسعة في الاقتصاد بين اميركا واليابان وغيرها من البلدان المتقدمة.

الشكل (3)
أركان المشروعات الصغيرة والمتوسطة



مواد خام | الإستخدام أو العمالة | التطور

ثالثاً: التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم

تواجه المشروعات الصغيرة المتوسطة الحجم الكثر من التحديات والمعيقات التي تقف عائق دون استمراريتها في العمل فمن هذه التحديات (ادارية، وتكنولوجية تقنية،وتمويلية،وتسويقية...الخ) (المحروق ، والمقابلة : 2006 ، ص 10 .) كما في الشكل (4) ادناه.

التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة

التحديات الادارية

- ضعف الهياكل التمويلية والمؤشرات المالية كونها تتطلب مهارات تمكنها من تنفيذ المشروعات وضمان نجاحها من خلال العمالة الماهرة وبالتالي الحد من البطالة لانها تستوعب نسبة عمالة كبيرة واصدار وتشريع القوانين والتشريعات المنظمة لاعمالها وانشطتها وبالتالي استمرار ديمومتها ونجاحها وتطورها وضمانة لمالكيها.
- علماً ان النقص الحاد في العمالة الماهرة والمدربة سيؤدي بالضرورة الى اضمحلال وتلاشي هذهِ المشروعات.
- عدم توفر معاهد لاعداد وتهيئة العمالة الماهرة.

تحديات تقنية المعلومات

- وضرورة تطوير منظومة التعليم الفني المتوسط لخلق العمالة الماهرة والمتدربة اضافة الى تحديات في النقص الكبير في مستلزمات الانتاج وارتفاع تكلفتها ونقص الخبرة والامكانات والدراسات والابحاث وعدم مشقدرتها على استيعاب اتلتكنولوجيا الجديدة بسبب نقص التمويل.
- ان اغلى المشروعات التي لم تستطيع لاستمرار والبقاء هي عدم امكانياتها.
- ان اغلب المشروعات الت لم تستطع الاستمرار والبقاء هي عدم امكانياتها على اعداد وتدريب وتهيئة او استفادة من التقنيات والتكنولوجيا.

تحديات تمويلية

- نقص مصادر التمويل : عند توفر التمويل اللازم للمشروعات في التمويل ومنح القروض والتسهيلات الائتمانية المتواضعة بشكل غير مخطط وغير منظم لا يرقى لتطوير وتشجيع هذهِ المشروعات .
- علما ان غياب التمويل لهذهِ المشروعات يعد عامل اساس ومهم في انخفاض وتلاشي معظم المشروعات الصغيرة والمتوسطة لكونها تحتاج الى نوع خاص من التمويل اذ ان المصارف التقليدية تبتعد او تتحاشى تمويل هذهِ المشروعات ان المشروعات الصغيرة لكي تبقى وتتطور ينبغي اقراضها بفوائد منخفضة او صفرية بسبب عدم وجود ضمانات وعدم توفر الحسابات الختامية وعدم توفر دراسات الجدوى الفنية والاقتصادية وارتفاع درجة المخاطر لكونها ترتبط بشخص واحد او عائلة واحدة اضافة الى ضعف المراكز المالية وعدم تمكن صاحب المشروع على التسديد
- وهذا مما جعل المصارف ان تبتعد عن منح التمويل اللازم على اعتبار ان المصرف مقترض ومقرض في ان واحد والفرق بينهما هو العائد الذي تحصل عليه المصارف .

