

CENTRAL BANK OF EGYPT
Egyptian Banking Institute



البنك المركزي المصري
المعهد المصرفي المصري

الخدمات غير المالية والشمول المالي آلية البنوك المصرية لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة في مصر ٢٠٢٢



شكر وتقدير

يتقدم فريق البحث وإعداد الدراسة بالشكر والتقدير للبنوك المصرية على حسن تعاونها في إنجاز هذه الدراسة، وإمداد المعهد المصري المصرفي بالبيانات والرد على الاستبيانات والمقابلات الشخصية مع قياداتها.

كما تتقدم أسرة العاملين بإدارة البحوث و التوعية بالمعهد المصري بالشكر والتقدير للقائمين على مبادرة رواد النيل، مع خالص تمنياتنا بتحقيق مزيد من الانجازات في دعم وتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة وريادة الأعمال.

والشكر موصول إلي الدكتور/ أحمد حسني المليجي - باحث وخبير مصرفي، دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال وإلي الدكتور/ أحمد الصعيدي- باحث ومصرفي، دكتوراة في إدارة الأعمال نظير مساهمتهم القيمة في إعداد الدراسة.

قائمة المحتويات

أ.....	شكر وتقدير
ه.....	مستخلص
1.....	مقدمة:
2.....	الدراسة الاستطلاعية:
5.....	تحديد مشكلة الدراسة:
5.....	المنهجية:
6.....	مصطلحات ومفاهيم الدراسة:
9.....	الفصل الأول: بيئة ريادة الأعمال - المفهوم ومؤشرات القياس ومتطلبات تنميتها
9.....	1-1 : مقدمة:
9.....	2-1 : مفهوم بيئة ريادة الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:
10.....	3-1 : مؤشرات تقييم بيئة الأعمال:
10.....	1-3-1 : المؤشر الأول: المؤشر العالمي لريادة الأعمال (GEI) Global Entrepreneurship Index
10.....	1-1-3-1 : منهجية تصميم المؤشر العالمي لريادة الأعمال وركائزه الأساسية:
11.....	1-1-3-1 : مأخذ على المؤشر العالمي لريادة الأعمال:
12.....	2-3-1 : المؤشر الثاني: مؤشر التنافسية Global Competitiveness Report
12.....	1-2-3-1 : منهجية تصميم مؤشر التنافسية وركائزه الأساسية:
13.....	2-2-3-1 : المجالات الأربعة لمؤشر التنافسية:
13.....	(1) توفير بيئة مواتية
13.....	(2) الحفاظ على رأس المال البشري:
13.....	(3) الأسواق:
13.....	(4) القدرة على الابتكار:
13.....	3-2-3-1 : بعض المآخذ على مؤشر التنافسية:
14.....	3-3-1 : المؤشر الثالث: مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال Ease of doing business index
14.....	1-3-3-1 : منهجية تصميمه ومعدلات القياس المستخدمة في استخراج النتائج
14.....	(1) مؤشرات لقياس الأبعاد التنفيذية:
14.....	(2) مؤشرات أبعاد تشريعية:
14.....	2-3-3-1 : مزاي منهجية ممارسة الأعمال Doing business:

- 15..... : مآخذ على منهجية "ممارسة أنشطة الأعمال" Doing Business : 3-3-3-1
- 16..... : ربط مؤشرات ريادة الأعمال بمؤشرات ممارسة الأعمال والتنافسية 4-1
- 20..... : الشمول المالي مؤشر لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر: 5-1
- 20..... : دوافع الابتكار والتطور التكنولوجي في قطاعات النشاط الاقتصادي: 6-1
- 21..... : حجم سوق المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بمصر 7-1
- 22..... : ربط التطورات التشريعية والتنظيمية والتمويلية بمصر والتي ترتبط بدلالات مؤشرات بيئة الأعمال: 8-1
- 22..... : تطورات تشريعية لتنظيم المشروعات الصغيرة والمتوسطة: 1-8-1
- 23..... : تطورات لتحسين البيئة التنظيمية والدعم المؤسسي: 2-8-1
- 26..... : دعم وتنظيم تمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر: 3-8-1
- 29..... : أولاً: التعليم والتوعية:
- 29..... أ. منصة التمكين والدعم الفني (افهم بيزنس)
- 29..... ب. أكاديمية رواد النيل NP Academy
- 29..... ثانياً: القابلية للتوسع Scalability
- 29..... أ. مركز التميز التصديري Export Center
- 30..... ب. مركز سلاسل القيمة Value Chain Center
- 30..... ثالثاً: تقنيات الابتكار والتصميم Innovation and Design Technologies
- 30..... أ. بيت التصميم Design House
- 30..... ب. مركز الاستطيات COD2E Center of Die Design Excellence
- 30..... ج. المصنع المصغر Micro Factory
- 30..... رابعاً: حاضنات الاعمال Incubators
- 31..... أ. التصميمات الابتكارية Creative Design
- 31..... ب. مواد التعبئة والتغليف Packaging Design
- 31..... ج. الحاضنة التكنولوجية Teach space
- 31..... د. حاضنة الأعمال الهندسية Engineering
- 31..... خامساً : مراكز خدمات تطوير الأعمال (BDS) Business Development Services
- 32..... التعريف بمراكز خدمات تطوير الأعمال
- 32..... الرؤية:
- 32..... الرسالة:
- 32..... الأهداف الرئيسية:
- 32..... الفئات المستهدفة من خدمات مراكز تطوير الأعمال:
- 33..... نماذج لمواقع وحدات تطوير الأعمال ومتطلبات اختيارها:

