الفصل الثالث: أثر البيئة الاستثمارية على منظمات الأعمال الصغيرة في فلسطين

المبحث الأول: واقع منظمات الأعمال الصغيرة الفلسطينية

المبحث الأول

واقع منظمات الأعمال الصغيرة الفلسطينية

تعمل المنشآت الصغيرة في بيئة أعمال تعاني العديد من المشاكل، حيث أن بيئة الأعمال هذه تؤثر في أداء المنشآت من النواحي الإدارية والإنتاجية والتسويقية وغيرها، يتناول الباحث في هذا المبحث تطور منظمات الأعمال الصغيرة في فلسطين، وواقعها الحالي، والمشاكل والمعوقات التي تعاني منها، وكذلك المؤسسات المساندة لها[1].

المطلب الأول

تطور منظمات الأعمال الصغيرة في فلسطين

بالرغم من قلة البيانات حول بدايات المشاريع الصغيرة في الأراضي الفلسطينية، إلا أن هناك العديد من الأدلة التي تشير إلى وجود مشاريع صناعية بدائية مطلع القرن التاسع عشر، وكان أغلب هذه المشاريع عبارة عن ورش حرفية صغيرة ذات طابع زراعي، وحرف بسيطة كالمطاحن ومعاصر الزيتون وغيرها، تركزت الصناعات في ذات الوقت في الصناعات الغذائية والملابس والأخشاب والنسيج والمعادن. وتشير البيانات للعام 1965 إلى أن عدد المنشآت الصناعية في الضفة الغربية بلغ 3،842 منشأة، 76.2% منها توظف أقل من 5 عمال، و96.5% توظف أقل من عشرة عاملين، وحتى ذلك الحين كانت النسبة الأكبر من هذه المنشآت تعمل في مجالات الصناعة ذاتها سابقة الذكر [2].

ونتيجة للسياسات التعسفية ضد الاقتصاد الفلسطيني فقد انحصرت معظم المشروعات الاقتصادية خلال فترة الاحتلال الإسرائيلي في المشاريع الصغيرة ذات الملكية الفردية، حيث اضطرت للعمل بشكل غير رسمي وغير قانوني لتجاوز القوانين الضريبية التعسفية ورغم ذلك فإنها لعبت دوراً هاماً في تحقيق التنمية الاقتصادية وتوفير فرص عمل، ومنذ تسلم السلطة لمسؤولياتها عام 1994, باشرت مهامها المدنية المختلفة ومن ضمنها بلورة رؤية تنموية فلسطينية وفقاً لإمكانيات واحتياجات المجتمع الفلسطيني.

---

[1] **الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، بيان مشترك بمناسبة اليوم العالمي لمجتمع المعلومات، مرجع سابق ذكره**

[2] **مهنا، علي، أبو بكر، احمد، المؤسسات الصغيرة دورها في الاقتصاد الفلسطيني واثر العقوبات الإسرائيلية علية، اتحاد الغرف التجارية، 2001، رام الله- فلسطين، ص35.**

وتتوزع المشروعات الصغيرة في فلسطين بين[1] :

- المشروعات الصناعية: (صناعات استهلاكية صغيرة أو مهن حرفية).

- المشروعات التجارية: (تجارة الجملة والتجزئة، الوكلاء والسماسرة).

- المشروعات الخدمية: (المكاتب الخدماتية، ووكالات السياحة والتامين، والخدمات الفندقية، والشخصية، والنقل).

- المشاريع النسائية الصغيرة: والتي كان لها تأثير كبير على التطور الاقتصادي والاجتماعي للمرأة، وعلى تنمية الاقتصاد الفلسطيني.

- الحيازات الزراعية المملوكة للسكان المحليين بشكل متفاوت، إضافة إلى مهنة الصيد والتي تأثرت بشكل كبير بالإجراءات الإسرائيلية.

- المشروعات الصغيرة في إطار المنظمات غير الحكومية في الضفة وغزة، وهي مشاريع لمزيد من التطور في إطار الخطة التنموية الفلسطينية.

في العام 1994، قامت دائرة الإحصاء المركزية بإجراء التعداد العام للمنشآت 1994، والذي أظهر أن عدد المنشآت في الأراضي الفلسطينية (باستثناء القدس الشرقية) يبلغ 64،490، ارتفع إلى 86،195 في العام 1999. تعمل 52.1% منها في مجال تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات والدراجات، وهي بغالبيتها العظمى (99%) تشغل أقل من 20 عامل. يليه نشاط الصناعات التحويلية بنسبة 19.1% من مجموع المنشآت العاملة التي تشغل 50 عاملاً فأقل [2].

وفى عام 2000 بلغت نسبة الأسر الفلسطينية في قطاع غزة التي تعتمد على المشاريع الأسرية (الصغيرة) كمصدر رئيسي للدخل حوالي 25%، وتعرضت المشروعات الاقتصادية إلى خسائر اقتصادية باهظة منذ 28 /2000/9 أدت إلى تراجع الطاقة الإنتاجية المستغلة وقصف وتدمير واغلاق كثير من المشروعات، حيث يقدر إجمالي الخسائر للأنشطة الاقتصادية المختلفة في فلسطين حتى منتصف 2002 أكثر من 10 مليار دولار. وتشير بيانات العام 2004 إلى ارتفاع عدد المنشآت في الأراضي الفلسطينية (باستثناء القدس الشرقية) بنسبة 3% مقارنة بالعام 1999. وحافظت المنشآت على توزيعاتها القطاعية السابقة. إذ بقي مجال تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات والدراجات يحتل المرتبة الأولى بنسبة 60.2% من المجموع الكلي للمنشآت العامة، يليه نشاط الصناعات التحويلية بنسبة 14.3% من مجموع المنشآت العاملة. ويستحوذ هذان القطاعان على العدد الأكبر من العمال، إذ يشغلان ما نسبته 40.5% و23.1% من المجموع الكلي للعمال، على التوالي [3].

---

[1] **جمال الدين، داليا، دراسة قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الصناعة والتجارة الخارجية، مصر، 2010، ص124.**

[2] **الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، تحديث سجل المنشآت، 1999، النتائج الرئيسية، رام الله- فلسطين، ص47.**

[3] **الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، تعداد المنشات، 2004، النتائج النهائية، رام الله- فلسطين، ص59.**

كما حظيت المنشآت الصغيرة باهتمام السلطة الوطنية الفلسطينية منذ بداية تأسيسها عام 1994، ففي الوقت الذي تدفقت فيه المساعدات الخارجية المختلفة لأغراض بناء مؤسسات السلطة، وتقديم برامج التدريب والتأهيل للكوادر الجديدة، تم توجيه بعض الجهود إلى مجال تطوير المنشآت الصغيرة خاصة في نواحي التدريب. وفي إطار عمل مؤتمر إستراتيجيات التنمية في فلسطين في العام 1995، أكد المؤتمر على أهمية تدريب الكوادر البشرية من أجل مقابلة الاحتياجات التنموية المستقبلية.

ولتحقيق ذلك، أوصى المؤتمر بإنشاء ودعم مراكز تدريب في المجالات الإدارية وزيادة المهارات، وفي العام 2003، بلغ عدد البرامج التدريبية العاملة في مجال تطوير القدرات الإدارية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة عشر برامج، تقدمها في الغالب مؤسسات مساندة غير هادفة للربح [(1)].

المطلب الثاني
الواقع الحالي لمنظمات الأعمال الصغيرة في فلسطين

بلغ عدد المنشآت العاملة في الأراضي الفلسطينية (باستثناء القدس الشرقية) نهاية العام 2007 ما مجموعة 116،804 منشأة. وتعمل 94% من هذه المنشآت (109،686) في القطاع الخاص والحكومي والأهلي، تشكل المنشآت التي تشغل أقل من 50عاملاً ما نسبته 99.8% من المجموع الكلي للمنشآت العاملة في قطاع الخاص والحكومي والأهلي.

وبلغت في نهاية العام 2007 حوالي 109،430 منشأة تعمل النسبة الكبرى من المنشآت (اقل من 50) في مجال تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات والدراجات، إذ بلغت نسبتها 54.1% في نهاية العام 2007، تليها المنشآت العاملة في أنشطة الصناعة التحويلية 14%.

أما تلك العاملة في مجال الزراعة فقد شكلت ما نسبته 6.4% من المنشآت العاملة في القطاع الخاص والحكومي والأهلي والتي تشغل أقل من 50عاملاً [(2)].

---

[1] **Analoui, Farhad & Al-Madhoun, Mohammed (2006), Empowering SME Managers in Palestine. Ashgate Publishing Limited- England. P:2**

[2] **الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، التعداد العام للمنشآت، 2004، النتائج الرئيسية، رام الله- فلسطين، ص57.**

جدول رقم (3.3): عدد المنشآت العاملة في القطاع الخاص والأهلي والشركات الحكومية في الضفة الغربية حسب النشاط الاقتصادي، وفئات حجم العاملة، 2007

المحافظة	المجموع	الصناعات التحويلية	الصناعات التحويلية 5-9
فلسطين	109.686	15.340	2.104
الضفة الغربية	77.639	11.811	1.662
قطاع غزة	32.047	3.529	444

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت-2007. رام الله-فلسطين.

