

إهداء

إلى:

- والدي العزيز .. أمد الله في عمره
- روح والدتي العزيزة (يرحمها الله) .. سائلاً المولى عز وجل لروحها علياء الجنان في مقعد صدقٍ عند ملكٍ مقتدر .
- من يتدفق بداخلها شلال الرحمة , فيغمرها عطاء وتضحية , والتي سقتني من حنانها وزرعت في نفسي السكينة و الثقة ؛ أختي الحبيبة , بل أُمي الحبيبة الأستاذة /نعيمات سالم الشيخ القروي .
- إلى زوجتي ورفيقة دربي .
- إخواني وأخواتي الذين أراهم دائماً :
- عف السرائر و الملاحظ و الخطى ** خير الخلائق طاهر الإهداء
- مفخرتي دوماً ؛ أهلي , و عشيرتي .
- أصدقائي الأوفياء .
- أساتذتي الكرام .
- من حبهم بالنور يغمروني .. ويأمرني ... بأن أتلو من القرآن آيات .

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات , والشكر له على ما أنعم علي بالتوفيق لإنجاز هذا الجهد المتواضع, وكان عوناً لي . ورحم الله القائل :

إذا لم يكن عونٌ من الله للفتى ** فإن أول ما يجني عليه اجتهداه
الصلوات , الزاكيات , الطاهرات والطيبات على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم القائل : "
أفلا أكون عبداً شكوراً" ومن لا يشكر الناس لا يشكر الله .

فالشكر أجزله لجامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا , ذلك الصرح الشامخ والنهر المتجدد ,
لإتاحتها لي الفرصة للتحضير لدرجة الماجستير ولغيري من الطلاب كما لا يفوتني أن أشكر
جامعة شندي لإتاحتها لي الفرصة ودعمها المعنوي و المادي .
كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر ولتقدير والامتنان للبروفسير/ أحمد إبراهيم أبو سن,
اعترافاً منا بفضلته وعلمه:

وما الفضل إلا لأهل العلم إنهم ** على الهدى لمن استهدى أدلاء
لما قدمه لي من توجيهات قيمة , أضافت الكثير لهذه الدراسة ,ولما منحني من وقته, وعلمه
الغزير طوال فترة الإشراف , فكان عوناً لي في إعداد هذه الأطروحة , والخروج بها إلى حيز
الوجود .

والشكر موصول للبروفسير /محمد الحسن حافظ الذي شجعني منذ أن كان هذا البحث
فكرة, إلى أن رأى النور, فكان نعم الأب والصديق والأستاذ؛ والشكر أيضاً موصول للدكتور
/عبد العظيم سليمان المهمل عميد كلية الدراسات التجارية بجامعة السودان؛ وأخص بالشكر
الدكتور/ يحي فضل الله وكيل جامعة شندي لكرمه وحرصه على وجودي في هذه الجامعة؛
والدكتور/ أزهرى أحمد عبد الله عميد كلية الاقتصاد والتجارة و إدارة الأعمال بجامعة شندي؛
والأستاذ/ حسين يوسف رئيس قسم الإحصاء والحاسوب جامعة شندي؛ وشكر خاص للأستاذة
/فائزة عمر رئيس قسم التجارة بكلية الاقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال بجامعة شندي التي ما
برحت تحثني على إكمال هذه الدراسة ومتابعتها الدقيقة والمستمرة لي؛ وشكري للأستاذة /رقية
محمد أحمد رئيس قسم إدارة الأعمال بجامعة شندي؛ وكل الأساتذة بالكلية والجامعة لهم منا كل
شكر وتقدير .

كما لا يفوتني أن أتقدم بشكري إلى جميع المكاتب التي قدمت لي العون الكامل بتوفير المراجع والمعلومات؛ وإلى وزارة الصناعة متمثلة في مدير الصناعات الصغيرة الأستاذ/ حسن عثمان أحمد؛ والأستاذة/ سعاد البلاع .

والشكر موصول إلى كل الذين وقفوا بجانبني وفاتني ذكر أسمائهم أو لم يسعني ذكرهم, أسأل الله أن يمتعهم بالصحة والعافية ويجزيهم عنا خير الجزاء؛ والشكر للخال/أحمد المصطفى محمد الحسن؛ والابن/ محمد الشيخ سالم؛ والأستاذة/ نعمة عبد الله الذين خطوا بأناملهم هذه الرسالة.

وفي الختام أسأل الله من فضله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم, وأن يكون عوناً لي على طاعته وإقامة دينه صلى الله على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ..

آمين".