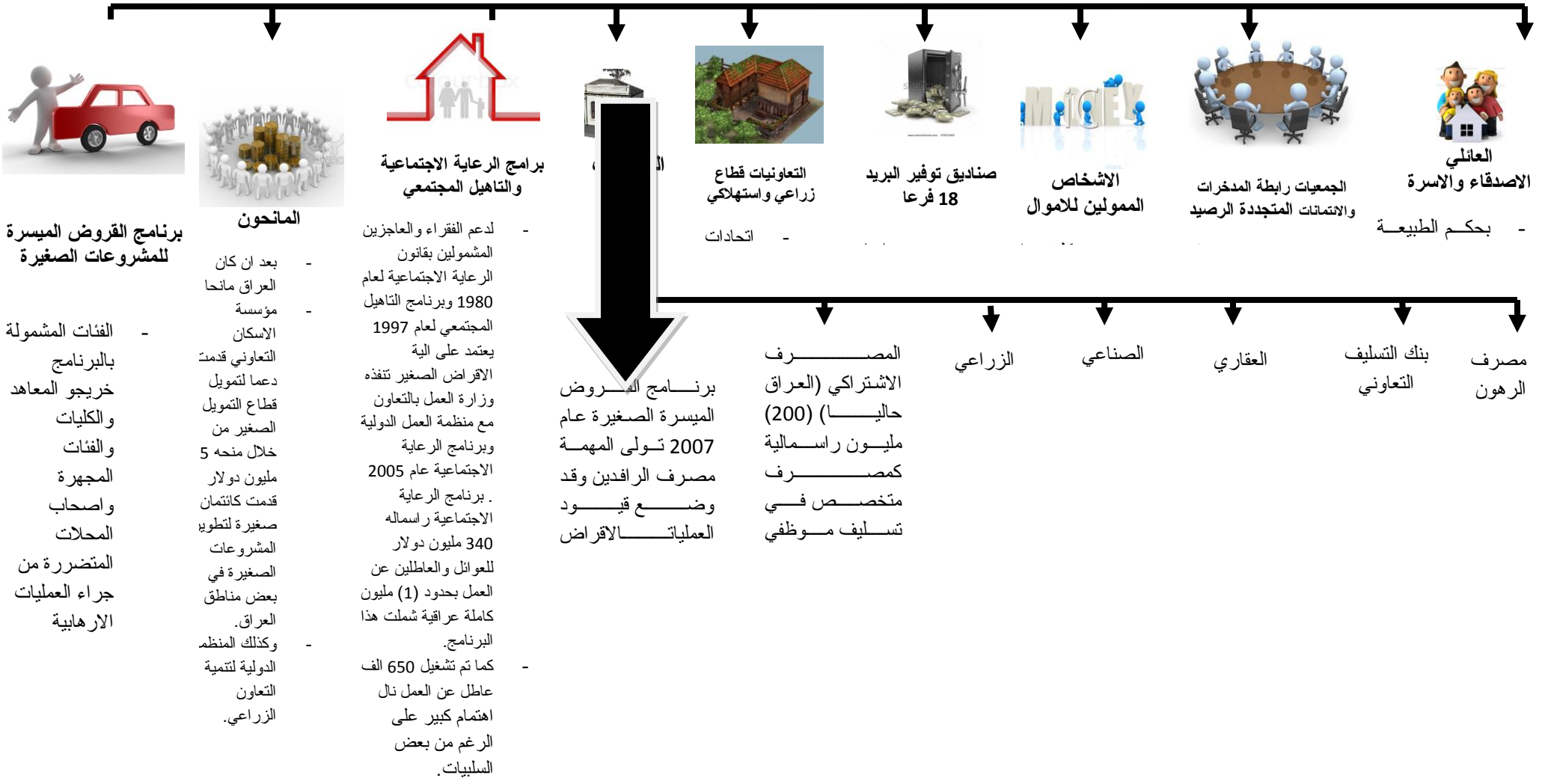
(الحل (بعمليات التمويل الاسلامي) مرابحات – بيع سلم – مشاركات – مضاربات ، بيع استصناع.

تحديات تسويقية

- ان هذه التحديات الخاصة بتسويق المنتج وكيفية الترويج له الذي تنتجه هذهِ المشروعات وعدم توفر سياسة تسويقية وارتفاع تكاليف النقل وقلة الكهرباء وشحة المياه
- وحتى تتمكن المشروعات من الاستمرار وتحقيق ارباح ياتي دور الحاضنات او المشروعات الحاضنة والتي بدأت بالهند وفي مصر كصندوق الضمان الاجتماعي ان وجود الحاضنات سيضمن حتماً نجاح المشروعات وبالتالي يؤدي الى القضاء على البطالة وردم فجوة الفقر.
- ان اغلب المشروعات التي لم تستطع الاستمرار والبقاء هي المشروعات التي لم تشتطع الاستجابة للمتغيرات السوقية والبيئة المختصة.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة

الهيئات او المؤسسات التي تقوم بالدور التمويلي للمشروعات



شهد القطاع المصرفي العراقي تطوراً ملموساً في جميع انشطته وفعالياته ، وكان من نتائجه انه ساهم مع القطاعات الاخرى في قيام نهضة اقتصادية واجتماعية على جميع الأصعدة وانتقل هذا الجهاز بعد فترة الحصار الاقتصادي من جهاز محدود في عدد مؤسساته وتنوعها ومواردها الى جهاز متطور يشمل عدد من المؤسسات المالية المتنوعة ، واصبحت تحت تصرفها موارد مالية هائلة وتعمل بكفاءة على وضع هذه الاموال تحت تصرف القطاعات الاقتصادية المختلفة باستعمال ادوات مناسبة وبعد ان عملت بكل جد ونشاط على تعبئة المدخرات الوطنية بالعملات المحلية والاجنبية اصبح الجهاز المصرفي بحدود(46) مصرفا منها حكومية والمتبقي مصارف خاصة استعملت مختلف انواع التقنيات من اجل تقديم الخدمة الافضل للزبائن (Core Banking System) ، نظام ال (RTGS) مع البنك المركزي النظام المقاصة الالكتروني (ACH) ونظام السويفت (Swift).

من هذه المصارف الخاصة (9) مصارف تعمل وفقا لحكم الشريعة ومن ضمنها المصرف الوطني الاسلامي ،علما ان حصة التمويل المصرفي للمشروعات الصغيرة تعد صغيرة جدا وتقل عن مثيلاتها في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا التي تبلغ (13%) مقابل(19%) في البلدان الاخرى في مسار الدخل المتوسط ثمة عوامل كثيرة تحول دون حصول غالبية طالبي القروض الصغيرة بسبب البنية المالية الضعيفة التي تعد بمثابة عقدة واضحة تحول دون الحصول على مثل هذا التمويل.