34.....	الجهات المشاركة بمراكز خدمات تطوير الأعمال:
35.....	خدمات مراكز ووحدات تطوير الأعمال:
35.....	تكوين فكرة مشروع جديد
35.....	تيسير الحصول على برامج تدريبية
35.....	تأسيس مشروع جديد، وتيسير الحصول على تراخيص النشاط
36.....	تيسير الحصول على دراسات الجدوى وخطة العمل ونموذج العمل
36.....	تيسير الحصول على خدمات التمويل
37.....	التشبيك
37.....	التثقيف المالي ونشر المعرفة
38.....	الاطار المؤسسي لمراكز خدمات تطوير الأعمال:
39.....	نتائج الأداء عن الفترة من يوليو 2019 حتى مايو 2022
41.....	1- 8- 4 : نشر ثقافة الشمول المالي في مصر:
43.....	1- 8- 5 : خلفيات تتعلق بالتكنولوجيا المالية FinTech
45.....	1- 9 : إطار مقترح لتحديد متطلبات بيئة الأعمال، واحتياجات الفئات المتعاملة مع تلك البيئة:
45.....	أولاً: نماذج وممارسات بنوك دولية في مجال تقديم الخدمات غير المالية:
50.....	ثانياً: إطار مقترح لمتطلبات بيئة الأعمال واحتياجات الـ SMEs ورواد الأعمال منها، لتحقيق النجاح والاستدامة في ممارسة أعمال
56.....	الخلاصة:
60.....	الفصل الثاني: تحليل دوافع واتجاهات البنوك المصرية نحو تقديم الخدمات غير المالية
60.....	1-2 : مقدمة:
60.....	2- 2 : أدوات جمع البيانات:
61.....	2- 3 : نتائج التحليل الإحصائي:
66.....	نموذج عمل مقترح لقطاع الخدمات المصرفية للأعمال بالبنوك المصرية (SMEs 360) Business Banking
67.....	نموذج عمل مقترح لقطاع الخدمات المصرفية للأعمال بالبنوك المصرية (SMEs 360) Business Banking
69.....	هيكل تنظيمي كأحد آليات تطبيق النموذج المقترح:
1.....	المراجع:

مستخلص

تعد المشروعات المتوسطة والصغيرة وريادة الأعمال، من الأهداف الاستراتيجية بكافة دول العالم، وتتعدد زوايا وأبعاد ومداخل تنميتها، سعياً لايجاد بيئة ومناخ داعم لها، لذا اهتمت العديد من المؤسسات الدولية بنشر مؤشرات قياس وتصنيف فعالية بيئة الأعمال لعدد من الدول المدرجة بهذه المؤشرات، كمؤشر بيئة ريادة الأعمال ومؤشر التنافسية ومؤشر سهولة ممارسة الأعمال. وتوسى البنوك لدعم وتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة سواء تمويلياً و/ أو توعيتها ومساعدتها على الادارة الناجحة لهذه المؤسسات، ويعد مفهوم الشمول المالي والخدمات غير المالية من المفاهيم الحديثة نسبياً على بيئة عمل الجهاز المصرفي وتستهدف تعزيز القدرات لكافة فئات المجتمع بما فيها المشروعات المتوسطة والصغيرة وريادة الأعمال.

ولقد سعت الدراسة إلى :

(1) توفير معرفة موثقة حول بيئة ريادة الأعمال وما يعرف بمصطلح الـ Ecosystems - المفهوم ومؤشرات القياس ومتطلبات تنميتها، واستخلاص ماهية أبعاد تنمية هذه الشريحة من المشروعات، وفهم احتياجاتها وتفضيلاتها سواء ما تعلق بالجوانب المالية وغير المالية، ودورها في تعزيز فرص تنميتها، وهذا يتطلب رصد خلفيات ومظاهر بيئة الـ Ecosystem بمصر سواء تشريعية وتنظيمية وتمويلية، وتحليل خصائصها وسماتها بغرض الوصول إلى فجوة ومتطلبات التحسين.

(2) توفير إجابات حول ماهية الخدمات غير المالية والشمول المالية، وفهم دور البنوك وماذا قدمت لعلاج فجوات سوق وبيئة المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، وتلبية احتياجاتها المالية وغير المالية، وفهم دوافع وأهداف واتجاهات البنوك نحو توسعها و/ أو عدم توسعها في تقديم الخدمات غير المالية وخدمات ومنتجات الشمول المالي. وعرض نتائج الدراسة الميدانية والتوصيات للإجابة على كيف يمكن للخدمات غير المالية والشمول المالي استخدامهما كألية للبنوك في تنمية عدة جوانب أصبحت حاجات ملحة لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ولقد اعتمدت الدراسة على تجميع بياناتها من خلال المقابلة الشخصية المخططة، وتصميم استمارة استبيان، تم توجيهها لعدد 158 من العاملين بعدد 20 بنك من الجهاز المصرفي المصري، وقد تبين من تحليل آراء عينة الدراسة والمقابلات الشخصية، وجود دوافع ايجابية للبنوك المصرية على اختلاف أنماطها نحو التوسع في تقديم الخدمات غير المالية، وتبني البنك المركزي المصري قيادة هذا التوجه بمبادرة قومية أطلق عليها " مبادرة رواد النيل"، وحشد من خلالها العديد من الجهات الحكومية والبنوك والقطاع الخاص (مثل وزارة الشباب، ووزارة التخطيط، وجهاز تنمية المشروعات، وأكاديمية البحث العلمي، والمعهد المصرفي المصري، والهيئة العامة للرقابة المالية، ومنظمة العمل الدولية، ونحو 18 بنك قطاع عام وخاص وأجنبي، فضلاً عن خطة توسع في دمج بنوك أخرى بالجهاز المصرفي المصري، وذلك بغرض توفير سبل الدعم المادي واللوجيستي، لضمان نجاح هذا التوجه في تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة.

كما قدمت الدراسة، نموذج عمل مقترح، كألية عمل بالبنوك المصرية، لتقديم هذه الخدمات غير المالية فيما يعرف بـ Business Banking "SME 360°" وهيكل تنظيمي مقترح داخل البنوك لضمان نجاح آلية التنفيذ.

مقدمة:

تلعب المشروعات الصغيرة والمتوسطة دورا حيويا على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، وتعتبر أحد المساهمين الرئيسيين في الناتج القومي الاجمالي ودعم ميزان المدفوعات، وتوفير فرص عمل تستوعب كافة المستويات التعليمية والمهارية، بالإضافة إلى حتمية أنشطتها كصناعات مغذية للمشروعات الكبرى.

كما أن لريادة الأعمال دورا حيويا في تدعيم التنمية الاقتصادية بالقوة الخلاقة، وتطلق العنان للإبداع الفردي والبحث عن الفرص الاستثمارية لتعميق التصنيع المحلي. من هنا يأتي المعنى الحقيقي لريادي الأعمال؛ ذلك الشخص الابتكاري الذي يتسم بالمخاطرة ويهدف إلى الربح من خلال الاستخدام الابتكاري لرأس المال، لتلبية احتياجات السوق والمجتمع، وبذلك يقودون التغيير الاقتصادي بما يطرحونه من سلع وخدمات جديدة.