بالنسبة للتوزيع الجغرافي للمنشآت العاملة، يلاحظ أن العدد الأكبر من المنشآت العاملة في باقي الضفة الغربية يتركز في محافظة الخليل والتي مثلت 21.3% من إجمالي عدد المنشآت في باقي الضفة الغربية، وجاءت محافظة نابلس في المرتبة الثانية بنسبة 17.6% من إجمالي عدد المنشآت، ونسبة 14.2% في كل من محافظتي رام الله والبيرة ومحافظة جنين، أما بقية المحافظات: طولكرم، بيت لحم، القدس، قلقيلية، سلفيت، طوباس، وأريحا والأغوار، فقد شكلت: 8.0%، 7.6%، 5.3%، 5.0%، 2.9%، 2.2%، 1.7%، على التوالي [1].

أما في قطاع غزة فيتركز عمل هذه المنشآت في محافظة غزة والتي شكلت ما نسبته 41.4% من إجمالي عدد المنشآت في قطاع غزة، وتليها في المرتبة الثانية خانيونس حيث مثلت ما نسبته 18.1%، في حين شكلت محافظات شمال غزة ودير البلح ما نسبته 14.9%، 14.0% على التوالي، وأخيراً محافظة رفح بنسبه 11.6% من إجمالي عدد المنشآت في قطاع غزة [2].

وفي ظل الأوضاع الاقتصادية الحالية آنفة الذكر، يتعاظم دور المنشآت الصغيرة كمحرك للنمو الاقتصادي، حيث تشغل المنشآت العاملة والتي تستخدم أقل من 20 عامل ما نسبته 82% من العدد الكلي للعاملين، بواقع 1.3% في الضفة الغربية، و83.3% في قطاع غزة [3].

وحسب المعطيات الواردة في تعداد المنشات- النتائج النهائية لعام 2012، والذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، فقد حصل تطور على عدد المنشآت العاملة بمختلف الصناعات، مقارنة مع تعداد عام 2007 وتعداد عام 2004.

---

[1] **الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المنشات الاقتصادية النتائج النهائية، التعداد العام للسكان والمساكن والمنشات، 2007، رام الله-فلسطين، ص48**

[2] **الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المنشات الاقتصادية النتائج النهائية، التعداد العام للسكان والمساكن والمنشات، 2007، رام الله-فلسطين، ص48**

[3] **الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المصدر نفسه، ص55.**

وتشير النتائج النهائية للتعداد الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء لعام 2012، أن عدد المنشآت الكلي التي تم حصرها خلال التعداد بلغ 151.066 منشأة، منها 102.344 منشأة في الضفة الغربية، و 48.722 منشأة في قطاع غزة، وقد بلغت نسبة الزيادة في عدد المنشآت في فلسطين [1] بمقدار 19.0% والبالغ عددها 145.476 منشأة في عام 2012، مقارنة مع المنشآت التي تم حصرها خلال تعداد عام 2007 والتي بلغت 122.241 منشأة(2أ)، ومقارنة مع تعداد عام 2004 فقد بلغت الزيادة 30.7% عن المنشآت التي تم حصرها خلال تعداد عام 2004 والتي بلغت 111.272 منشأة(2ب).

أما بخصوص التطور الذي حصل على المنشآت الصغيرة العاملة في فلسطين والتي تشغل من 5-9 عمال، فقد أشارت نتائج التعداد أنها قد بلغت 9.977 منشأة بواقع 6.561 منشأة في الضفة الغربية، و 3.416 منشأة في قطاع غزة. أنظر جدول رقم(4.3).

جدول رقم (4.3): عدد المنشآت العاملة في القطاع الخاص والأهلي والشركات الحكومية في الضفة الغربية حسب النشاط الاقتصادي، وفئات حجم العاملة، 2012

المحافظة	المجموع	فئات حجم العاملة 5-9	الصناعات التحويلية 5-9
فلسطين	131.730	9.977	2.700
الضفة الغربية	89.479	6.561	1.889
قطاع غزة	42.251	3.416	811

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، تعداد المنشات- النتائج النهائية، 2012، رام الله- فلسطين، ص56-59

الفرع الأول: المشاكل والمعوقات التي تعاني منها منظمات الأعمال الصغيرة في فلسطين

واجهت المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية مشاكل عدة، يتعلق بعضها بالواقع السياسي والاقتصادي السائد، بينما يتعلق بعضها بعوامل ذاتية تتعلق بالأداء الذاتي لهذه المنشآت. حيث حصرت المشاكل التي تعاني منها المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية، في مجموعتين: الأولى المشاكل الخارجة عن إرادة المشروع، والثانية ضمن أعمال المشروع.

أولاً: المشاكل الخارجة عن إرادة المنشأة فهي [1]:

* المشاكل ذات العلاقة القانونية والتشريعية: هناك ضعف في البيئة القانونية والتشريعية المنظمة لشتى المجالات والاقتصادية والاجتماعية، سواء أكان ذلك بسبب النقص الحاد في القوانين الحديثة أم محدودية التنفيذ لتلك التي تم إقرارها ومن ذلك التي تمس عمل المنشآت الصغيرة مما قلل وضوح الرؤية تجاه هذه المنشآت وعدم القدرة على رسم السياسات ووضع الخطط المستقبلية لتنميتها.

---

[1] البيانات لا تشمل ذلك الجزء من محافظة القدس والذي ضمته إسرائيل عنوة بعيد احتلالها للضفة الغربية عام 1967.

2أ+2ب- المنشآت لا تشمل المنشآت العاملة في الأنشطة الاقتصادية الزراعية (الزراعية وتربية المواشي والحيوانات الأخرى).

[1] نصر عطياني، سارة الحاج، مشاكل المنشآت الصغيرة جدا والصغيرة والمتوسطة في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني(ماس)، 2012، رام الله- فلسطين، ص44.

* المشاكل ذات العلاقة بالسياسات والإجراءات الإسرائيلية: حيث اتبعت إسرائيل عدة سياسات لإضعاف الصناعات التي تشكل منافسة لصناعاتها عن طريق حرمانها من المواد الخام، والحد من إمكانيات تطورها، مما أدى إلى اعتماد الصناعة الفلسطينية بشكل كبير على المواد الخام القادمة من إسرائيل أو عبرها، الأمر الذي جعلها عرضة لتقلبات الظروف الإسرائيلية والأجنبية.

* المشاكل ذات العلاقة بالبنية التحتية: إذ تعاني الأراضي الفلسطينية من ضعف البنية التحتية والتي تعتبر ركيزة أساسية من ركائز النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية والاجتماعية. إضافة إلى سياسات الاحتلال الموجهة لتدمير البنية التحتية الفلسطينية واضعافها.

* المشاكل المتعلقة بالسياسة العامة: تفتقر الأراضي الفلسطينية إلى وجود خطط واستراتيجيات شاملة لدعم وتنمية المنشآت الصغيرة وهو ما يؤثر سلباً على أداء تلك المنشآت ودورها في عملية التنمية الاقتصادية.

* المشاكل المتعلقة بالتمويل: إذ تعاني المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية من تدني نسبة التمويل المقدم لها، حيث تعتمد على التمويل الذاتي، فقد بلغت حصة الإقراض التنموي الذي يشتمل على قطاعات الزراعة والصناعة والإنشاءات حوالي 20.6% من إجمالي التسهيلات في العام 2007. بسبب تخوف كافة البنوك العاملة في فلسطين من منح القروض وتمويل المنشآت الصغيرة، بسبب ضعف الضمانات، وعدم استقرار الأوضاع السياسية بالمنطقة.

* مشاكل ذات علاقة بالمؤسسات المساندة والداعمة: تعدد الجهات المساندة المختلفة الهادفة لدعم المنشآت الصغيرة، مثل مؤسسات التمويل والتدريب، حيث تعاني من ضعف التنسيق فيما بينها مما يحد ويضعف من الفائدة المرجوة منها.

* المشاكل المتعلقة بالتسويق: وتعتبر من أهم المشاكل، حيث تعاني المنشآت الصغيرة من صغر حجم السوق المحلي، مما يزيد من حدة المنافسة بينها في السوق المحلي ويجبرها على البحث عن منافذ تسويقية خارجية التي تتميز بدورها بارتفاع حدة المنافسة.

كما إن هناك مجموعة من المشاكل التي تعترض تأسيس المنشآت الصغيرة وتحد من نموها وتطورها ومنها:

* غياب الوعي بأهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وعدم ايلائها الاهتمام الكافي من جانب الجهات الرسمية، وبالتالي الغياب شبه التام للسياسات أو البرامج الداعمة لهذه المشاريع.