المحتويات

البيان	الصفحة
الآية	.
الإهداء	أ
الشكر و التقدير	ب
المحتويات	د
فهرس الجداول	و
فهرس الأشكال	ح
فهرس الملاحق	ط
Abstract	ي
ملخص الدراسة	ك
الفصل التمهيدي: أساسيات البحث	
• مقدمة	1
• موضوع البحث	3
• أهمية البحث	11
• فروض البحث	11
• منهج البحث	13
• أدوات البحث	14
• الدراسات السابقة	15
• هيكل البحث	18
الفصل الأول: الصناعات الصغيرة في السودان وتجارب بعض الدول.	
المبحث الأول: خلفية تاريخية عن الصناعات الصغيرة في السودان.	20
المبحث الثاني: أهمية الصناعات الصغيرة , خصائصها وأنواعها.	27

البيان

40	المبحث الثالث: تجارب بعض الدول في مجال إنعاش الصناعات الصغيرة.
	الفصل الثاني: اختناقات إدارة وتمويل الصناعات الصغيرة في السودان.
46	المبحث الأول: إدارة الصناعات الصغيرة.
60	المبحث الثاني: تمويل الصناعات الصغيرة
73	المبحث الثالث: اختناقات الصناعات الصغيرة في السودان.
86	الفصل الثالث: تحليل الاستبانة بغرض اختبار الفرضيات
87	المبحث الأول: إجراءات الدراسات الميدانية
96	المبحث الثاني: تحليل بيانات الدراسة الميدانية
143	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات .
150	المبحث الرابع: النتائج و التوصيات
160	قائمة المراجع .
167	قائمة الملاحق.

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
5	تعريف الصناعات الصغيرة في بعض الدول معتمدة على حجم العمالة	1.
12	تمويل القطاع الصناعي في الفترة من 1994-2000م	2.
29	مساهمة المنشآت الصناعية في العمالة والناتج القومي حسب حجم الصناعة	3.
48	علماء الإدارة من المهندسين	4.
89	التوزيع الجغرافي لقطاع الصناعات الصغيرة حسب النشاط.	5.
91	توزيع المنشآت الصناعية الصغيرة حسب نوع النشاط والمنطقة	6.
96	تاريخ بداية العمل في المنشأة الصناعية	7.
98	توزيع المستوى التعليمي لأصحاب الصناعات الصغيرة	8.
99	طريقة إدارة المنشأة الصناعية	9.
100	المستوى التعليمي وطريقة إدارة المنشأة	10.
103	الأسباب الرئيسية لاختيار الصناعات الصغيرة	11.
106	أسباب اختيار الصناعات الصغيرة حسب المستوى التعليمي	12.
110	الهيكل التنظيمي للمنشأة الصناعية	13.
110	نوع الهيكل التنظيمي	14.
111	الخطط المستقبلية	15.
112	الفترة الزمنية للخطة الموضوعة	16.
113	الترويج والدعاية للمنتجات الصناعية	17.
114	المستوى التعليمي ووسائل الإعلان و الترويج	18.
116	أسباب عدم اللجوء لأساليب الإعلان والترويج و الدعاية الحديثة	19.
117	نسب التمويل حسب الصيغ الإسلامية المختلفة	20.
118	التمويل عبر البنوك للمنشآت الصناعية الصغيرة	21.
119	صيغ التمويل المصرفي الإسلامي المستخدمة في الصناعات الصغيرة	22.

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
120	مصادر تمويل الصناعات الصغيرة من غير البنوك	23.
125	جدول خاص بالأسئلة من (5-12) - "نعم", "لا"	24.
127	مدى توفر التمويل اللازم للمنشأة الصناعية الصغيرة	25.
128	عدم توفر الكفاءات الفنية	26.
129	عدم استخدام التكنولوجيا الحديثة	27.
130	الضرائب المفروضة من الدولة عالية	28.
131	المنافسة من جانب الصناعات المستوردة للصناعات المحلية	29.
132	عدم كفاءة الإدارة والتنظيم	30.
132	تعقيد وتعدد إجراءات إنشاء المشروعات الصناعية الصغيرة	31.
133	ضعف عملية التسويق	32.
134	عدم الربط بين خطط التنمية والمشروعات المكمل لها	33.
135	غياب التنسيق بين الجهات المعنية بالمنشآت الصناعية الصغيرة	34.
136	اختناقات الصناعات الجلدية.	35.
138	اختناقات الصناعات الخشبية.	36.
140	اختناقات الصناعات الحديدية والمعدنية.	37.
142	اختناقات الصناعات الصغيرة في السودان.	38.
143	يوضح اختبار أسئلة الفرضية الأولى	39.
143	متوسط اختبار الفرضية الأولى	40.
144	يوضح اختبار أسئلة الفرضية الثانية	41.
145	متوسط اختبار الفرضية الثانية	42.
146	يوضح اختبار أسئلة الفرضية الثالثة	43.
146	متوسط اختبار الفرضية الثالثة	44.
147	يوضح اختبار أسئلة الفرضية الرابعة	45.
147	متوسط اختبار أسئلة الفرضية الرابعة	46.
148	يوضح أسئلة الفرضية الخامسة	47.
149	متوسط أسئلة الفرضية الخامسة	48.