ان تقوم المصارف بتخصيص سقوف ائتمانية لهذه الشركات رغم تزايد الانفاق على هذه المشروعات من قبل الحكومة والمنظمات الاخرى الا ان هذه المشروعات مازالت لم تتطور وتقدم ماكان ينبغي لها ان تحقق من امتصاص البطالة المنتشر ولم يتطور بتقديم منتجات مهمة.

ان معظم المصارف العراقية ومؤسسات المالية بدات تعمل او تتقبل فكرة المسؤولية الاجتماعية وخاصة المصارف التي تعمل وفقا لحكم الشريعة وبدات تدرك ان الربح ليس هدفا بحد ذاته وانما خلق تنمية اقتصادية واجتماعية وتامين فرص عمل بدات بتصدر اولويات اهدافها وبرامجها التنموية وبدات بفكرة تمويل المشروعات الصغيرة والمهن والحرف- عيادات الاطباء - اطباء الاسنان – مكائن الخياطة – مشروعات صغيرة لانتاج الاحذية – الالبان – الاصباغ – التعليب. هذا وان دل على شي فانما يدل الى ان دور المصارف تمويلي لاعانة هذه المشروعات.

ان التزام المصارف والمؤسسات المالية بمبدا المسؤولية الاجتماعية اساس لايعني تخليها عن تحقيق الارباح ولا ان تتحول الى مؤسسات خيرية ، اي عليها ان تحقق الربح، وتؤمن السيولة وبنفس الوقت عليها ان لاتتجاهل او تتناسى الاهداف الاجتماعية عندما تسعى الى الربحية اي ان تكون سمتها الاساسية تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية من خلال تبني مشروعات اجتماعية وانسانية ولاتنسى هدف الربحية والسيولة ، اي يمكنها ان تنتقل من الهدف الاساسي لتحقيق الارباح وتجعله هدفا ثانويا من اجل تحقيق رسالة القروض في المجتمع والتي هي زيادة الاستثمار وزيادة الانتاج لتحقيق البناء الاجتماعي والانساني.

تواجد في العراق سابقا وحاليا عدد من مؤسسات التمويل الصغير التي تعمل ضمن القطاع غير المنظم للنشاط الاقتصادي ، أو قد تكون ضمن القطاع المنظم كما هو الحال مع بعض المصارف أو المؤسسات الأخرى غير المصرفية التي تساهم بشكل أو آخر بتقديم الخدمات التي ترتبط بالتمويل الصغير والمنشات أو المشروعات الصغيرة وفي مختلف قطاعات الاقتصاد التنموية الزراعية والصناعية والتجارية والإسكانية والاجتماعية والخدمية ، من خلال المشورة والخبرة والتوجيه وأحيانا الدعم المادي المباشر.

وقد كان برنامج (القروض الميسرة الصغيرة) ، هو من بين أساليب التمويل الصغير التي تم استخدامها في العراق والتي تهدف إلى دعم التمويل التنموي الصغير من خلال دعم الفئات الفقيرة والمحدودة الدخل بعد المعاناة المستمرة التي تتعرض لها هذه الفئات من المجتمع بسبب الظروف غير الاعتيادية والتي يبدو أنها أصبحت دائمة ، وبالرغم من أن البرنامج في بدايته ولم تكتمل هياكله الإدارية والتنظيمية بعد ، إلا أن التخصيصات والمبالغ المرصودة قد تساعد على نجاحه فيما إذا توافرت الشروط الأخرى للنجاح ، وأهمها هو أن تذهب القروض إلى مستحقيها الفعليين .

وسيتم في هذا المبحث تحديد بعض الهيئات التي تُعد أو تصنف من قبيل مؤسسات التمويل الصغير أو التي تساهم بتقديم خدمات التمويل الصغير في العراق والتي تُعد ضمن منظومة وهيكلية الاقتصاد العراقي الذي عانى ولايزال ، من الاختلالات والتشوهات في معظم سياساته وقطاعاته الاقتصادية والتي انعكست على قطاع التمويل عموما وعلى التمويل الصغير ومؤسساته خاصة ، وحسب الشكل (6).

علما ان الفئات المشمولة في برنامج القروض الصغيرة(صالح، غيلان: 2003 ،ص 3) هي:

ا - خريجو الكليات والمعاهد مع أولوية للفئات المشمولة بإعانات شبكة الحماية الاجتماعية .

ب - الفئات الاجتماعية المهجرة قسريا بعد عودتها لسكنها .

ج - أصحاب المحلات المتضررة جراء العمليات الإرهابية ولم يتسلموا تعويضات مالية.

د- ذوو الاحتياجات الخاصة (المعاقين) في سن العمل والقادرين على إدارة المشروع .

وقد تم ابتدءا تخصيص عشرة مكاتب في بغداد ، منها 7 في جانب الرصافة و3 في جانب الكرخ.

- شروط الإقراض للمشروعات الصغيرة :

ا- يجب أن لا يؤثر المشروع أو النشاط على البيئة.

أ. أن يخضع المشروع للتشريعات والقوانين العراقية ويتوافق مع سياسات التنمية والتطوير الاقتصادي للحكومة .

ب. احترام التراث الثقافي وتقاليد المجتمع العراقي .

3- ضمان المقترض من قبل موظف حكومي واحد مستمر في العمل عن كل طالب قرض .