* اعتماد المشاريع الصناعية وخاصة صناعة الألبسة والجلود إلى حد كبير على الاقتصاد الإسرائيلي، من خلال التعاقد من الباطن مع الشركات الإسرائيلية، الأمر الذي جعلها عرضة لتقلبات الاقتصاد الإسرائيلي.

* المنافسة الشديدة بين المنتجات الوطنية والمنتجات المستوردة كالأحذية، ويرجع ذلك إلى الحرية المطلقة للاستيراد من السوق الإسرائيلي والخارجي، وأحيانا بالأساليب غير المشروعة التي تواجهها

منتجات المشاريع الصغيرة، مثل الإغراق والتهرب من الضرائب وتهريب المنتجات الفاسدة أو رديئة الجودة إلى الأراضي الفلسطينية.

* عدم إلزام المنتجات والسلع الفلسطينية بمتطلبات الجودة، وإعدادها بصورة تلقى قبولاً عاماً من المستهلك المحلي والخارجي.

* غياب السياسات المشجعة للاستثمار الصناعي بشكل عام وللصناعات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، وعدم ملائمة الأنظمة الضريبية المطبقة في المناطق الفلسطينية لمتطلبات تشجيع الاستثمار، وخاصة للصناعات الصغيرةوالصغيرة جداً .

* تفضيل المستهلك الفلسطيني للمنتجات الأجنبية لما ترسخ في ذهنه من قناعة تامة بجودة السلع المستوردة.

* انعدام ثقافة الريادة في المجتمع الفلسطيني، التي تعمل على استقطاب الشباب نحو العمل الحر،بدلاً من انتظار الوظائف الحكومية.

ثانياً: المشاكل والتي تعتبر ضمن أعمال المنشأة وتضم:

* مشاكل تتعلق بالإنتاج والإنتاجية: تعاني المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية من عدة مشاكل تتعلق بالإنتاج كارتفاع نسبة التالف، وتدني جودة المنتجات، وارتفاع تكاليف الإنتاج مقارنة مع السلع المستوردة.

* مشاكل تتعلق بالقدرة التنافسية: تعاني غالبية المشاريع التجارية العاملة في الأراضي الفلسطينية من ضعف قدرتها التنافسية، وذلك بسبب ضعف الإمكانات المتوفرة لتلك المنشآت، فهي لا تزال تلجأ إلى الأساليب والآلات القديمة في عملياتها الإنتاجية، وقد يتبع ذلك مشاكل تتعلق بإمكانية توفير قطع الغيار ومشاكل الحصول على خدمات الصيانة.

* مشاكل ذات علاقة بالمهارات البشرية وسوق العمل: إذ أن الخبرة والمهارة لدى العاملين في المنشآت الصغيرة متدنية، والاعتماد على الخبرات العائلية والموروثة بشكل رئيسي في غالبية مراحل المشروع، الأمر الذي ينعكس سلباً على الإنتاج والإنتاجية التي تلعب دوراً هاماً في توفير الجودة وتعزيز القدرة التنافسية.

* زيادة تكلفة الإنتاج، بسبب استخدام تكنولوجيا بسيطة، ومحدودية الطاقة الإنتاجية المستغلة، وتدني المستوى الفني للعاملين، وارتفاع تكاليف نقل السلع والخدمات والمواد الأولية اللازمة للمشاريع الصناعية، وبالتالي عدم تحقيق أية وفورات اقتصادية.

* تعدد متطلبات الترخيص الصناعي وتشمل: (طلب ترخيص، دراسة جدوى، مخططات موقع ومساحة، رخصة حرف وصناعات، سجل تجاري، إثبات ملكية مصدق أو عقد إيجار مصدق مع إثبات ملكية من المؤجر صاحب الأملاك).

* الارتباط الوثيق بالسوق الداخلي وضعف الصادرات.

* عدم توفر المعلومات عن أسواق مستلزمات الإنتاج، كالآلات والمعدات والمواد الخام التي تستخدمها هذه المشاريع.

* الاعتماد على السوق الإسرائيلي في توفير المستلزمات الإنتاجية وحتى قطع الغيار وخدمات الصيانة، مما يزيد من تكاليف الإنتاج.

وبناء على ما ذكر يرى الباحث أن المنشآت الصغيرة الفلسطينية سواء الصناعية أو الزراعية أو الحرفية ومنذ نشأتها قد تعرضت عبر حقبات من الزمن للعديد من المشاكل وقد حوصرت ومنعت من التطور والاستمرار، حيث عملت الحكومة الأردنية على تركيز الصناعة في الضفة الشرقية ، وبعد حرب عام 1967 ومجيء الاحتلال الإسرائيلي، عملت إسرائيل على فرض القيود والضرائب والحاق الاقتصاد الفلسطيني بالاقتصاد الإسرائيلي حتى أصبحت المناطق الفلسطينية سوقا مستهلكا للمنتجات الإسرائيلية، واستمر هذا الوضع حتى توقيع اتفاقية أوسلو وتأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث عملت السلطة على تنظيم عمل تلك المنشآت، وعملت على تطويرها لما لها دور مهم في خلق فرص العمل والمساهمة في الناتج المحلي الإجمالي.

الفرع الثاني: المؤسسات المساندة لمنظمات الأعمال الصغيرة في فلسطين

تحتاج المنشآت الصغيرة إلى خدمات مساندة ومكملة أكثر نسبياً مما تحتاجه المنشآت الأكبر حجماً ، ويعود السبب في ذلك إلى محدودية الموارد المالية والقدرات الإدارية لهذه المنشآت، ففي مجال القدرات الإدارية غالباً ما يكون مدير المنشآت هو مالكها وبالتالي فإنه يقوم بالمهام الإدارية المختلفة في ظل محدودية فرص التخصص المتاحة في المنشآت الصغيرة، أضافه إلى ذلك فإن صغر حجم المنشآت الصغيرة مقارنة بالمنشآت الكبيرة يزيد من خطورة الآثار المترتبة على اتخاذ القرارات غير السليمة، والتي قد تؤدي إلى تحمل المنشأة تكاليف أو خسائر فادحة قد تكون كافية لإغلاق المنشأة [1].

وتتعدد الجهات المساندة والمبادرات الحكومية وغير الحكومية لمساعدة المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية، حيث قامت دراسة حول مشاكل المنشآت الصغيرة جداً والصغيرة والمتوسطة في فلسطين بحصر تلك المبادرات والمؤسسات منذ العام 1994 وحتى اليوم [2] . فأتضح أن تلك المؤسسات تنقسم إلى رسمية وغير رسمية. تشمل المؤسسات الرسمية كلا من وزارة الاقتصاد الوطني وهيئة تشجيع الاستثمار، بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، أما الجهات غير الحكومية فتشمل: الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية، الاتحادات الصناعية التخصصية، مركز التجارة الفلسطيني (بال-تريد) اتحاد الغرف التجارية الصناعية الزراعية الفلسطينية، الغرف التجارية والصناعية والزراعية، مركز

---

[1] **باسم مكحول، منشات الأعمال الصغيرة في شمال فلسطين، مرجع سابق ذكره، ص58.**

[2] **نصر عطياني، ساره الحاج علي، مشاكل المنشات الصغيرة جدا والصغيرة والمتوسطة في فلسطين، مصدر سابق ذكره، ص48.**

***هذا المطلب اعتمد على النشرات الصادرة عن تلك المؤسسات، ومواقعهم الالكترونية.**

المؤسسات الصغيرة، صندوق التنمية الفلسطيني، المنظمات الأهلية وغير الحكومية، بنك الرفاه، الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغير ومتناهي الصغر، معهد الشراكة المجتمعية- جامعة بيت لحم.

أولاً: المؤسسات الرسمية المساندة للمنشات الصغيرة

بذلت السلطة الوطنية الفلسطينية ومنذ قيامها جهوداً كبيرة لتشجيع الاستثمار والبيئة الاستثمارية في فلسطين، حيث أسست بعض الدوائر والهيئات، إضافة إلى إصدار العديد من القوانين الاقتصادية الهامة، وباشرت بتحسين خدمات البنية التحتية، ووقعت العديد من الاتفاقيات التجارية التفضيلية مع عدد من الدول، وشجعت تأسيس الاتحادات والهيئات التمثيلية للقطاع الخاص الفلسطيني. وعلى الرغم من كل ذلك فإن الاهتمام لم يركز على المنشآت الصغيرة، مما جعل استفادة هذه المنشآت من تلك السياسات والإجراءات متدنية. إضافة إلى الاهتمام الرسمي فقد اهتم كل من القطاع الخاص والمؤسسات الأهلية والدولية والدول المانحة في تحسين البيئة الاستثمارية، وانعكس هذا الاهتمام من خلال العديد من المبادرات الهادفة إلى دعم القطاع الخاص مع التركيز على المنشآت الصغيرة.