لذا أصبح من المؤكد أن للمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة الأعمال، أهمية استراتيجية فائقة بكافة دول العالم سواء كانت دول نامية أو متقدمة، وتسعى لتقديم سبل الدعم البيئي واللوجيستي على مستوى مؤسساتها، لتقديم العديد من الخدمات المالية و/ أو غير المالية، لتلبية احتياجات وتفضيلات هذه الشريحة من المشروعات، كما تبرز قضية نشر ثقافة العمل الحر وإقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصناعية، وتوفير امكانية الوصول للمعرفة **Access to Knowledge** عن السوق والمشروعات واختيار المشروع المناسب لامكانيات من يرغب في العمل الحر واقامة مشروع خاص، ومعرفة ماهية مقومات تطويره، وكيف يعزز من قدراته التنافسية، واختيار نوع التمويل المناسب لمشروعه، وسبل الوصول لاحتياجاته التمويلية **Access to Finance**.

من هنا يأتي ترسيخ مفهوم تكامل المعرفة **Knowledge Integration (KI)** ومساعدة رواد الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على كيفية تحديد **Identification** واكتساب **Acquisition** واستخدام **Utilization** المعرفة بطريقة فعالة، وتحديد ماذا ومتى وكيف يمكن تليبيتها.

ويهدف المعهد المصري في المصري من خلال هذه الدراسة، إلى الوقوف على محاور تنمية هذه الشريحة المهمة من المشروعات، وتقديم معرفة علمية وعملية موثقة روعي فيها معالجة الجانب المعرفي (ماذا)، وكذلك الجانب الإجرائي (كيف)، خاصة في ظل ظهور مفاهيم جديدة كالشمول المالي والخدمات غير المالية، وكيف يمكن تكاملهما في تنمية عدة جوانب أصبحت حاجات ملحة لتنمية هذه الشريحة من المشروعات، وتكون بمثابة آلية للبنوك المصرية لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة الأعمال في مصر.

فريق البحث

الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التعرف على المشكلات الواقعية التي تواجهها البنوك والمتعلقة بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومعوقات وصولها لاحتياجاتها التمويلية، وتكوين فكرة مبدئية عن الظواهر محل الدراسة، وقد تم ذلك عن طريق عقد مقابلات شخصية، مع بعض مسئولى مراكز تطوير الأعمال التي أنشأتها البنوك المصرية، وبعض المديرين المباشرين ومعاونيهم وبعض العاملين في قطاعات تمويل الـ SMEs بهذه البنوك، ويعرض الجدول رقم (1) مجموعة من الظواهر التي تم التوصل إليها نتيجة للدراسة الاستطلاعية:

جدول رقم (1)

أهم نتائج الدراسة الاستطلاعية

أهم الظواهر المستخلصة	الحلول والمقترحات المستخلصة
<p>اختلاف الرؤى لدى بعض العاملين في مجال تنمية محفظة القروض ببعض البنوك، من حيث الجهد المبذول في تقييم القروض التي ستقدم لمشروع صغير وأخر كبير، فينظر إليه على أنه جهد متساوي ولذلك هناك فريقان:</p> <p>فريق يرى أنه طبقاً لمبدأ التكلفة والعائد فإن القروض الموجهة للمشروعات الصغيرة، لا تحقق الهامش المناسب الذي يشجع على التعامل معها. وفي ذلك تجاهل كبير لخطر التركزات الائتمانية في عدد محدود من عملاء الائتمان.</p> <p>والفريق الآخر يرى أنه طبقاً لمبدأ المخاطرة مقابل العائد، يجعل من القروض الصغيرة قاعدة واسعة تساعد على توزيع المخاطر، وتجنب ظاهره التركز في تمويل كبار العملاء أو على الأقل الحد منها ويستتبع ذلك تخفيض المخاطر بالاعتماد على التنوع في الأنشطة التي يتم تمويلها، كما أن البنك الذي لا يدخل عملاء جدد ويعتمد فقط على مجموعة محدودة من العملاء، لا يتمكن من تنمية نشاطه في المستقبل، بالتوسع في تقديم الخدمات وزيادة ربحيته، ومن ناحية أخرى، فإن عميل المشروع الصغير اليوم قد يصبح عميلاً كبيراً إذا تحقق لمشروعه النجاح والاستمرار وكسب مقومات جديدة يتحرك معها المشروع إلى منطقة المشروعات المتوسطة والكبيرة ولهذا يحقق تمويل المشروعات الصغيرة ربحه للبنوك على المدى البعيد.</p>	<p>عملاً على دعم التوجهات التوسعية في محفظة تمويل البنوك للـ SMEs، فالأمر يحتاج إلى استحداث مرحلة جديدة ضمن مراحل العملية الائتمانية، تكون استباقية قبل التعامل مع قطاعات الائتمان، وهي مرحلة التجهيز والتأهيل، وتعد بمثابة آلية وصول هذه الفئات من المشروعات للتمويل المطلوب، وتستطيع التواصل معها على اختلاف خصائصها، ويتم خلالها تجهيز ملفاتها الائتمانية وتعمل على تثقيفها مالياً ومصرفياً، وتقديمها لقطاعات الائتمان بالبنوك لتبدأ التعامل مع طلبات تمويلها من مرحلة الدراسة الائتمانية لتشمل عدة جوانب تمويلية ومالية ومصرفية، ومن ثم الإسراع في اتخاذ القرارات الائتمانية وفقاً لتوقيتات معيارية لتداول الحالات الائتمانية.</p>
<p>كبر حجم طلبات العملاء المرفوضة ائتمانياً سواء في مرحلة التفاوض (قبل تقديم الطلب) و/ أو خلال مراحل العملية الائتمانية، ولا يوجد بداخل البنوك من يقوم بدراسة أسباب الرفض وعلاجها،¹</p>	<p>الأمر الذي يجب معه رصد حجم هذه الطلبات ودراسة مدى إمكانية معالجتها لتأثيرها المباشر على الصورة الذهنية لدى عملاء الـ SME. وأهمية توفير آلية استباقية لإعداد وتأهيل العميل وفقاً لمنهجية التعامل مع البنوك حال طلبهم الحصول على التمويل المصرفي.</p>
<p>وجود تباين في خصائص قطاعات النشاط الصناعي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، والحاجة للتعامل مع كل قطاع بـ Concept Note مختلف، سواء في شكل ونوع المستندات، أو خصائص وطبيعة المخاطر، أو قيمة التمويل والغرض منه وأسلوب السداد والتي ترتبط ارتباطاً مباشراً بطبيعة ودورة النشاط، وهذا كله معناه اختلاف نوعية الدعم</p>	<p>الأمر الذي يتطلب وجود تغذية عكسية للبنوك ومؤسسات التمويل عن طبيعة وشكل الطلب لتلبية الاحتياجات التمويلية بطريقة أكثر كفاءة وفعالية.</p>

1 قام أحد المستقصى منهم بطرح المثال التالي: بنك لديه 300 فرع، وبافتراض قيام كل فرع خلال مرحلة التفاوض فقط برفض 6 عملاء/ شهرياً في المتوسط، فإن حجم العملاء المرفوضين خلال الشهر نحو 1800 عميل، وسنويًا نحو 21600 عميل لم يتقدموا بطلبات تمويل، وتم رفضهم خلال مرحلة التفاوض فقط.