4- آلية عمل برنامج القروض الصغيرة (يونس : 2007،ص7) :

ا- يحصل المتقدم للاقتراض بعد استكماله واستيفائه كافة الشروط المطلوبة على مبلغ القرض الذي يتراوح بين 3 -10 ملايين دينار .

ب- تتراوح مدة تسديد القرض بين 5 – 8 سنوات .

ج- يبلغ معدل الفائدة على مبلغ القرض الكلي 6 % ، يتم دفع 4 % منها من قبل وزارة المالية ، و 2 % المتبقية من قبل المستفيد .

د- توجد مدة تتراوح بين 6 – 12 شهر بإمكان المستفيد فيها أن يحصل على التدريب .

5- حصيلة برنامج القروض الميسرة الصغيرة .

- بلغ عدد القروض الممنوحة للمشاريع الصغيرة في بغداد (3000) قرض .

- بلغ مجموع مبالغ القروض الممنوحة للمشاريع الصغيرة في بغداد بحدود 19 مليار دينار عراقي ، مايعادل حوالي (15,516 مليون دولار.

- كانت الأهمية النسبية لأعداد القروض الصغيرة الممنوحة هي لخريجي الجامعات والمعاهد ، إذ بلغت بالنسبة لحملة البكالوريوس (49 %) ، ولحملة الدبلوم العالي(42 %) ، من إجمالي العدد الكلي للقروض التي كان عددها (3000) قرض .

- مجموع القروض التي بلغت (3000) قرض ، كما في الشكل (6) ، المشروعات الخدمية(1614) قرض.

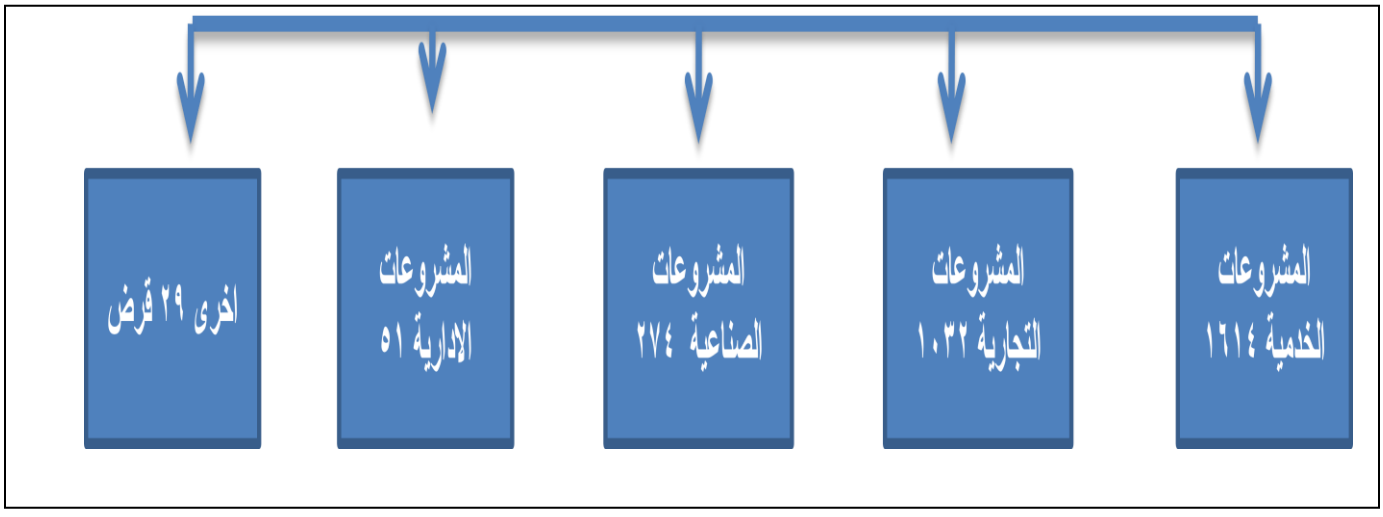
- المشروعات التي حصلت على التمويل من خلال القروض الميسرة (وزارة العمل والشؤون الاجتماعية: 2007 ، ص 4 ،5)