وقد قام الباحث باستعراض لأهم المبادرات الرسمية وغير الرسمية المعلنة والمطبقة منذ العام 1994، تجاه الاقتصاد الفلسطيني، ومنشآته المختلفة مع التركيز على المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية وهي:

*** وزارة الاقتصاد الوطني**

تتمثل رسالة وزارة الاقتصاد الفلسطيني في المساهمة في تحسين البيئة الاقتصادية في الأراضي الفلسطينية، الأمر الذي يؤدي إلى تشكيل إطار تنموي للقطاع الخاص، ويتوقع من هذا الإطار أن يدعم ويساهم في إحداث طفرة اقتصادية، تعمل على رفع مستوى معيشة المواطن ورفاهيته، وذلك من خلال رسم سياسة اقتصادية بالتنسيق مع الوزارات ذات العلاقة، كما تقوم الوزارة بمشاركة الوزارات ذات العلاقة بتكوين هيئات تشاوريه مشتركة مع القطاع الخاص لرسم السياسات الاقتصادية.

لم تعط السياسات الاقتصادية للدول المنشآت الصغيرة الاهتمام الذي تستحقه مقارنة مع المنشآت الكبيرة، حيث انه ومنذ إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية حتى ألان، جاءت السياسات خالية من أية برامج منظمة أو طويلة الأجل لتوجيه المنشآت الصغيرة أو لدعمها وتنميتها على أساس إستراتيجية واضحة المعالم، وكل ما تضمنته تلك السياسات هو سلسلة من الدعوات للاهتمام بدعم وتنمية هذه المنشآت دون أن يكون هناك إطار استراتيجي لتحقيق ذلك.

وقعت وزارة الاقتصاد الوطني بتاريخ 2009/2/25 اتفاقيتي تعاون مع الحكومة الايطالية والاتحاد العام للصناعات الفلسطينية، لدعم الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة. وتقضي الاتفاقيتان البالغة قيمتهما 25 مليون يورو بتقديم القروض للشركات والمصانع في الضفة الغربية وقطاع غزة ومن ضمنها المنشآت الصغيرة بفوائد بسيطة بهدف دعم عملية التنمية.

*** هيئة تشجيع الاستثمار**

نص قانون تشجيع الاستثمار على تشكيل هيئة تشجيع الاستثمار لتفعيل دور القانون في تنشيط الاستثمار في المناطق الفلسطينية. وتتلخص مهام الهيئة بتقييم السياسات الاستثمارية والإشراف عليها والاطلاع على مدى مواءمتها للواقع، ورفع التوصيات المناسبة لمجلس الوزراء لإجراء التعديلات على الحوافز الممنوحة للمستثمرين من اجل زيادة استقطابهم للاستثمار فلسطين، والرقابة المستمرة على المنشآت المستفيدة من القانون ومدى تنفيذ بنوده والاحتفاظ بسجل للاستثمار من جهة، والغاء أو وقف الإعفاءات في حال وقوع مخالفات للقانون من جهة أخرى، إضافة إلى التدقيق في البيانات المالية، وإصدار الدليل الاستثماري السنوي الذي يتحدث عن الاستثمار في فلسطين، ورفع التوصيات اللازمة لإجراء تعديلات على أية قوانين أو لوائح قد تخالف الضمانات والحوافز التي نص عليها القانون، والعمل على إقامة شبكة من العلاقات مع الجهات ذات العلاقة بهدف رسم سياسة واضحة وناجحة، وتحديث التشريع الاستثماري، وإقامة مركز خدمات يهدف إلى خدمة المستثمرين وتسهيل إجراءات الاستثمار المتعلقة بإقامة مشروعاتهم.

ومن إنجازات الهيئة أنها ساهمت في وضع القوانين المشجعة للاستثمار، مثل قانون المدن الصناعية، وساهمت في إعداد مسودة مشروع قانون الشركات، وتوقيع عدد من الاتفاقيات الأحادية والثنائية والمتعددة الإطراف مع دول عربية وأجنبية ومؤسسات في مجال الاستثمار مثل منشأة ضمان مخاطر الاستثمار، حيث ركزت تلك الاتفاقيات على ضمان الاستثمار والمساهمة في إنشاء المناطق الصناعية، وتعمل الهيئة على استكمال الإجراءات الخاصة والمتعلقة بالاستثمار، وذلك من أجل التسهيل على المستثمرين، وتنشيط عمل دائرة ترويج الاستثمار، وتلعب هذه الدائرة دوراً هاماً في استقطاب رأس المال الأجنبي، عن طريق إيضاح المناخ الاستثماري من جهة، وتوجيه الاستثمارات من جهة أخرى، واقتراح التعديلات والتحسينات اللازمة على القانون والهادفة إلى تشجيع العملة الاستثمارية، وإصدار كتاب سنوي حول الاستثمار.

وعلى الرغم مما ذكر أعلاه حول قانون تشجيع الاستثمار الا أنه لم يحقق الأثر المطلوب في تشجيع الاستثمار بالنسبة للمنشآت الصغيرة فهو لم يذكرها صراحة داخل نصوصه ومواده، ولذلك تصبح استفادة هذه المنشآت من القانون محدودة، بسبب تركيزه على المنشآت التي يزيد رأس مالها عن 100 إلف دولار أمريكي، مما يعني أن الغالبية العظمى من المنشآت والمنشات الاقتصادية الفلسطينية ستكون عاجزة عن الاستفادة من هذا القانون.

*** مؤسسة المواصفات والمقاييس**

ساعد ازدياد وعي المستهلكين لجودة ومواصفات السلع من جهة، وارتفاع وتيرة المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية من جهة أخرى، على تحفيز المؤسسات الحكومية ذات العلاقة على إصدار المواصفات وترويجها بين المنتجين ومتابعة تطبيقها، وفي هذا السياق أنشأت السلطة الوطنية الفلسطينية مؤسسة المواصفات والمقاييس للعمل على حماية صحة وسلامة المستهلك، وحماية البيئة الفلسطينية والمحافظة عليها، ورفع مستوى جودة الصناعات الفلسطينية وزيادة قدرتها التنافسية، والمساهمة في دعم الاقتصاد الوطني والتنمية

الاقتصادية. وعلى الرغم من حداثة عمر المؤسسة إلا أنها نجحت في تحقيق العديد من الانجازات، فقد تم اعتماد أكثر من 622 مواصفة مختلفة في المجالات الصناعية خاصة في مجالي الإنشاءات والأغذية من أصل 800 مواصفة تعمل المؤسسة في إطارها، كما عملت على تأمين أولويات المواصفات لجميع الجهات الرسمية وغير الرسمية، واعتمدت 19 مختبراً موزعة في الضفة الغربية وقطاع غزة، 6 منها مخصص لخدمة قطاع الصناعة في مجالات محددة مثل الأغذية والإنشاءات.

واستطاعت المؤسسة تأهيل عدد من المصانع والمنشآت للحصول على علامة الجودة الفلسطينية، وهي تتضمن مطابقة المنتجات المحلية للمواصفات الفلسطينية، وأصدرت شهادات جودة لأكثر من 120 مصنعاً ومنشأة فلسطينية، الكبير منها والصغير، ونتيجة لوجود هذه المؤسسة استطاعت المنشآت الصناعية الصغيرة في فلسطين، من تحسين قدرتها التنافسية من خلال تحسين الجودة والنوعية، واعتمادها المواصفات المطلوبة، وأدى ذلك إلى نجاح المنشآت الصغيرة في اختراق الأسواق العالمية، وتحقيق نجاحات فيها خاصة في مجال الحجر لبعض المنشآت الصناعية، وبعض المنشآت التي تعمل في مجال الزراعة وغيرها من المنشآت.

ثانياً: المؤسسات غير الرسمية الداعمة والمساندة للمنشات الصغيرة

*** الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية**

أقر مجلس الوزراء تشكيل الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية وتشكيل لجنة من رؤساء الاتحادات الصناعية لمتابعة التنفيذ مع القطاع الصناعي الخاص بتاريخ 1999/5/28. ويمكن تلخيص أهم أهدافه بالمساهمة في إقامة وتطوير وتحسين أوضاع الاتحادات الصناعية التخصصية في فلسطين، والمشاركة في صياغة وتنفيذ الاتفاقيات الإقليمية والدولية، وتأهيل وتنظيم القطاع الصناعي بما يتلاءم والأنظمة الدولية، والمشاركة في رسم السياسات العامة والقوانين والتشريعات المتعلقة بالقطاع الاقتصادي بشكل عام والصناعي بشكل خاص، وتوفير التمويل اللازم لتنفيذ الأهداف، وإعداد الدراسات والأبحاث وتوفير المعلومات للمساهمة في التنمية الاقتصادية بشكل عام والصناعية بشكل خاص، والتنسيق مع مؤسسات القطاع العام والخاص والمؤسسات الأهلية بما يخدم التنمية الاقتصادية في فلسطين. ويواجه الاتحاد مشاكل أهمها ضعف الإقبال على العضوية، وعدم توفر موارد مادية وبشرية كافية لتفعيل دور الاتحاد.