	<p>الفني الذي يحتاجه كل نشاط، فضلا عن اختلاف طبيعة وشكل احتياجات التمويل من البنوك.</p>
<p>الأمر يتطلب توفير آلية لتطوير منهجية تعامل هذه الشريعة من المشروعات مع البنوك، وسرعة تفعيل نماذج Scoring System للشركات ذات المبيعات أقل من 20 مليون جنيه، سواء قبل وبعد منح التمويل ودراسة وتحليل نتائج الاختلافات بينهما، واستخدام النتائج في مراجعة وتقييم السياسة الائتمانية لاسيما معايير قبول العميل وهيكل السلطات والتسهيلات الائتمانية لهذه الفئة.</p>	<p>حاجة البنوك لقياس المخاطر، وتصميم نماذج قياس المخاطر تتضمن بشكل عام تحديد العوامل المالية وغير المالية، لاسيما مع تطبيق البنوك المعيار الدولي للتقارير المالية IFRS9¹ في تكوين المخصصات للأصول ومنها محفظة الإقراض التي قد تشهد ارتفاع جوهري في مخاطر الائتمان Significant increase in Credit Risk (SICR). ونظرا للطبيعة الخاصة للـ SMEs، وحاجة البنوك لتوافق خصائص هذه الشريعة من الإقراض من منهجية قياس المخاطر.</p>
<p>الأمر يتطلب في إطار التثقيف المالي خلق الوعي لدى هذه الشريعة بالمنهجية الناجحة لإدارة التدفقات النقدية لمشروعاتهم، والتوعية بإدارة الحسابات البنكية، والالتزام بقواعد التعامل على الحسابات البنكية بموجب الشيكات، وقيامهم بتنشيط حركة الحسابات البنكية سحبا وإيداعا لتعكس أرقام النشاط من المبيعات (الإيرادات). وستسهم هذه الخدمات في زيادة قدرة هذه العملاء ذوي التصنيفات المنخفضة على الوفاء بالتزاماتهم وقدرتهم على خدمة التمويل والتسهيلات الائتمانية التي حصلت عليها، ومن ثم تحسن في معدلات السداد وخدمة الدين، وبالتالي تحسن درجات التصنيف الائتماني لها، والتخفيف من الأثر الكمي لتطبيق معيار IFRS9.</p>	<p>في سبيل متابعة عملاء الائتمان لاسيما الـ SMEs وحثهم على السداد وفقا وبرامج السداد المقررة، تبذل البنوك كثيرا من الوقت والجهد والتكلفة، سواء من خلال المتابعة المكتتبية و/أو الميدانية. كما أن منهج المتابعة قد يقتصر فقط على الضغط على العميل، وفي حال استمرار عدم الالتزام بالسداد لمدة محددة من تاريخ الاستحقاق، قد يضطر البنك معه إلى إعادة تصنيف العميل الذي قد يتطور لاتخاذ إجراءات قانونية وقضائية لاستيلاء مستحقات البنك.</p>
<p>والأمر يتطلب وضع آلية لتمكين البنوك من تمويل المشروعات حديثة التأسيس، وتمويل الأفكار والابتكارات في مجال الصناعة والزراعة والتكنولوجيا والتي تحقق قيمة مضافة تتمثل في تصنيع منتج وسيط أو تصنيع اسطوانات ومستلزمات إنتاج أو إطار سلاسل القيمة وتحد من الواردات وتزيد من فرص العمل للشباب.</p>	<p>بعض البنوك تشتترط لتمويل الـ SMEs مرور عام من تاريخ القيد في السجل التجاري للمشروع طالب التمويل، على الرغم من التيسيرات المقدمة من البنك المركزي المصري في فبراير 2021، بالسماح للبنوك بتمويل الـ SMEs حديث التأسيس دون الحصول على قوائم مالية خلال العام الأول من عمر المشروع حتى مبيعات عشرون مليون جنيه.</p>
<p>والأمر يتطلب توعية العميل بهذه الجوانب وزيادة قدرته على مناقشتها مع مؤسسات التمويل (للحصول على تمويل) أو هيئة التنمية الصناعية (للحصول على قطعة أرض لمشروعه) أو لعرض مشروعه على شركاء (للحصول على دعمهم المادي أو الفني أو الإداري)، أو تكون أساس يتم الاعتماد عليه في منح التمويل للحالات حتى مبيعات 20 مليون جم، فضلا عن حاجة أصحاب المشروعات المتوسطة والصغيرة لرصد الأداء الحالي والمستقبلي وتحديد نقاط القوة والضعف في كل منهما ومن ثم محاور التطوير والتحسين المستمر سعيا لاستدامة المشروع وكل ذلك من محاور التثقيف المالي لهذه الفئة من أصحاب المشروعات.</p>	<p>تعد دراسة جدوى المشروع أحد المعايير للحكم على جدوى المشروعات من عدة جوانب</p>

¹ صدر المعيار بشكله النهائي في يوليو 2014، ليبدأ العمل به اعتبارا من أول يناير 2018. لذا فقد أصدر البنك المركزي المصري متطلبات تطبيق البنوك لذلك المعيار بموجب قراره مجلس إدارة البنك المركزي بجلسته المنعقدة في 17 يناير 2018، ومن أهم ما تضمنته:

- قيام كل بنك بالوقوف على الأثر الكمي المتوقع على قيمة المخصصات المتوقعة نتيجة التطبيق مقارنة بالمخصصات حسب التعليمات الحالية، وتضمين ذلك الأثر بنموذج معيار كفاية رأس المال وموافقة البنك المركز بها (الرقابة المكتتبية) كل ربع سنة.
- يتعين على البنوك لمواجهة الزيادة المتوقعة في حجم المخصصات نتيجة اتباع أسلوب المخاطر المتوقعة والتي تأخذ في الاعتبار النظرة المستقبلية للأوضاع الاقتصادية.
- يتعين توافر نماذج الأعمال Business Models التي ستستخدم عند التطبيق في ضوء استراتيجيتها كل بنك، وأهمية توافر نظام تصنيف ائتماني داخلي يتضمن احتمالية التعثر PD (Probability of Default) التي تعكس كل درجة من درجات هذا التصنيف، ومنهجية احتساب كل من معدل الخسارة عند الإخفاق LGD (Loss Given Default) وقيمة التعرض عن الإخفاق EAD (Exposure at Default) لاحتساب الخسارة الائتمانية المتوقعة ECL (Expected Credit Loss)، وهو ما يتطلب توافر البيانات التاريخية وجودتها استعدادا لتطبيق تلك المنهجيات ومدى كفاية نظم المعلومات وتوافر الموارد البشرية والخرات.