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1.	دورة الرقابة في الصناعات الصغيرة	54
2.	العلاقة بين الأدوار ودورة حياة المنشأة الصناعية الصغيرة	58
3.	توزيع المنشآت الصناعية الصغيرة حسب نوع النشاط والمنطقة	92
4.	تاريخ بداية العمل في المنشأة الصناعية	97
5.	توزيع المستوى التعليمي لأصحاب الصناعات الصغيرة	99
6.	طريقة إدارة المنشأة الصناعية	100
7.	المستوى التعليمي وطريقة إدارة المنشأة	102
8.	الأسباب الرئيسية لاختيار الصناعات الصغيرة	104
9.	المستوى التعليمي وأسباب اختيار الصناعات الصغيرة	108
10.	المستوى التعليمي و الوسائل الترويجية	116
11.	صيغ التمويل المصرفي الإسلامي المستخدمة في الصناعات الصغيرة	120
12.	مصادر تمويل الصناعات الصغيرة من غير البنوك	122

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
1.	الاستبانة	165
2.	آلية توزيع الاستبانة	170
3.	الاختناقات التي تواجه إدارة وتمويل الصناعات الصغيرة	171
4.	تمويل البنوك التجارية للقطاعات الاقتصادية المختلفة خلال الفترة من 1994-1998م	172
5.	حجم التمويل المقدم من بنك النيلين لتنمية الصناعية حسب القطاعات الاقتصادية المختلفة لعام 2000م	172
6.	حجم التسهيلات والقروض التي منحت من قبل مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية للأعوام 1996م-2000م	173
7.	الأنشطة الصناعية المختلفة ومدى تركيز الصناعات الصغيرة المتوسطة فيها	173
8.	مساهمة الصناعات التحويلية في الصادرات القومية	174
9.	مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي	174
10.	أسئلة الفرضيات متجمعة	175

ABSTRACT

The small industries sector, in general; and the leather, textiles, wood , iron and metal industries sector, in particular are facing many constraints which led to the deterioration of this important sector. Thus, many establishments had to stop production.

This thesis aims at studying the constraints pertaining to the management and financing of the small industries in Sudan, the means for treating them through emphasis on the leather, textile, wood , iron and metal industries.

Khartoum state is taken as a model for the rest of the various states in Sudan . This is because most of the small industries are concentrated in it, together with their bottlenecks . These are faced with managerial and financing constraints, in addition to weak protectionist policies by the state, the competition of imported products, the deficiency of the technical cadres and the non-utilization of modern technologies.

The study adopted the descriptive analytic approach which depends upon the collection of data from their primary and secondary sources.

The personal interview technique was also used with some responsible elements and operators in the small industries sector. Also, a questionnaire was prepared for managers of the leather, wood and iron industries in Khartoum State .

The study contained four chapters, as follows:

- The prelude, which included the research perspective.
- Chapter one, handled the topic of small industries in Sudan.
- Chapter two, dealt with the constraints of the management and financing of the small industries in Sudan.
- Chapter three, analyzed the questionnaire results and those of the field study, for the purpose of testing the hypotheses.

On the light of the research problems, significance of the research and for achieving the research objectives, five hypotheses have been formulated:

- a- That the management of small industries is suffering weakness and also from weak managers.
- b- That small industries are suffering from the lack of financing.
- c- That the state does not play an effective role in the protection of small industries.
- d- That the imported small industries products compete with the local small industries products.
- e- That the small industries in Sudan suffer from the deficiency in technical expertise and modern technology .

The researcher reached the following results:

- The small industries in Sudan are suffering from managerial constraints.
- The small industries in Sudan suffer from the deficiency of financing .
- The state had imposed heavy taxation, charges and heavy procedures on the small industries.
- The imported small industries compete with the local small industries, because of their good quality, lesser cost, reputation and the Sudanese

consumer belief that everything imported is better than the locally – made products.

- The small industries in the Sudan do not use modern technology and suffer from the deficiency in technically qualified experts.

All these hypotheses have been proved appropriate.

The study recommended the following:

- Organizing intensive sessions for the small industries owners which concentrate on the elements of the managerial process in small industries and the method and necessity of setting objectives.
- To work for the removal of the financing constraints, opening financing channels, support of the banks operating in this field and facilitating the financing procedures.
- The simplification of the procedures of initiating small industries projects, exempting them from taxes and setting charges and setting some controls over the imported industries, especially in quality standards.
- Casting light on the products of small industries, intensifying more information efforts to engage the internal and external endeavors and the establishment of commercial complexes to market the products of small industries .
- The introduction of modern and appropriate technologies in the small industries spheres and benefiting from the national and foreign expertise.