ويبرز الدور الرئيسي للاتحاد العام للصناعات الفلسطينية من خلال قيامه بالتنسيق المتواصل مع الاتحادات الفرعية والتخصصية بهدف تقديم الخدمات المساندة والداعمة للمنشآت الصغيرة معظمها، اعتمد الاتحاد مجموعة من البرامج أهمها برنامج تأهيل الصناعة وتحسين نوعية وجودة المنتجات الصناعية، وتعزيز قدرتها التنافسية، إضافة إلى فتح الأسواق الخارجية أمامها.

*** الاتحادات الصناعية التخصصية**

منذ قيام السلطة الفلسطينية سنة 1994، باشرت وزارة الصناعة بمبادرة من عدد من الصناعيين الفلسطينيين إلى تشكيل اتحادات صناعية تخصصية تضم في عضويتها الصناعيين من ذوي التخصص، ففي سنة 1996 تم تأسيس اتحادات لكل من الصناعات الغذائية والدوائية، تبعها اتحادات صناعية تخصصية أخرى

في 15فرعاً صناعياً تخصصياً وهي: الصناعات الكيماوية، والبلاستيكية، والحجر والرخام، والجلود والأحذية، وصناعة النسيج والملابس، وصناعة الورق والكرتون والطباعة، والصناعات التقليدية، وصناعة أنظمة المعلومات، وصناعة الإعلان، والصناعات الإنشائية، والصناعات المعدنية والهندسية، والصناعات الخشبية. وتم تسجيل اتحادات صناعية في الضفة الغربية في وزارة الصناعة، بينما سجلت الجمعيات الصناعية في غزة في وزارة الداخلية نظراً لاختلاف المرجعيات القانونية في كل منطقة، وقد بلغ عدد الاتحادات المسجلة 21 اتحاداً منذ 1996.

تلعب تلك الاتحادات دوراً هاماً في تحسين وتطوير المنتجات الصناعية للمنشآت الصغيرة وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال تقديم الاستشارات والخدمات الفنية والمهنية والإدارية لأعضائها، إضافة إلى عقد الدورات وورش العمل التخصصية والهادفة إلى تعريف أصحاب المنشآت الصغيرة بآخر المستجدات الإقليمية والعالمية في مجال الإنتاج والتسويق والمنافسة، مما ساعد على تحسين أدائها وانتهاج سياسات إنتاج وتسويق جديدة وقادرة على التأقلم مع المستجدات المحيطة.

وتعاني الاتحادات من ضعف الإقبال على العضوية، حيث يقدر عدد الأعضاء المنتسبين بحوالي 4 آلاف عضو بينما يزيد عدد المنشآت الصناعية عن 14 ألف منشأة، كما أن كثرة الاتحادات والجمعيات الصناعية التخصصية بحاجة إلى معالجة سريعة من أجل توحيد جهود القطاع الصناعي الفلسطيني.

*** مركز التجارة الفلسطيني /بال- تريد**

اداركاً منهم لأهمية الأسواق الخارجية بادر رجال أعمال فلسطينيون إلى تأسيس مؤسسة لخدمة التجارة الفلسطينية باسم (مركز التجارة الفلسطيني/ بال –تريد) كمؤسسة غير حكومية وغير ربحية، ويهدف هذا المركز إلى تقديم الاستشارات والقيام بنشاطات إرشادية وتثقيفية للمنتجين خاصة من لديهم توجهات تصديرية. ويقدم بال- تريد خدماته من خلال تنظيم المعارض التجارية وارسال البعثات التجارية وخدمات إرشادية وتدريبية للأعضاء.

ولتحقيق أهدافه في خدمة أصحاب المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية، ومحاولة ترويج وتسويق منتجاتهم في الأسواق الخارجية، ويقوم المركز بتنظيم زيارات ومشاركات دورية لهم في المعارض الخارجية، إضافة إلى تقديم الاستشارات المختلفة لأصحاب تلك المنشآت، وتعريفهم بآخر المستجدات في الأسواق الخارجية ومحاولة البحث عن أسواق جديدة.

*** اتحاد الغرف التجارية الصناعية الزراعية الفلسطينية**

تأسس اتحاد الغرف التجارية الصناعية الفلسطينية عام 1989 في مدينة القدس بمبادرة من الغرف الفلسطينية الأعضاء والموزعة جغرافياً على كافة المدن الرئيسية في محافظات الضفة الغربية وقطاع غزة، ويشكل الاتحاد المظلة الرئيسية للغرف الفلسطينية والبالغ عددها 18 غرفة (14 في الضفة الغربية، و4 في غزة)، ويبلغ عدد الأعضاء المسجلين في الاتحاد حوالي 64 ألف عضو، موزعين على قطاعات اقتصادية مختلفة.

وتشكل المنشآت الصغيرة حوالي 99% من إجمالي عدد الأعضاء المسجلين (اتحاد الغرف التجارية الصناعية الزراعية الفلسطينية بيانات غير منشورة، 2014).

ونظراً لكون المنشآت الصغيرة تشكل الغالبية العظمى من الأعضاء المسجلين لدى الغرف التجارية واتحادها، ويسعى اتحاد الغرف التجارية الفلسطيني إلى تحقيق المهام التالية:

- المساهمة في بناء قدرات الغرف التجارية الفلسطينية بهدف تحسين خدماتها لمجتمع الأعمال، مما ينعكس إيجاباً على أداء منشآت الإعمال وتعزيز قدرتها التنافسية محلياً ودولياً .
- المشاركة الفاعلة في صياغة مشاريع القوانين والتشريعات الضرورية لتنظيم عمل القطاع الخاص الفلسطيني.
- تعزيز الروابط بين الغرف التجارية الفلسطينية والمؤسسات الوطنية ذات العلاقة وعلى رأسها وزارة الاقتصاد الوطني ووزارات (العمل، التخطيط، الزراعة، الحكم المحلي وغيرها من الوزارات)، وتعزيز العلاقات والروابط مع الاتحادات القطاعية كاتحاد الصناعات وجمعية رجال الأعمال ومركز التجارة الفلسطيني والمؤسسات العاملة في مجال دعم المنشآت الصغيرة سواء الوطنية منها أو الأجنبية.
- تأسيس شبكة من العلاقات بين مجتمع الإعمال الفلسطيني ونظيره العربي والأجنبي من خلال تنظيم زيارات الوفود المشاركة في المؤتمرات والمعارض والفعاليات الاقتصادية الخارجية وخلق علاقات بيت القطاع الخاص في فلسطين ونظرائه في مختلف دول العالم.

ولتحقيق أهدافه في خدمة المنشآت الصغيرة في فلسطين نفذ اتحاد الغرف التجارية الفلسطيني، عدة برامج مع جهات ومؤسسات محلية وإقليمية ودولية كان أهمها منظمة العمل الدولية، حيث نفذ معها برنامجاً لتنمية المنشآت الصغيرة وزيادة قدرتها الاستيعابية على التشغيل وخلق فرص العمل، خاصة في أنشطة الملابس والحجر والرخام والأحذية، وفي أكثر من فترة زمنية، كما قام الاتحاد بتنفيذ عشرات الدورات التدريبية وورش العمل التخصصية لأصحاب المنشآت الصغيرة بهدف تحسين أدائها وزيادة قدرتها التنافسية، كما بادر الاتحاد بالتعاون مع الغرف التجارية الى إقامة معرض سنوي للصناعات الفلسطينية، يقام كل عام في واحدة من المدن الفلسطينية، ويهدف إلى ترويج المنتجات الفلسطينية.

*** الغرف التجارية والصناعية والزراعية**

تنتشر الغرف التجارية والصناعية والزراعية في العديد المدن والمحافظات الفلسطينية، حيث تم تأسيس غالبيتها في فترة الأربعينيات والخمسينيات من القرن الماضي، وعملت تحت أكثر من مرجعية إدارية وقانونية، وقد لعبت هذه الغرف دوراً مميزاً قبل تشكيل مؤسسات السلطة الوطنية في عدة مجالات أهمها، إصدار شهادات المنشأ للمنتجات الفلسطينية المعدة للتصدير للدول العربية وفق أسس المقاطعة الاقتصادية العربية لإسرائيل، كما قدمت هذه الغرف العديد من الاستشارات وحملات التوعية والتدريب لأعضائها في مجالات التجارة الخارجية والاستثمار، وازدادت وتيرة نشاط هذه الغرف بعد تشكيل السلطة الوطنية الفلسطينية، خاصة

في مجالات التدريب والاستشارات وإعداد الدراسات التشخيصية لبعض الفروع الصناعية بهدف تحديد وتحسين قدرتها التنافسية. كما قامت بتوقيع العديد من الاتفاقيات مع غرف تجارية في دول أخرى.