<p>والأمر يتطلب توافر منسق فيما بين عناصر بيئة ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، تيسر لهم سبل تجهيز تلك الملفات كأحد مراحل بناء مشروع خاص.</p>	<p>على الرغم من تطوير التشريعات المتعلقة بتيسير الحصول على التراخيص (قانون 17 لسنة 2017)، إلا أنه مازالت حالة الغموض لدى شريحة كبيرة من الراغبين في إقامة مشروعات خاصة، حول إجراءات وتجهيز ملفات الحصول على التراخيص،</p>
<p>الأمر يحتاج إلى:</p> <p>توافر آلية تنسيقية تتعامل مع خصائص هذه الفئة من المشروعات لتقليل فجوة المعرفة بين جانبي العرض (البنوك) والطلب (عملاء الـ SME)، ومن ثم تحسين الصورة الذهنية للبنوك لدى عملاء الـ SME تقديم مجموعة من الحلول المالية وغير المالية لدمج شرائح العملاء غير المخدومة مصرفياً و/أو ائتمانياً وبصفة خاصة شرائح العملاء التي يبلغ حجم إيراداتها/ مبيعاتها السنوية 20 مليون جم زيادة حجم المعاملات المصرفية للـ SMEs لاسيما سيدات الأعمال، تستهدف تحسين مستوى الخدمة وإدارة العلاقة مع عملاء الـ SMEs بالتركيز على المقترضين وغير المقترضين، واختيار أفضل العملاء بالصناعات المستهدفة، وزيادة قاعدة العملاء المؤهلين للحصول على تسهيلات ائتمانية جديدة، والاستخدام الفعال للحسابات المدينة، وفقاً للعرض المخصص من أجله التمويل، واستهداف منظومة تسعير خدمات الـ SME، وزيادة نسبة مساهمتها في هيكل ربحية البنك.</p> <p>تقديم حزمة من الخدمات اللوجيستية لتأهيل العملاء لإدارة وتشغيل مشروعاتهم والاستعانة بالخدمات الاستشارات المتخصصة من مقدمي الخدمات، وسييسر ذلك في حشد الدعم المؤسسي وربط عدة قطاعات وأطراف مختلفة، وتمهينة بيئة داعمة Ecosystems وبناء ثقافة ريادة الأعمال، والتوفيق بين جانبي الطلب والعرض، مما سيزيد من حجم سوق المشروعات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، وإعادة توزيع التركيبة الهيكلية للسوق بزيادة نسبة المشروعات الرسمية، ومن ثم زيادة حجم الشرائح المؤهلة لقيام البنوك بتقديم الخدمات المالية والتمويلية لها، ومن ثم وضع حلول جزئية لمشكلة البطالة، باستيعاب حجم عمالة كبير، وسيصبح معها الشباب من خلال مشروعه الصغير مصدر لفرص العمل لا طالب لفرصة عمل، ذلك هو الحل العملي لمشكلة البطالة.</p> <p>فهم دور البنوك وماذا قدمت لعلاج فجوات سوق وبيئة المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، وتلبية احتياجاتها المالية وغير المالية، وفهم دوافع وأهداف واتجاهات البنوك نحو توسعها و/أو عدم توسعها في تقديم الخدمات غير المالية وكيف ساهمت خدمات مراكز تطوير الأعمال التي تم انشاؤها داخل بعض البنوك تحت شعار مبادرة رواد النيل في تقديم الحلول العملية للتغلب عليها وكيف استهدفت محاور تنمية الـ SMEs بمصر.</p>	<p>هناك تباين بين البنوك حول ماهية الخدمات غير المالية (المفهوم وحقيقة الدور، ونوعية الخدمات، وأهميتها في تنمية الـ SMEs، وأسلوب ومنهجية تقديمها سواء داخل مبادرة البنك المركزي المصري و/أو خارجها، وبنوك أخرى لا تقوم بتقديم الخدمات غير المالية)</p> <p>(يقع على عاتق البنوك مسئولية نشر ثقافة الشمول المالي، كما تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحد ركائز الشمول المالي، لكبر حجمها وتنوع خصائصها وأنشطتها واستيعابها لتركيبية متنوعة من فئات المجتمع.</p>

تحديد مشكلة الدراسة:

تتعدد مبادرات تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمصر، سواء كانت مبادرات تشريعية وتنظيمية وتمويلية، ومن خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية، والتوجه الحالي لتبني البنك المركزي المصري انشاء مراكز خدمات تطوير الأعمال ومشاركة البنوك في تقديم نوعية جديد من الخدمات غير المالية تستهدف تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومبادرات الشمول المالية، والملاحظة النظرية حول تكامل خدمات الشمول المالي والخدمات غير المالية، فالتساؤل الذي يطرح نفسه حالياً:

كيف يمكن للبنوك استخدام الخدمات غير المالية والشمول المالي كألية لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية:

- (1) ما هو حجم سوق المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بمصر، وما هي خصائصه وسماته، وما هي احتياجاته وتفضيلاته سواء كانت مالية و/ أو غير مالية؟
- (2) ما هو مفهوم الخدمات غير المالية وأدواتها ودورها في تلبية احتياجات المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر؟
- (3) ما اتجاهات البنوك المصرية نحو تقديم الخدمات غير المالية، وما الدوافع والأهداف حال قيامها بتقديم مثل هذه النوعية من الخدمات؟
- (4) ما هي الممارسات الدولية المثلى وعوامل النجاح الرئيسية في مجال تقديم الخدمات غير المالية؟
- (5) ما هو مفهوم الشمول المالي وكائنه الأساسية ودوره في تلبية احتياجات المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر؟
- (6) هل توجد علاقة ارتباط بين خدمات الشمول المالي والخدمات غير المالية؟
- (7) ما هو نموذج العمل المقترح لزيادة فعالية الخدمات غير المالية وخدمات الشمول المالي لتلبية احتياجات سوق المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتوسطة؟

المنهجية:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي،¹ على مجتمع البنوك المصرية، وعددها 38 بنك، خاضعة لإشراف البنك المركزي المصري وفقاً للقانون 194 لسنة 2020، كما تم جمع بيانات الدراسة من مصادر مختلفة أولية وثانوية، وتمثل البيانات الثانوية في الكتب والدوريات والدراسات المنشورة وغير المنشورة، وكذا بيانات ونظم وإجراءات العمل والهياكل التنظيمية والبيانات المالية المنشورة الواردة بالتقارير التي يصدرها البنك المركزي المصري، بالإضافة إلى الميزانيات المنشورة للبنوك الممثلة لمجتمع الدراسة، وكذا دراسة وتحليل وتفسير منهجية تصميم مؤشرات قياس بيئة الأعمال، والممارسات المثلى في هذا المجال بالبنوك العالمية، وذلك بغرض استخلاص معان ودلالات حول التساؤلات البحثية محل الدراسة.