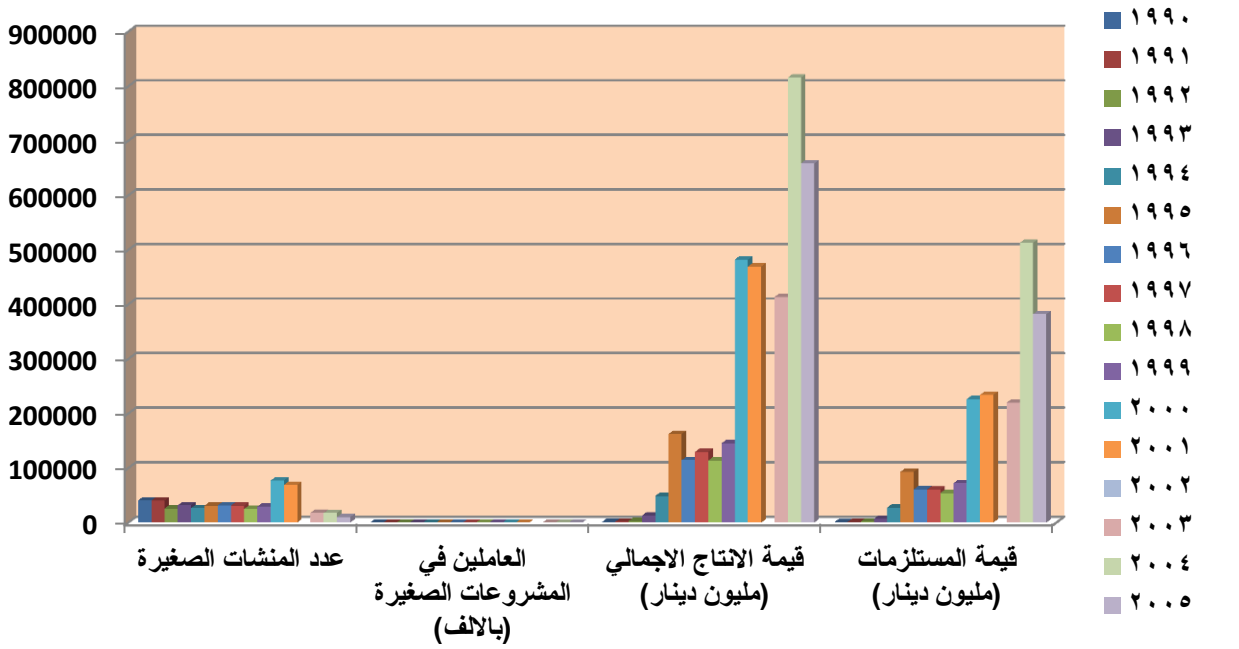
حجم القروض = 3000 قرض

حجم المبالغ = يعادل 16 مليون دولار

الشكل (6)

مجموع القروض التي تقدمت لانواع من المشروعات





شكل(٧) بعض المؤشرات للشركات الصناعية الصغيرة في العراق للمدة (١٩٩٠ - ٢٠٠٥) (١٥)

جدول (1)
بعض مؤشرات الشركات الصناعية الصغيرة في العراق للمدة (1990– 2005)

السنة	عدد الشركات الصغيرة	العاملين في المشروعات الصغيرة (بالإلف)	قيمة الإنتاج الإجمالي (مليون دينار)	قيمة المستلزمات (مليون دينار)
1990	40569	106	1423	589
1991	40389	85	1802	970
1992	25899	56	3025	1824
1993	31769	78	12850	6890
1994	26423	69	48785	27654
1995	30948	73	162447	93091
1996	31440	73	114492	61007
1997	31040	71	129558	60478
1998	25136	56	113724	54068
1999	29467	62	145357	72347
2000	77167	164	482236	226464
2001	69090	142	469608	234176
2003	17929	50	413730	219856
2004	17599	64	815978	513072
2005	10088	36	658655	382254

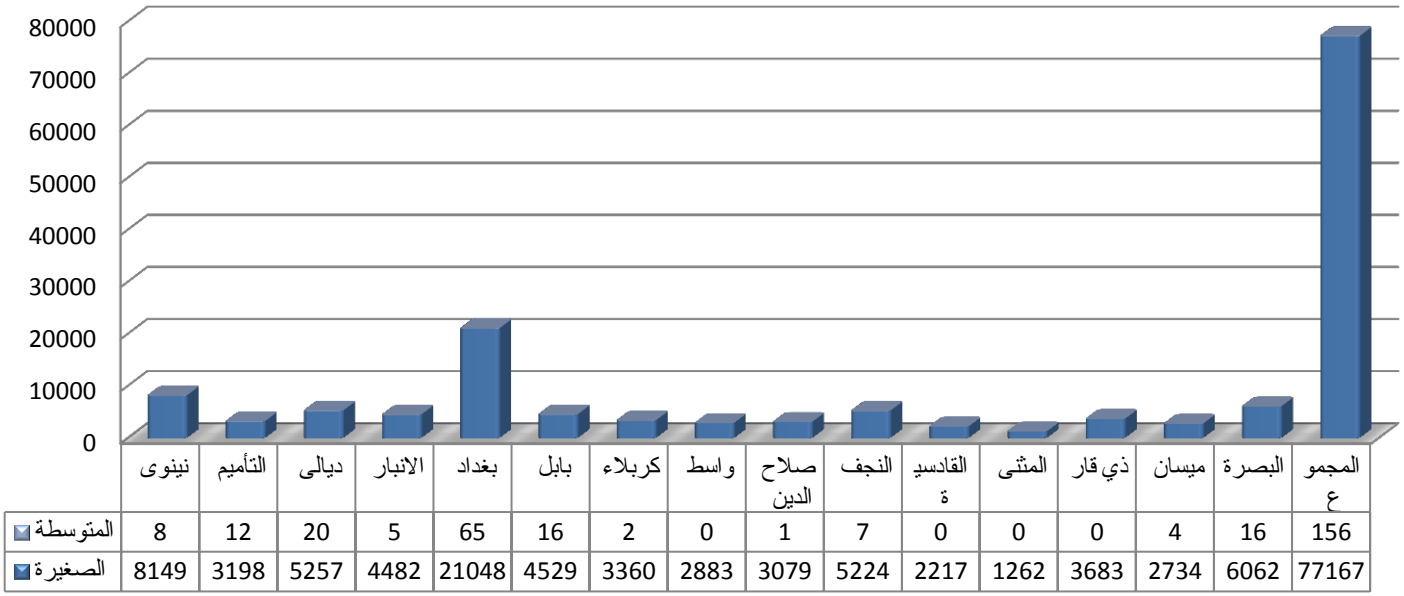
جدول (2)