واستطاعت الغرف التجارية مساعدة المنشآت الصغيرة في أكثر من مجال وأكثر من اتجاه فقد استطاعت ومن خلال معرض الصناعات الفلسطينية الذي يتم تنفيذه سنوياً في فلسطين، من فتح آفاق تسويقية جديدة أمام المنتجين الفلسطينيين، وعلى الرغم من ذلك فما زال دور هذه الغرف محدوداً في مجال توفير بيانات حول الفرص التصديرية المتاحة للمنتجات الفلسطينية بالرغم من المحاولات العديدة التي أجريت في هذا السياق، ومن المتوقع أن تزداد فاعلية الغرف التجارية في مجال البحث التسويقي خاصة للأسواق الخارجية بعد ربطها بشبكة الانترنت.

*** مركز المؤسسات الصغيرة**

تأسس مركز المؤسسات الصغيرة عام 2003 كمنظمة غير حكومية، بتمويل من وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية في جمهورية ألمانيا الاتحادية، من خلال الوكالة الألمانية للتعاون التقني GTZ، ويركز هذا المركز أنشطته بشكل أساسي على المنشآت الصغيرة ويعمل تحت مظلة ثلاثية وهي وزارة الاقتصاد الوطني، واتحاد الغرف التجارية الصناعية الزراعية، والوكالة الألمانية للتعاون التقني. ويقدم المركز خدماته للمنشآت الصغيرة في أنحاء الأراضي الفلسطينية لدعم المنشآت الفردية ويسعى إلى إحداث أثر ايجابي على المستوى الوطني بشكل عام.

يسعى مركز المؤسسات الصغيرة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- المساهمة في تطوير القطاع الخاص الفلسطيني، وذلك من خلال زيادة القدرات الإنتاجية والفعالية للمنشآت الصغيرة.
- تطوير التنافسية للرياديين في المنشآت الصغيرة وإنشاء منشآت صغيرة جديدة قابلة للحياة والنمو.
- تحسين جودة الخدمات المالية وغير المالية التي يقدمها مزودو خدمات الأعمال لأصحاب المنشآت الصغيرة من تدريب ومعلومات وخدمات استشارية.
- تزويد المنشآت الصغيرة باستراتيجيات تطويرية وبيئة قانونية وتنظيمية كافية.
- تطوير موارد مالية وغير مالية ثابتة لأصحاب المنشآت الصغيرة.

وقد استطاع المركز من تحقيق بعض الانجازات للمنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية، من خلال تسليط الضوء عليها وعلى أهميتها الاقتصادية والاجتماعية، وبادر منذ العام 2006 إلى عقد مؤتمر سنوي لمناقشة القضايا والمستجدات المتعلقة بالمنشآت الصغيرة في فلسطين. كما استطاع المركز خلال الفترة الماضية من تقديم أكثر من 800 خدمة واستشارة في مجالات مالية وإدارية مختلفة للمنشآت الصغيرة في فلسطين، وحوالي 200 خدمة لمزودي خدمات الإعمال.

*** صندوق التنمية الفلسطيني**

تأسس صندوق التنمية الفلسطيني عام 1996 كمؤسسة فلسطينية تنموية غير ربحية لتعزيز النمو الفعال للمنشآت الصغيرة عن طريق تقديم قروض متوسطة وطويلة الأجل، كان تأسيس صندوق التنمية الفلسطيني منذ عام 1996 كنتيجة لعملية اندماج مؤسسات الإقراض العاملة في الأراضي الفلسطينية وبتمويل من الاتحاد الأوروبي، وهذه المؤسسات هي: مجموعة التنمية الفلسطينية، المؤسسة العربية الفنية للتنمية، والشركة العربية للإقراض والتنمية. وكان هدف الاندماج تشكيل كيان لمؤسسة إقراض قوية قادرة على تلبية احتياجات التمويل المختلفة للقطاع الخاص، ويعمل الصندوق على تقديم العديد من برامج الإقراض بما يتلائم مع واقعنا الفلسطيني وخاصة الظروف الاقتصادية الصعبة التي مرت به بعد انتفاضة الأقصى عام 2000.

أهداف الصندوق:

يهدف صندوق التنمية الفلسطيني كشريك في عملية التنمية الاقتصادية إلى تعزيز مساهمة كافة القطاعات الإنتاجية في عملية التنمية الاقتصادية، من خلال توسيع القاعدة الإنتاجية وخلق فرص عمل في الاقتصاد الفلسطيني، خاصة أن شريحة كبيرة من شركات القطاع الخاص يصعب عليها الحصول على التمويل اللازم من البنوك التجارية، وذلك بسبب صعوبة شروط ومتطلبات التمويل التي تطلبها وتشدد عليها البنوك.

يقدم صندوق التنمية الفلسطيني برامج إقراض لمختلف القطاعات الاقتصادية (الصناعية، والزراعية، والخدمات، والسياحة) تشمل نوعين رئيسيين من التمويل: تمويل شراء الأصول الثابتة التي تشكل القاعدة الإنتاجية الرئيسية لأي مشروع إنتاجي، وتمويل احتياجات رأس المال لتمكين المشروع من الاستغلال الأمثل للأصول الثابتة والمحافظة على استمرارية العمليات الإنتاجية.

وقد ساهمت القروض والخدمات التي يقدمها الصندوق في تعزيز قدرات قطاع المنشآت الصغيرة على الاستمرار، وخلق فرص عمل جديدة مع المحافظة على الفرص القائمة التي لا تقل عن 3.000 فرصة عمل في الضفة الغربية وقطاع غزة، بالإضافة إلى توفير ما لا يقل عن 700 فرصة عمل في محافظة القدس.

* المنظمات الأهلية وغير الحكومية

لعبت المنظمات الأهلية وغير الحكومية ولا زالت تلعب دوراً هاماً في دعم المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية، حيث تم تأسيس عدد منها في الثمانينات من القرن الماضي، في حين تم تأسيس الجزء الأكبر منها بعد قيام السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994، وتعمل هذه المنظمات على دعم جهود التنمية المحلية من خلال تركيزها على المنشآت الصغيرة، مع إعطاء أولويات للمشاريع النسويه، وذلك بهدف تفعيل دور المرأة الفلسطينية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والريفية، فقد قامت العديد من تلك المنظمات بتنفيذ سلسلة من البرامج التنموية الخاصة لتشجيع التصنيع الزراعي والحرفي البيتي.

وقدمت تلك المنظمات خلال مسيرة عملها مختلف أنواع الدعم للمنشآت الصغيرة جداً والصغيرة، كالاستشارات الإدارية والمالية والفنية، كما قامت بتمويل آلاف المنشآت الصغيرة جداً، والهادفة إلى تشجيع التصنيع البيتي وتمكين المرأة الريفية. ومن أجل تقديم أفضل الخدمات لمشروعات الإعمال، بادرت مجموعة من المنظمات

غير الحكومية إلى تأسيس الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغيرة ومتناهي الصغر - شراكة-، بهدف تنسيق الدعم والتعاون بينها من جهة، ومحاولة توجيه المنشآت وفق أولويات التنمية من جهة أخرى.

*** بنك الرفاه**

تأسس بنك الرفاه لتمويل المنشآت الصغيرة، وبدأ عمله في شهر أيار عام 2006 استناداً إلى دراسات معمقة بينت أهمية المنشآت الصغيرة في الاقتصاد الفلسطيني من حيث عدد هذه المنشآت ودورها في التنمية والتشغيل من ناحية، ومحدودية المصادر التمويلية الرسمية لهذا القطاع والتي لا تلبي أكثر من 13% من حاجتها من ناحية أخرى. إضافة إلى ذلك، فقد شجع نجاح العديد من التجارب حول العالم في مجال البنوك المتخصصة للقروض الصغيرة في تأسيس البنك والبدء في تنفيذ أعمال.

ومن أهم تلك المنظمات، الإغاثة الزراعية، الجمعيات الزراعية، الجمعيات التعاونية، منشاة التعاونيCHF ، وكالة الاونروا وغيرها. ويهدف بنك الرفاه إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، هي:

- تقديم الخدمات المصرفية المتخصصة للقطاعات المستهدفة.

تنسيق الجهود مع المؤسسات والجهات المحلية والدولية المتخصصة في تطوير المنشآت الصغيرة وتأمين احتياجاتها.

- المساهمة في تطوير خدمات البنية التحتية القانونية والمؤسساتية الضرورية لخدمة المنشآت الصغيرة.
- وضع الأسس وتوفير الإمكانيات لزيادة مصادر التمويل لتغطية نسب متزايدة من حاجة السوق خلال السنوات اللاحقة.