كما تم استخدام أسلوب التحليل النوعي Quantitative Analysis¹ وذلك بتجميع البيانات والمعطيات الموضوعية عن واقع الخدمات غير المالية والشمول المالي بالقطاع المصرفي المصري، والتطورات التشريعية والتنظيمية والتمويلية التي حدثت بمصر خلال الفترة من 2014 وحتى 2022، والتي ترتبط بدلالات مؤشرات بيئة الأعمال وتحديد مؤشرات ريادة الأعمال، والتنافسية، وسهولة ممارسة الأعمال، واستخلاص إطار مقترح لمتطلبات بيئة الأعمال.

ثم تأتي الدراسة الميدانية، من خلال عقد المقابلات الشخصية (ملحق رقم 1-1) لبنوك تقوم بتقديم الخدمات غير المالية والشمول المالي، (ملحق رقم 1-2) لبنوك تقوم بتقديم خدمات الشمول المالي ولا تقوم بتقديم الخدمات غير المالية، وقوائم الاستقصاء (ملحق رقم 2)، لتحليل دوافع البنوك المصرية حول التوسع في تقديم الخدمات غير المالية، وربط الاطار النظري والعملية للدراسة، وذلك من أجل تصميم نموذج عمل مقترح لقطاع الخدمات المصرفية للأعمال بالبنوك (Business Banking SME 360°)

¹ وذلك بجمع البيانات والمعلومات والحقائق حول مشكلة الدراسة كما هي في الواقع، ثم التعبير عن الواقع، الناشئ عن شبكة من المتغيرات المتفاعلة كميًا، في مرحلة ما، وفي ظروف معينة، بهدف تحديد حجم الظاهرة، وكذا التعبير عن هذا الواقع بشكل كمي، بهدف تشخيصه، وتحديد خصائصه والتعرف على نقاط القوة والضعف في ضوء الظروف القائمة، وصولاً إلى استنتاجات وتعميمات تساعدنا في تطوير الواقع الذي ندرسه.

¹لزبد من التفاصيل راجع: د. محمود الخطيب، أصول المنهجية العلمية في بحوث العلوم الإدارية، المؤلف، القاهرة، ص 263: 274.

مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

فيما يلي، أهم المصطلحات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، والتي تم التوصل إليها من خلال ما ورد في المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة:

1. بيئة الأعمال الأيكولوجية Ecosystem	يعبر عن البيئة الشاملة المتجانسة، وكذا التفاعلات المتبادلة بين الأطر المؤسسية والتشريعية والتنظيمية والثقافية بالدولة، لخلق بيئة داعمة لريادي الأعمال ومساعدتهم على النجاح، وزيادة قدرتهم على توجيه تخصيص الموارد - على قدر محدوديتها - نحو الاستخدامات المنتجة، وزيادة انتاجية العوامل الاجمالية للانتاج، من خلال ابتكار العمليات ومن ثم زادت قدرة الاقتصاد على خلق الوظائف والثروة.
2. ريادة الأعمال Entrepreneurship	أشارت أدبيات الإدارة إلى العديد من نماذج التعريف لذلك المصطلح Entrepreneurship ، ومن الترجمات التي اقترحت لذلك المصطلح: المبادرة، الريادة، المبادرة، الانشاء، العمل الحر. وخلال المؤتمر الأول لريادة الأعمال عام 2009 في مدينة الرياض تم الاتفاق على ترجمة مصطلح ريادة الأعمال على أنها " تتسم بنوع من المخاطرة ولكن المخاطرة المحسوبة" ريادة الأعمال تعني: مزاولة عمل جديد من خلال تأسيس مشروع، وحشد الموارد الكافية لتنميته وتطويره، بغرض تقديم نوع معين من المنتجات أو الخدمات غير المتوافرة أو متوافرة ولكن ليس بالشكل المطلوب أو فتح أسواق عمل جديدة، وتحقيق أهداف ومصالح تخدم المجتمع، والحصول على نسبة ربح أكبر. ويشتمل هذا التعريف وترجمة مصطلح Entrepreneurship على ثلاث عناصر رئيسية: (أ) عمل حر (ب) مخاطرة محسوبة (ج) إبداع وابتكار
3. رائد الأعمال Entrepreneur	هو ذلك الشخص الابتكاري الذي يتسم بالمخاطرة ويهدف إلى الربح من خلال الاستخدام الابتكاري لرأس المال لتلبية احتياجات السوق والمجتمع. وبذلك يقودون التغيير الاقتصادي بما يطرحونه من سلع وخدمات جديدة.
4. مفهوم تنمية الأعمال Business development concept	يشمل الأفكار والمبادرات والأنشطة التي تساعد في تحسين الأعمال، ودراسة العملاء عن كثب وفهم احتياجاتهم، وبناء شراكات استراتيجية لنمو الأعمال في المستقبل، كما يشمل أيضا دراسة الأسواق الحالية ومحاولة اكتشاف وتحديد الفرص المستقبلية، وزيادة الوعي بالعلامة التجارية وتحسين المركز التنافسي للبنك في السوق.
5. الشمول المالي Financial Inclusion (FI)	إتاحة مختلف الخدمات المالية للاستخدام من قبل جميع فئات المجتمع، من خلال القنوات الرسمية، بجودة وتكلفة مناسبة، مع حماية حقوق المستفيدين من تلك الخدمات، بما يمكنهم من إدارة أموالهم بشكل سليم.
6. الخدمات غير المالية Non-Financial Servicess (NFS)	هي حزمة متكاملة من الخدمات غير التمويلية، لخلق بيئة استشارية ملائمة للتمكين المالي والفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ورواد الأعمال في مصر، وتعظيم العمليات التي تعتمد على الميكنة والتكنولوجيا وعلاج التحديات والمعوقات التي تواجهها، وبناء القدرات المؤسسية لهذا القطاع الحيوي لخدمة المجتمع والبيئة".
7. مراكز خدمات تطوير الأعمال	هي مؤسسات غرضها الرئيسي: أ. تقديم خدمات تنمية الأعمال لتحسين بيئة عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ورواد الأعمال، والوصول إلى المعرفة من أجل الاستدامة في الأداء بشكل صحيح.