خلاصة نتائج الاحصاء الصناعي للشركات الصناعية الصغيرة للسنوات 1999 – 2009 (الف دينار)

SUMMARY OF THE قيمة مستلزمات الانتاج Product Supplies Value	قيمة الانتاج Product Value	الاجور والمزايا Wages &benefits	ALL ESTABLISHMENTS FO عدد المشتغلين Number of Employees	عدد المؤسسات Number of Establishment	2009 (000 ID) السنة Year
~~14513733~~	~~901259~~			~~156~~	
16937026	21992301	924069	2123	142	2001
5796834	10272141	689609	1237	80	2002
7210200	11801300	1329390	1407	79	2003
97572900	23648646	2593590	1668	92	2004
16342635	24348646	2721439	1397	76	2005
6296059	19515735	2485653	960	52	2006
11444520	18466743	2836567	1117	57	2007
-	-	-	-	-	2008
10779892	16523778	3014633	671	51	2009

ملاحظة : ابتداء من عام 1983 اعتبرت الشركات التي تستخدم (10 – 29) شخصا وتستثمر اقل من (100) الف دينار في المكائن شركات صغيرة.

شكل(٨)
حسب المحافظات



جدول(3) حسب المحافظات

المحافظة	الصغيرة	المتوسطة
نينوى	8149	8
التأميم	3198	12
ديالى	5257	20
الانبار	4482	5
بغداد	21048	65
بابل	4529	16
كربلاء	3360	2
واسط	2883	0
صلاح الدين	3079	1
النجف	5224	7
القادسية	2217	0
المثنى	1262	0
ذي قار	3683	0
ميسان	2734	4
البصرة	6062	16
المجموع	77167	156

الاستنتاجات

الاستنتاجات الرئيسية التي يمكن التوصل لها تتمثل في :

1- عدم وجود مؤسسات تمويل صغير متخصصة لها الشخصية المادية والمعنوية المستقلة، والاعتماد في التمويل على المؤسسات الرسمية كالمصارف ، فهي في كثير من الأحيان عبارة عن برامج تديرها الدوائر الحكومية ، أي من القمة إلى القاعدة ، وبالتالي فان أي تلكؤ في الموارد المالية الحكومية ستنعكس آثاره على هذه البرامج وهو ما حصل لمعظم المؤسسات والبرامج التي تقدم مثل هذا التمويل في العراق .

2- عدم وجود رؤية او توجه ستراتيجي واضح المعالم بشان مؤسسات التمويل الصغير من حيث التشريعات القانونية والمؤسسية على مستوى الحكومة والأفراد ، فالاهتمام يبدو كبيرا بالمشروعات الصغيرة ، بينما يفترض الاهتمام أولا بالمؤسسات التي تمّول هذه المشروعات الصغيرة وهذا ناجم أيضا عن عدم توفر قاعدة البيانات والمعلومات المناسبة عن المشروعات الصغيرة من اجل تقدير الحاجات التمويلية لها .

3- أن التوجه الستراتيجي لبرنامج القروض الميسرة الصغيرة ، بالرغم من حداثته إلا أن تركيزه على فئات خريجي الجامعات والمعاهد سيساهم في تقليص بطالة الشباب المرتفعة .

4- عدم تمكن المشروعات هذهِ من الحصول على المواد الخام التي يتم استيرادها والذي يشكل عبأ على المنتج وبالتالي ارتفاع تكلفته.

5- عدم وجود تنسيق وتكامل بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة.

6- عدم توفر المقومات الكافية للبنية الاساسية اللازمة لدعم وتطوير المشروعات الصغيرة في عمليات الانتاج والتسويق والبنى التحتية الاخرى .

7- مشكلات اجرائية وادارية والتي تتمثل في ضعف الخبرات الادارية اضافة الى افتقار معظم المشروعات الصغيرة للهيكل التنظيمي السليم، والذي يؤدي في كثير من الاحيان الى خلق الكثير من المشاكل مثل عدم القدرة على الفصل بين الادارة والملكية وعدم الربط بين السلطة والمسؤولية .

8- عدم وجود برامج خاصة للمساعدات الفنية المقدمة لهذهِ المشروعات خاصة في مجالات اكساب مهارات ومقومات العمل يضاف الى ذلك عدم تأهيل لانتاج مخرجات مطابقة للمواصفات العالمية .