أنواع البرامج:

يقدم بنك الرفاه رزمة من البرامج والمشاريع الهادفة إلى دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الأراضي الفلسطينية حيث تركز على:

1. تحسين مستوى المعيشة للقطاعات المهمشة.
2. برامج خاصة بالمرأة.
3. قروض إنتاجية معززة ومدرة للدخل.

يعاني بنك الرفاه كغيرة من البنوك من عدم توفر الضمانات خصوصاً لقطاع المنشآت الصغيرة وان الحكومة تمانع في اعتماد موجودات هذه المنشآت كضمانات، إضافة إلى عدم توفر بيانات حول هذه المنشآت كونها غير ممثلة لدى أي جهة، كما أن هناك مشاكل تتعلق في الجانب القانوني والبيئة القانونية لهذه المنشآت.

*** الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغير ومتناهي الصغر (شراكة)**

أسست الشبكة وهي مؤسسة غير ربحية وغير حكومية عام 2002، وتمثل الشبكة 9 مؤسسات إقراض تعمل في الأراضي الفلسطينية هي: (أصالة، دائرة التمويل الصغيرة، اونروا، مؤسسة فاتن، المركز العربي

للتطوير الزراعي-أكاد، اتحاد لجان الإغاثة الزراعية- جمعيات التوفير والتسليف، المؤسسة الفلسطينية لمساعدة لاجئي الشرق الأدنى- انيرا، مؤسسة الإسكان التعاونية الدولية، جمعية الشبان المسيحية، صندوق التنمية الفلسطيني)، بالإضافة إلى 4 أعضاء آخرين مساندين (مؤسسة الريف، الإغاثة الإسلامية-غزة، مؤسسة كاريتاس- القدس، مؤسسة غزة للإقراض النسوى). وتشكل شراكة 95% من مؤسسات الإقراض الصغير ومتناهي الصغر في فلسطين، وتهدف إلى تزويد المنشآت الصغيرة بالخدمات المالية، وتركيز الجهود على التطور في صناعة التمويل متناهي الصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة، خاصة أن التمويل متناهي الصغر يعتبر ولحداً من أقوى أدوات التنمية الاقتصادية بما يتفق مع احتياجات الاقتصاد الفلسطيني، أضف إلى ذلك فإن الشبكة تقدم كثيراً من الخدمات غير المالية لأصحاب المنشآت الصغيرة والصغيرة جداً، وذلك من خلال الحملات الإعلامية والزيارات الميدانية.

تعتبر الشبكة حلقة الوصل التي تربط مؤسسات التمويل متناهي الصغر مع بعضها البعض، وتحافظ على قنوات اتصال مفتوحة للحوار بين المؤسسات والجهات الفاعلة الأخرى في هذا المجال، وتزود الشبكة أعضاءها بمجموعة متنوعة من الخدمات والأنشطة لتعزيز قدرات موظفيها، وبالتالي تحسين أدائها لمساعدة أعضائها في الوصول إلى الاستدامة التشغيلية والمالية والحفاظ عليهما.

وقد استطاعت المنشآت الصغيرة من الاستفادة من تلك المؤسسات وتحقيق نجاحات في تعزيز دورها وقدرتها على الاستمرار في العمل، أو البدء في تأسيس منشآت جديدة، وقد أدى ذلك إلى انتشار عشرات المنشآت الفردية وخلق آلاف فرص العمل المؤقتة في الأراضي الفلسطينية خاصة للنساء.

وقد استطاعت الشبكة تحقيق بعض النجاحات في مجال خدمة المنشآت الصغيرة في الضفة الغربية وقطاع غزة نذكر منها:

- في بداية عام 2007 وقعت الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغير ومتناهي الصغر اتفاقية شراكة مع مؤسسة Pal Net Finance الفرنسية المتخصصة في مجال الإقراض، لتنفيذ مشروع تطوير النواحي الاقتصادية لأصحاب المنشآت الصغيرة الفلسطينيين الممول من الاتحاد الأوروبي ومؤسسة Portland Trust والذي يستمر حتى نهاية 2009، يهدف المشروع إلى تمكين الفقراء في المجتمع الفلسطيني من تطوير مشاريع اقتصادية وتحقيق ديمومتها من خلال تحسين ظروفهم الحياتية، وإرساء روح العمل من خلال تنفيذ مشاريع صغيرة والصغيرة جداً، وتعزيز الطموح وتأكيد الأمل لمستقبل أفضل وزيادة فرص العمل.
- قامت الشبكة بعقد عدة دورات تدريبية خلال العام 2007، لتطوير قدرات مؤسسات الإقراض الأعضاء، وركزت الدورات على أمور ذات العلاقة (تدريب متدربين، تسويق، المخاطر التشغيلية في ظل الأزمات، تقييم وتصنيف مؤسسات الإقراض، والاتصالات ومهارات البيع، التحليل المالي والتشغيلي).

- قامت الشبكة بتأسيس أول مكتبة متخصصة في قطاع تمويل المنشآت الصغيرة لتكون مرجعاً لمؤسسات الإقراض الأعضاء ومؤسسات أخرى عاملة ومهتمة في هذا القطاه.

*** معهد الشراكة المجتمعية- جامعة بيت لحم**

تأسس معهد الشراكة المجتمعية والذي كان يعرف باسم مركز تطوير الإعمال في عام 1989، باعتباره وحدة من وحدات خدمة المجتمع في جامعة بيت لحم، حيث قام المعهد ومنذ إنشائه بالعمل على تعزيز وتطوير قدرات قطاع الإعمال الفلسطيني، والمساعدة في تطوير أفكار مبتكرة للإفراد والجماعات والمنظمات المشاركة في النشاط الاقتصادي، وتمكين الفئات المستهدفة إداريا وتنمية مهاراتها.

وفي العام 1998 تم تحويل المركز إلى هيئة مستقلة في الجامعة، ليصبح اسمه معهد الشراكة المجتمعية، ويتمتع المركز بالحرية في تعزيز الروابط بين الجامعة والمجتمع الفلسطيني وفي إثراء وتطوير المجتمع الفلسطيني بأسره، من خلال تحديد الاحتياجات الناشئة، ونشر نتائج البحوث والدراسات للمساعدة في رسم السياسات واتخاذ القرارات على الصعيدين المحلي والوطني.

وعلى الصعيد العملي، استطاع المعهد تخريج أكثر من 12 إلف فلسطيني، من النساء والرجال من مختلف الفئات العمرية، في مجالات التدريب والاستشارات وخدمات التطوير التنظيمي. وقدم المعهد أول برنامج دبلوم مهني متخصص لتنمية المنشآت الصغيرة المتوسطة على الانترنت، ويستهدف البرنامج بالدرجة الأولى المنشآت الصغيرة والمتوسطة لمساعدة رجال وسيدات الإعمال ومدراء الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في تحسين الكفاءات الإدارية وأداء الإعمال، وتشمل ثلاثة مواضيع هي: إدارة الإعمال، التسويق، التجارة الالكترونية، وإدارة المنشآت.

لاشك أن تعدد الجهات المساندة المختلفة الهادفة لدعم المنشآت الصغيرة وضعف التنسيق بين الجهات ذات العلاقة يحد ويضعف من الفائدة المرجوة منها، أن عدم التناسق والتكامل ما بين البرامج المقدمة من المؤسسات الداعمة المختلفة، يؤدي لازدواجية هذه البرامج، وبالتالي إلى ضياع الموارد المتاحة واهمال بعض المجالات التدريبية.

وتتعدد الخدمات التي تقدمها الجهات المساندة للمنشآت الصغيرة وتتراوح تلك الخدمات ما بين برامج تدريب العاملين والمدراء، وتقديم الاستشارات المالية والفنية والتسويقية والقانونية وغيرها. وفي دراسة على المنشآت الصغيرة في مناطق شمال الضفة[1]، والعاملة في أنشطة النجارة وميكانيك السيارات والحدادة والصناعات الغذائية، تبين أن 33% من منشآت عينة الدراسة حصلت على خدمات مساندة في مجال التمويل، وأن 3.1% حصل على استشارة في مجال التسويق، و9.9% في مجال الإنتاج، و9.8% في الجوانب القانونية.

[1] باسم مكحول، منشات الأعمال الصغيرة في شمال فلسطين، مرجع سابق ذكره، ص59.