**Business Development
Services (BDS)**

8. أخصائي خدمات تطوير الأعمال

**Business Development
Services Specialist**

9. حاضنات الأعمال:

Business incubators

10. الوصول للتمويل

.Access to Finance

ب. تمكين الشباب الراغب في تأسيس مشروعات خاصة من اختيار النشاط الذي يناسب امكانياتهم، وتثقيفهم مالياً ومصرفياً.

ج. مساندة البنوك وجهاز تنمية المشروعات في تحقيق أهدافهما الرئيسية في دعم وتمويل رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

هو الشخص الذي يتمتع بجدارات (معارف ومهارات وسمات شخصية) تقديم المشورة والدعم والمساندة والتيسير والتوجيه باحترافية تمكنه من تحقيق رسالته المهنية في مجال تنمية مشروعات ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

شركات أو منشآت أو جمعيات أو غيرها من الكيانات القانونية التي تهدف إلى مساعدة المشروعات حديثة التأسيس ومشروعات ريادة الأعمال على النمو عبر تقديم خدمات متنوعة على الأخص في مجال التمويل والتسويق والإدارة، كما توفر مناخ مناسب لاستضافة المشروعات الصغيرة، وتطويرها وتساعد على البقاء والنمو خلال فترة البدء عندما يكونوا أكثر عرضه للخطر.

هو قدرة الأفراد أو المنشآت على الحصول على خدمات مالية، متضمنة الائتمان، وهنا يجب أن نفرق بين غير المستفيدين من الخدمات إلى أربع مستويات:

أ. غير المستفيدين طوعاً: وهم الأشخاص القادرون على الاستفادة من المنتج أو الخدمة لكنهم اختاروا عدم الاستفادة.

ب. غير مستفيدين، يقعون ضمن حد الوصول الحالي: هم الأشخاص القادرون حالياً على الوصول إلى المنتج أو الخدمة لكنهم لم يستفيدوا منها بعد

ج. غير مستفيدين، يقعون ضمن حد الوصول المستقبلي: هم الأشخاص الذين يفترض بهم أن يكونوا قادرين على الاستفادة من المنتج أو الخدمة خلال مدة تتراوح بين الثلاثة أشهر إلى الخمسة سنوات المقبلة، بناءً على التغيرات في ملامح المنتج أو الخدمة، أو السوق، على التوالي

د. من يقعون خارج نطاق حد الوصول المستقبلي: ويرغب غير المستفيدين قسرياً بالاستفادة من الخدمات المالية، لكنهم لا يملكون وصولاً إليها نتيجةً لأسباب متعددة: أولاً: قد يكونون غير قابلين للتعامل بنكيًا لأن دخلهم المنخفض يمنع خدمتهم تجاريًا (أي على نحو مفيد) بواسطة المؤسسات المالية؛

ثانيًا: قد يكون ذلك بسبب وجود تمييز ضدهم مبني على خلفية اجتماعية، دينية، أو عرقية؛

ثالثًا: قد يكونون غير قابلين للتعامل بنكيًا لأن شبكات التعاقد والمعلومات (لأسباب مثل شروط ضمان إضافية عالية أو نقص في معلومات سجلات الائتمان) تمنع المؤسسات المالية من تقديم الخدمات لهؤلاء غير المستفيدين؛

رابعًا: قد تكون أسعار أو مزايا الخدمات المالية غير ملائمة بالنسبة للفئات السكانية لغير المستفيدين.

11. المنتجات الائتمانية

Credit Products

12. إدارة المعرفة

knowledge management

13. الجدارات

Competencies

14. الاستدامة المؤسسية

Corporate Sustainability (CS)¹

هي الآلية التي يتبناها البنك من أجل التخصيص الكفء لموارده بين فروع النشاط المختلفة وتتوافق مع الخصائص المتنوعة والمتباينة لشرائح الـ SMEs، وتضمن من خلالها توفير التمويل للمشروعات ذات الأولوية بالحجم والتكلفة وفقا لاحتياجاتها الجارية والاستثمارية.

المعرفة هي إطار متكامل من المعلومات لأداء مهمة معينة، وتستند إدارة المعرفة على ثلاث محاور رئيسية:

أ. المحتوى: ذلك المحتوى من المعرفة الذي يحقق الهدف المطلوب لمستخدم المعرفة.
ب. الثقافة: وتعني البساطة والتحديد والوضوح وسهولة الاستخدام بما يناسب الثقافات المتنوعة لشرائح الـ SMEs المختلفة.

ج. عمليات المعرفة: وتشمل: نشر المعرفة؛ لتصل لكافة الشرائح دون تحيز - اكتساب المعرفة؛ بتمكين الحصول عليها من مصادر متنوعة - الاستجابة للمعرفة؛ تنفيذها وتكون ذات تأثير في الأداء

هي صفات عميقة ومتأصلة في الفرد، تكونت خلال فترات زمنية طويلة تجمع بين المهارات والمعرفة والقدرات والخبرة الطويلة التي جناها الفرد في مراحل حياته المختلفة، وقد قسم خبراء الإدارة الجدارات إلى 31 جدارة ضمن ثلاث مجموعات: (1) جدارات التعامل مع الآخرين، (2) جدارات الوعي التجاري، (3) جدارات إدارة الذات.

هو مفهوم يرتبط بـ "الاستثمار المسؤول اجتماعيا" **Socially Responsible Investing (SRI)** عن طريق دمج القيم والأساليب المستدامة في خطة عمل استراتيجية الأعمال المؤسسية؛ بهدف خلق القيمة على المدى الطويل بدلا من التركيز على المكاسب المالية قصيرة الأجل، وتقليل التأثير السلبي في البيئة وتحقيق منافع للمجتمع، من خلال تقليل استهلاكها للموارد الطبيعية المحدودة أو ايجاد موارد بديلة منخفضة التأثير على البيئة. وهنا تجدر الإشارة إلى الفرق بين المفاهيم الثلاثة التالية:

- (1) مفهوم الاستدامة **Sustainability**: تلبية احتياجات الأجيال الحاضرة دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها (بحسب تعريف لجنة برونتلاند **Brundtland Commission** التابعة للأمم المتحدة في عام 1987).
- (2) مفهوم الاستدامة المؤسسية **Corporate Sustainability** : استراتيجية لمساعدة الشركات والمؤسسات على تخطيط أهدافها المستقبلية بطريقة صديقة للبيئة؛ أي أنها تراعي الجانب الاجتماعي والبيئي أثناء سعيها إلى تحقيق الربح والنمو.
- (3) المسؤولية الاجتماعية للشركات **Corporate Social Responsibility**: تصف الممارسات والإجراءات المتبعة بالفعل على أرض الواقع لتعزيز الدور البيئي والمجتمعي للشركة.