9- عدم توفر البيانات الخاصة لهذهِ المشروعات وعن الاسواق التي تتعامل معها سواء في مجال مدخلات الانتاج او المنتجات النهائية

التوصيات

الناحية التمويلية:

1. لا بد ان تكون توجهات ستراتيجية من قبل الدولة ، تضمن الدعم الحكومي ، اذ ان من الضروري قيام كل من وزارة التخطيط والتعاون الانتماني ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية باعداد مسوحات دورية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة لغرض التعرف على اعدادها وتوزيعها الجغرافي حسب المحافظات وتقدمها الى المصارف ومراكز القرار الاقتصادي في العراق لغرض توفير التمويل اللازم لها اي انشاء بنك معلومات عن هذه المشروعات ويكون على صلة وثيقة بالجهات المعنية وصاحبي القرار.
2. الاستشارة:لا بد من المشروعات الصغيرة ان تأخذ بالاعتبار الاستشارة، اذ يتوجب ان تلعب دورا هاما وحيويا في ايجاد البيئة الصحية الملائمة التي يمكن لها ان تنمو وتتوسع وتتطور تحت رعايتها ،حيث ان شركات صغيرة .. تحولت الى شركات كبيرة وواعدة،تقديم الاستشارات والمعلومات والدراسات الخاصة بالمشروعات هذه حتى تتمكن الدولة من رسم وصياغة استراتيجيات خاصة لتطويرها اضافة الى اعداد وصياغة اليات واضحة وفعلية يشترك بها القطاع الخاص بشكل فعال حتى تتمكن هذه المشروعات ان تتحول من تابع للقطاع الحكومي الى شريك رئيسي ، ثم قائد في عمليات للاستثمار للقطاع الصغير والمتوسط.
3. التمويل: تسهيل عمليات الحصول على التمويل من كل المؤسسات المالية الوسيطة بكلف مقبولة واقراضها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال ايجاد قنوات مناسبة لانسياب التمويل مع تقليل حجم المخاطرة لمصادر التمويل، مع ضرورة وضع اسس ومعايير خاصة لهذه المشروعات بحيث تهتم المصارف بالجانب الاقتصادي للمشروع.

الناحية الادارية والمعلوماتية :

1. **التربية والتعليم :ينبغي بناء بيئة تعليمية خاصة للمشروعات لتشجيع الاستثمار فيها ، الاهتمام بالتربية والتعليم والبحث العلمي وتوفير البنية التحتية الملائمة المادية والمعلوماتية مع تهيئة المناخ القانوني الداعم من خلال التنسيق بين الجامعات والمعاهد لاعداد دراسات نحو المشروعات الصغيرة وتشجيع طلبة الدراسات العليا لاعداد الرسائل بذلك اذ بدء التعليم الامريكي والاوربي في تشجيع الصغار على انشاء المشروعات وممارسة البيع والتجارة وتعد بيع عصير الليمون (Lemonade Stand) في اميركا تجربة مثالية شائعة لدى الاطفال وخصوصا في موسم الصيف، اذ ان هذه التجربة اثبتت بشكل لا يصدق مدى الاعتماد والقدرة على تبنى المخاطرة ومواجهة التحديات المالية والاجتماعية والنفسية، كونها خبرة ثمينة تفوق اضعاف ماتدره من مبالغ محدودة.**
2. **البنية التحتية وانظمة المعلومات:والتي تقدم الكثير من الخدمات السائدة مما يعزز القدرة على ايجاد فرص مشروعات جديدة والتمكن من المنافسة المحلية والاقليمية، بعد ان يتم توفير الكثير من المعلومات عن السوق والصناعة والدراسات السوقية والمسوحات الهامة التي تعد عائقا كبيرا امام المشروعات هذه.**
3. **التشريعات والقوانين والإجراءات :إنشاء وعمل المشروعات الصغيرة سواء بتوفير فرص العمل او تسهيل استقدام العمالة او الاستثناء من الرسوم او الضرائب مع اهمية وضرورة بناء ثقافة اهمية بناء ثقافة استثمارية من خلال البرامج والمنح والإعفاءات لتشجيع وتحفيز انشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبعض الإعفاءات الضريبية ، وتحفيز خريجي كليات الزراعة والمعاهد الفنية بإقامة مثل هذهِ المشروعات على سبيل المثال في بعض الدول مع ضرورة تبني الدولة دورا مهما ان تاخذ الحكومة دوراً مهما ومباشراً في رسم سياسة التمويل الصغيرة ، والمساهمة في بناء الاطار التشريعي والتنظيمي بهذه الشركات انطلاقاً من قناعتها بأن التمويل الصغير هو احد الوسائل الفاعلة في الحد من الفقر .**
4. **خصصت صناعة الخدمات والاثاث دعما ماليا خاصا للمشروعات الصغيرة فقط ، وفتح مكتب خاص لتصدير منتجات تلك المشروعات الى الاسواق الدولية. ويمكن الاستفادة من التجارب الواضحة لبعض الدول العربية في توفير الفرص الملائمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وعملية احتضانها، وكذلك تجربة دول جنوب شرقي اسيا (لديها موارد شحيحة، زيادة بالسكان) لكنها استطاعت ان تنمو وتتطور.**
5. **يمكن تبني فكرة الحاضنة الاقليمية التي تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها واستغلال مواردها او حاضنات القطاع المحدد التي تركز على قطاع او نشاط محدد بهدف خدمته.**
6. **الناحية التسويقية والمسؤولية الاجتماعية**

ضرورة الاستفادة من الاساليب الاسلامية في التمويل ، اذ يعد افضل مكان تطبق فيه المبادى الاسلامية لان اهدافه الاساسية تتمثل بالابتعاد عن الفائدة الربوية فضلا عن التكافل الاجتماعي.