المطلب الثالث

الواقع التسويقي لمنظمات الأعمال الصغيرة في فلسطين

لا توجد أدلة واضحة عن الطرق التسويقية لدى المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية، لكن يبدو أن الأغلب أن هناك إهمال بقصد أو بغير قصد لتبني واستخدام الأدوات التسويقية في هذه المنشآت من قبل مديريها ومالكيها، كما أن أغلب المنشآت التي تمارس بعض النشاطات التسويقية هي تمارسها بطرق تسويقية تقليدية، ويمكن أن يعود الإهمال غير المعتمد لتبني أدوات تسويقية معينة هو في أساسه إلى غياب الوعي بأهمية العملية التسويقية وأدواتها. أما الإهمال المتعمد فقد يكون عائداً من وجهة نظر مديري- مالكي المنشآت إلى ارتفاع تكاليف الترويج، فقد أظهرت دراسة مكحول، على عينة من المنشآت الصغيرة في مناطق شمال الضفة والعاملة في أنشطة النجارة وميكانيك السيارات والحدادة والصناعات الغذائية أن 32% من المنشآت المستطلعة تعتقد أن ارتفاع تكلفة الترويج يشكل عائقا أمام تحسين أدائها[1].

إلى جانب ذلك تعاني غالبية المنشآت الصغيرة من مجموعة من المشاكل التسويقية الأخرى، فقد بينت الدراسة أن أكثر من نصف منشآت العينة تواجه صعوبات في مجال التسويق تبدأ المشاكل التسويقية في هذه المنشآت بغياب الوعي لدى مالكيها- مديرها بأهمية عملية التسويق، وفي هذا الإطار أظهرت الدراسة أن تلك المنشآت تعتمد على عملية بيع منتجاتها دون اعتمادها اسماً تجارياً معروفاً وهو سبب مشاكل وصعوبات لـ28% منها لتسويق منتجاتها.

بالإضافة لنقص الوعي بأهمية التسويق فان ضعف الخبرة التسويقية المتوفرة لدى المدراء والعاملين في هذه المنشآت يحد من قدرتها على تحسين أدائها الإنتاجي والتسويقي، وتشير دراسة مكحول أن 37% من هذه المنشآت يعاني من ضعف الخبرات والمهارات التسويقية حيث تنخفض أو تنعدم الخبرة في مجال دراسة احتياجات السوق من السلعة المنتجة، ودراسة إمكانية فتح منافذ تسويقية جديدة وفي مجال تحليل المنافسين وفهم نقاط قوتهم وضعفهم، ودراسة سلوك المشترين وميولهم بالإضافة إلى انخفاض الخبرة في كيفية تقييم مدى حاجة المنشأة إلى استخدام الترويج وكيفية تقييم وسائل الترويج المتاحة والمفاضلة فيما بينها [2] .

أما في مجال التوزيع فقد أظهر مكحول (2005) أن 30% من منشآت العينة تعاني صعوبات في توزيع منتجاتها وإيصالها للمشتري النهائي، وصعوبات إيصالها في الوقت المناسب، خاصة أن بعضها يتعرض للتلف أثناء عملية النقل.

---

[1] باسم مكحول، منشات الأعمال الصغيرة في شمال فلسطين، مرجع سابق ذكره، ص55.

[2] باسم مكحول، منشات الأعمال الصغيرة في شمال فلسطين، مرجع سابق ذكره، ص55.

كما تعاني المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية من مشاكل تتعلق بالمنافسة التي هي المنافسة هي منافسة محلية، وذلك لان هذه المنشآت بطبيعتها تنتج سلعاً موجهة للسوق المحلية، الأمر الذي يقلل من أهمية المنافسة الأجنبية للسلع المحلية [1].

كما تتضاءل فرص المنشآت الصغيرة في الأراضي الفلسطينية في الوصول إلى الأسواق المحلية والعربية والعالمية، بسبب سيطرة الاحتلال الإسرائيلي على المعابر والقيود المفروضة على حركة السكان والبضائع، كما أن نقص المعلومات والخبرة عن الأسواق الخارجية وإمكانية الوصول أليها يعزز من هذه المشكلة.

كما أن القيود المفروضة على حركة السكان والبضائع تزيد من المشاكل التسويقية بتأثيرها السلبي على عملية النقل والتوزيع. ففي مجال النقل ترتفع تكاليف نقل السلع والمنتجات بين مراكز الإنتاج وأماكن التوزيع، وتكاليف نقل المواد الخام والأولية اللازمة للصناعات الفلسطينية. وتفتقر غالبية المنشآت الصغيرة لوجود دائرة تسويقية تتولى مهام تسويق منتجاتها. وكذلك لم تكن هناك رغبة لدى الكثير من المنشآت لإنشاء دائرة تسويقية في المستقبل.

كما اتضح من دراسة أجريت حول تسويق المنشآت الصغيرة [2]، أن غالبية المنشآت التي تستخدم أدوات تسويقية من المنشآت العاملة في المدن الرئيسية النشطة اقتصاديا، كنابلس والخليل ورام الله، بالإضافة إلى كونها المنشآت الأكبر حجماً . كما أن الأداة التسويقية الأولى التي تستخدمها هذه المنشآت والتي تمتاز بانخفاض التكاليف أو انعدامها وهي الترويج بالبيع الشخصي التي تعتمد كلياً على التعامل مع الزبائن شخصيا وبناء سمعه جيدة إلى جانب إنشاء علاقات وثيقة معهم.

وأثبتت الدراسات أن المنشآت الصغيرة العاملة في الأراضي الفلسطينية تعاني من تدني نسبة التمويل المقدم لها، حيث تواجه تلك المنشآت تحديات مالية تؤثر على توسع أنشطتها، وزيادة رأس مالها وإنتاجها، وتشير البيانات الصادرة عن سلطة النقد الفلسطينية إلى تراجع حصة الإقراض التنموي من إجمالي التسهيلات الائتمانية، ويلاحظ أن الأهمية النسبية لتوزيع التسهيلات الائتمانية تختلف باختلاف النشاط الاقتصادي.

---

[1] باسم مكحول، منشات الأعمال الصغيرة في شمال فلسطين، مرجع سابق ذكره، ص56.

[2] انطون، سابيلا، تسويق منتجات المنشآت الصغيرة والمتوسطة، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني(ماس)، 2009، رام الله- فلسطين، ص42.

ولذلك فان تصنيف العدد الأكبر من المنشآت الاقتصادية العاملة على أنها منشآت صغيرة يعني أنها تواجه مشكلة في التمويل. وللدلالة على ذلك، فأنة يقدر حجم إجمالي الطلب على القروض الصغيرة بأكثر من 80 مليون دولار سنويا، يتم توفير منها حوالي 40 مليون فقط، ويتم توفير حوالي 30 مليون منها عبر منظمات أهلية وغير ربحية من خلال برامج تمويل الدول المانحة والمؤسسات الدولية [1]. وأشارت العديد من الدراسات إلى أن أهم القضايا التي تواجه المنشآت الصغيرة في هذا المجال، هي ضعف الخبرة التسويقية للمنتجين، حيث تزداد أهمية هذه المشكلة في أن أسواق التصدير والتي تتطلب قنوات توزيعية كفؤ تعمل على عرض وإيصال المنتجات للمستهلك بشكل مباشر. إضافة إلى ذلك تعاني تلك المنشآت من صغر حجم السوق المحلي حيث يجبرها على البحث عن منافذ توزيعية أخرى خارجية والتي تتميز بدورها في ارتفاع حدة المنافسة، كما أن صغر حجم تلك المنشآت يحد من قدرتها على التطور والنمو ويضعف قدرتها على تحمل المخاطر. كما أظهرت إحدى الدراسات[2] ، أن 65% من منشآت العينة تواجه منافسة محلية قوية من السلع المستوردة، وان 37% منها يعاني من ضعف الخبرات والمهارات التسويقية، وأدى ذلك إلى خلق مشاكل داخلية في الاقتصاد الفلسطيني، حيث انتشرت المنافسة السعرية على حساب الجودة والنوعية بالنسبة للمنتجات المصنعة محليا. كما أشارت تلك الدراسة التي أعدها البنك الدولي [3] حول تقييم المناخ الاستثماري في الضفة الغربية وقطاع غزة إلى أن تضاؤل فرص الوصول إلى الأسواق والقيود المفروضة على حركة السكان والبضائع، تعتبر من المعيقات الرئيسية أمام نمو المشاريع التجارية الفلسطينية. كما تعاني المنشآت الصغيرة من النقص في توفر المعلومات حول الأسواق الخارجية وفرص التصدير لتلك الأسواق.

وبناء على ما سبق يستنتج الباحث أن كثير من المشاكل سواء الإدارية أو التسويقية والتي تعترض تطور ونمو المنشآت الصغيرة هي إدارتها أو مالكيها وافتقارهم للأساليب الإدارية، وضعف الخبرات التسويقية لديهم، إضافة لسياسات الاحتلال الضريبية والتجارية، والقيود على الحركة والتنقل، وكذلك المنافسة المحلية والمنافسة أمام المنتجات الإسرائيلية والأجنبية.

---

[1] **تقارير دورية، سلطة النقد الفلسطينية، 2012، رام الله- فلسطين.**

[2] **باسم مكحول، منشات الأعمال الصغيرة في شمال فلسطين، مرجع سابق ذكره، ص55.**

[3] **World Bank, Economic Monitoring note for West Bank and Gaza, 30 April 2009**