ملخص الدراسة

يواجه قطاع الصناعات الصغيرة بصفة عامه، وقطاع الصناعات الجلدية والمنسوجات، والصناعات الخشبية، والصناعات الحديدية والمعدنية، بصفة خاصة، الكثير من الاختناقات التي أدت إلى تدهور هذا القطاع المهم، وتوقف كثير من منشآته عن العمل. وتهدف الأطروحة إلى دراسة اختناقات إدارة وتمويل الصناعات الصغيرة في السودان ووسائل معالجتها، بالتركيز على الصناعات الجلدية والمنسوجات، الخشبية، الحديدية والمعدنية.

آخذاً ولاية الخرطوم نموذجاً لبقية ولايات السودان المختلفة، نسبة لتركز معظم الصناعات الصغيرة بها، واختناقات الصناعات الصغيرة في السودان، متمثلة في مجموعة من الاختناقات أهمها الإدارية والتمويلية وضعف حماية الدولة، ومنافسة الصناعات المستوردة للمحلية، ونقص الكفاءات الفنية، وعدم استخدام التكنولوجيا الحديثة.

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات من مصادرها الثانوية والأولية مع إجراء مقابلات شخصية مع بعض المسؤولين والعاملين في قطاع الصناعات الصغيرة، وعمل استبانة لبعض الصناعات الجلدية والخشبية والحديدية في ولاية الخرطوم. وقد احتوت هذه الدراسة على أربعة فصول على النحو الآتي:

- الفصل التمهيدي: أساسيات البحث.
 - الفصل الأول: تناول الصناعات الصغيرة في السودان نشأتها وتطورها.
 - الفصل الثاني: اختناقات إدارة وتمويل الصناعات الصغيرة في السودان.
 - الفصل الثالث: تحليل الاستبانة والدراسة الميدانية بغرض اختبار الفرضيات.
- وعلى ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها، وتحقيقاً لأهدافها تمت صياغة خمس فرضيات:
- 1- إن إدارة الصناعات الصغيرة تعاني من ضعف في الإدارة والإداريين.
 - 2- إن الصناعات الصغيرة في السودان تعاني من شح في التمويل.
 - 3- إن الدولة لا تؤدي دوراً فاعلاً ومؤثراً في حماية الصناعات الصغيرة.
 - 4- إن الصناعات الصغيرة المستوردة تنافس الصناعات الصغيرة المحلية.

5- إن الصناعات الصغيرة في السودان تعاني من نقص في الخبرات الفنية ومواكبة

والتكنولوجيا الحديثة.

* توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- إن الصناعات الصغيرة في السودان تعاني من اختناقات إدارية.
- إن الصناعات الصغيرة في السودان تعاني من نقص في التمويل.
- إن الدولة أثقلت كاهل الصناعات الصغيرة بالضرائب والرسوم، وكثرة الإجراءات...
- إن الصناعات الصغيرة المستوردة تنافس الصناعات الصغيرة المحلية، بسبب جودتها في بعض الحالات و قلة تكلفتها وسمعتها وعقدة المستهلك السوداني بتفضيل الصناعات المستوردة.
- إن الصناعات الصغيرة في السودان، لا تستخدم تكنولوجيا حديثة وتعاني من قلة الكفاءات الفنية والخبرات المدربة.
- ولقد تم إثبات صحة كافة الفرضيات.
- * وقد أوصت الدراسة بالآتي:
- تنظيم دورات مكثفة لأصحاب الصناعات الصغيرة تركز على عناصر العملية الإدارية في الصناعات الصغيرة، وكيفية ضرورة وضع الأهداف. وتقديم الإستشارات الفنية والدعم الحيوي.
- العمل على إزالة اختناقات التمويل وفتح قنوات تمويلية، ودعم البنوك العاملة في هذا المجال، و تسهيل إجراءات التمويل.
- تسهيل إجراءات إنشاء المشروعات الصناعات الصغيرة، وإعفاؤها من الضرائب والرسوم المفروضة، ووضع قيود على الصناعات المستوردة.
- تسليط الضوء على منتجات الصناعات الصغيرة وبذل مزيداً من الجهد الإعلامي لاستقطاب الجهد الداخلي والخارجي، وإنشاء مجمعات تجارية لتسويق منتجات الصناعات الصغيرة.
- إدخال تكنولوجيا حديثة ومتطورة على الصناعات الصغيرة والاستفادة من الخبرات الوطنية والأجنبية العاملة في هذا المجال.