المصادر:

1. **د. مظهر محمد صالح ، بدر غيلان : نحو برنامج تمويل جزئي لوحدات الانتاج الصغيرة في النشاط الخاص ، البنك المركزي العراقي ، 2003 ،ص 3 .**
2. **الامم المتحدة : المجلس الاقتصادي والاجتماعي ، دراسة الحالة الاقتصادية والاجتماعية في العام 1999 ،جنيف 1999 ، ص 294- 299 .**
3. **انظر :– شبكة التمويل الاصغر في البلدان العربية :التقرير السنوي لعام 2005 ، ص، 4 ،12 (www.anabelnetwork.org).**
4. **انظر: – وزارة التخطيط والتعاون الانمائي : مسح الاحوال المعيشية في العراق 2004 ،الجزء الثاني ، التقرير التحليلي ، ص150 .**
5. **البنك الدولي : دليل الممارسات السلمية بشأن وضع القوانين المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية ، المركز الدولي لقوانين الهيئات التي لا تستهدف الربح ، بحث رقم 26أ ، 1997 ، سلسلة بحوث التنمية الاجتماعية .**
6. **الجهاز المركزي للاحصاء وتكنولوجيا المعلومات ، تقرير المنشأت الصناعية الصغيرة لسنة 2005 ، مديرية الاحصاء الصناعي، ص 3 .**
7. **الدور،زكريا مطلك، واخرون:2007" ادارة المخاطر للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من منظور ستراتيجي" بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع -جامعة الزيتونة الأردنية / كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. صالح، ادريس صالح، دريس محمد:2009"المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ودورها على عملية التنمية" رسالة ماجستير.**

8. جوديث براندسما ودينا بير جورجي : التمويل الاصغر في البلدان العربية ، بناء قطاعات مالية تشمل الجميع ، صندوق الامم المتحدة لتنمية رأس المال ، الامم المتحدة ،نيويورك ، 2004 ، ص 7 .
9. جوديث براندسما ودينا بير جورجي : التمويل الاصغر في البلدان العربية ،بناء قطاعات مالية تشمل الجميع ، صندوق الامم المتحدة لتنمية رأس المال ، الامم المتحدة ،نيويورك ، ط1 ،2004 ،ص 10,82 . د. ماهر حسن المحروق ود. ايهاب مقابله :مصدر سابق ، ص 10 .
10. د. سعيد الراجي :تجارب التمويل للمشاريع الصغيرة دراسة موضوعية ، مجلة العالمية ، الهيئة الخيرية الاسلامية العالمية ، السنة 17 ، العدد 178 ، 2005 ، ص 8 .
11. د.صالح عبد الرضا ، عبد الهادي خضير : دور المشاريع الصناعية الصغيرة في العراق في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد1 ، المجلد 7 ،2005 ،ص ص 26 ، 27 .
12. د.ماهر حسن المحروق ود.ايهاب مقابله: المشروعات الصغيرة والمتوسطة اهميتها ومعوقاتها ،مركز المنشأت الصغيرة والمتوسطة ، الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، عمان ،2006 ، ص 10 .
13. كاظم شمخي عامر : القروض الصغيرة والمشاريع المدرة للدخل معالجات ناجحة للبطالة والفقر ، المركز الوطني للبحوث والدراسات ، سلسلة كتاب العمل والمجتمع رقم 2 ، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، ط1 ،بغداد ،2007 ،ص 37 .
14. كيث ريد :التمويل الاصغر في جنوب العراق ، موقع شبكة التمويل الاصغر في البلدان العربية .
15. محمد يونس :عالم بلا فقر ، دور الاقراض بالغ الصغر في التنمية ، ترجمة محمد محمود شهاب ، الهيئة العامة المصرية للكتاب ، القاهرة ، 2007 .
16. وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، انجازات دائرة العمل والتدريب المهني .
17. وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، دليل القروض الصغيرة ، 2007 ، ص 4 ،5 .
18. وليد عيدي ، دور البنك المركزي العراقي في تمويل المشروعات الصغيرة .

1. Choy, Samuel: 2007 "The Impact of Strategic Orientation Dimensions on Business Performance : Acase Study based on an International Organisation",Australia.
2. Clive bell : interaction between institutional and informal credit agencies in rural , the world bank economic review , vol.4 ,no.3.1990 .
3. Grameen bank : microfinance – credit lending models , 20th – April- 2008
4. Kuratko& Ireland and Hornsby: 2001"Improving firm performance through entrepreneurial actions: Acordia s corporate entrepreneurship strategy" Academy of Management Excutive , Vol.15, No.4.
5. Lobontiu,G(2002) " Strategies and Strategic Management in Small Business" Department of Management, Politics and Philosophy Copenhagen Business School.
6. Morgan, E. Robert, Strong, A. Carolyn: 2003"Business performance and dimensions of strategic orientation ", Journal of Business Research,Vol.56.
7. VenKatraman, N.: 1989"Strategic Orientation of Business Enterprises: the construct, dimensionality and measurement," Management Science,.
8.Zhou, Kevin Zheng&Bingxin Li, Caroline: 2009 "How Strategicorientations influence the building of dynamic capability in emerging economies", Journal of business research.

.....
.....
.....