إعداد فريق البحث

¹ <https://hbrarabic.com/>

الفصل الأول: بيئة ريادة الأعمال - المفهوم ومؤشرات القياس ومتطلبات تنميتها

1 - 1 : مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تحليل مفهوم بيئة ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وفهم احتياجاتها وتفضيلاتها من الخدمات المالية وغير المالية، واستخلاص أبعاد تنميتها استرشاداً بتحليل مؤشرات قياس وتقييم فعالية بيئة ريادة الأعمال. وفي سبيل ذلك، سنتناول ثلاث مؤشرات لقياس فعالية هذه البيئة، وهي: المؤشر العالمي لريادة الأعمال **Global Entrepreneurship Index (GEI)**، ومؤشر التنافسية **Global Competitiveness**، ومؤشر سهولة ممارسة الأعمال **Doing Business**، وذلك من حيث منهجية تصميم المؤشر وركائزه الأساسية، وبعض المآخذ عليه، وترتيب وتصنيف مصر ضمن كل مؤشر، ثم نحاول الربط بين هذه المؤشرات فيما يتعلق بأبعاد تنمية بيئة ريادة الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، واستكمالاً لأبعاد تنمية هذه الفئة من المشروعات نعرض لمفهوم الشمول المالي، واستعراض حجم السوق المصري وفهم خصائصه، وربط التطورات التشريعية والتنظيمية والتمويلية التي تمت خلال الفترة من 2014 وحتى 2021 (الفترة التي تغطيها الدراسة)، ودلالات هذه التطورات بمؤشرات بيئة ريادة الأعمال، ثم ننهي هذا الفصل بعرض إطار مقترح لتحديد متطلبات بيئة الأعمال واحتياجات الفئات من رواد الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر المتعاملة مع تلك البيئة.

1 - 2 : مفهوم بيئة ريادة الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

يعمل ريادة الأعمال، وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بل والكبرى، في إطار من الفرص والتحديات التي تخلقها عوامل متعددة في بيئتهم، ويجب أن تتشكل هذه العوامل على نحو يشجع على بدء مشروعات جديدة، ويفتح آفاق نموها ويشجع الابتكار على نطاق واسع. كما تتسم بيئة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوجود قطاع غير رسمي، ويتأثر قرار صاحب المشروع، أي كان حجمه بالانضمام إلى القطاع غير الرسمي بخمس عوامل أساسية، ترتبط بعنصري التكلفة والعائد، تتمثل في:

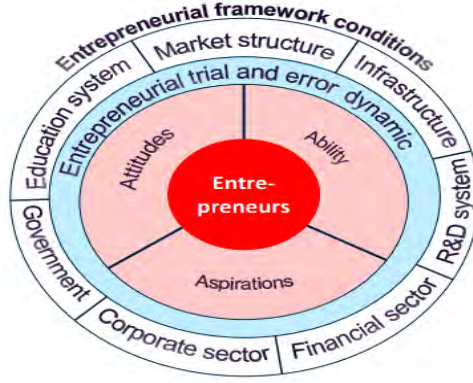
- تراجع معدلات النمو الاقتصادي ويؤثر ذلك على قدرة الاقتصاد على خلق فرص عمل جديدة وتزايد معدلات البطالة.
- تعقد إجراءات التأسيس أو إجراءات التوسع أو حتى الخروج من السوق.
- تعقد إجراءات الحصول على التمويل.
- الإطار المؤسسي للتعامل النقدي وغير النقدي والمدفوعات المميكنة وغير المميكنة.
- غياب التنسيق في كثير من الحالات بين الأطراف المتعددة والمعنية بخدمة الـ SME مما قد يؤدي إلى الازدواجية وعدم الوضوح.

وهناك العديد من الآثار السلبية لنمو القطاع غير الرسمي تتمثل في:

- تشوه في هيكل القطاعات الاقتصادية ما بين ملتزم وغير ملتزم بتعليمات وقوانين الدولة وانعكاساتها على تحقيق أرباح غير عادلة.
- عدم حماية حقوق الملكية الفكرية لأصحاب المشروعات غير الرسمية.
- عدم تغطية الضمان الاجتماعي للمشروع غير الرسمي.
- تسرب حجم كبير من ناتج نشاطها خارج الناتج القومي الإجمالي.

ويقدم لنا المعهد العالمي لريادة الأعمال والتنمية (**GEDI**) **The Global Entrepreneurship and Development Institute** هيكل النظام البيئي لريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما هو واضح بالشكل رقم (1)، فنجد أن رواد الأعمال في قلب النظام البيئي لريادة الأعمال، وأن شروط إطار عمل ريادة الأعمال مهمة لأنها تنظم، أولاً: من يختار أن يصبح رائد أعمال،

وتنظمه التشريعات الحكومية والدراسة العلمية والتعليم والبنية التحتية والقطاع المالي وقطاع الشركات، وثانيا: إلى أي مدى تستطيع المشاريع الجديدة الناتجة تحقيق امكانات نموها.¹



شكل رقم (1)

هيكل النظام البيئي لريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة

Source: Global Entrepreneurship Index (GEI), 2019, P. No. 4.

من هنا يأتي مصطلح Ecosystems "بناء أنظمة ايكولوجية لريادة الأعمال" ضرورة ملحة وحتمية للتعبير عن البيئة الشاملة المتجانسة، وكذا التفاعلات المتبادلة بين الأطر المؤسسية والتشريعية والتنظيمية والثقافية بالدولة، لخلق بيئة داعمة لريادي الأعمال ومساعدتهم على النجاح، وزيادة قدرتهم على توجيه تخصيص الموارد - على قدر محدوديتها - نحو الاستخدامات المنتجة، وزيادة انتاجية العوامل الاجمالية للانتاج، من خلال ابتكار العمليات ومن ثم زادت قدرة الاقتصاد على خلق الوظائف والثروة.

3-1 : مؤشرات تقييم بيئة الأعمال:

وتتعدد مؤشرات تقييم بيئة الأعمال في اقتصاديات الدول، نعرض منها ثلاث مؤشرات ترصد التحديات خلال رحلة إقامة مشروع خاص، وتشمل:

1-3-1 : المؤشر الأول: المؤشر العالمي لريادة الأعمال (GEI) Global Entrepreneurship Index

وهو مؤشر سنوي مركب، يستخدم في قياس كلا من جودة ريادة الأعمال ومدى صحة وعمق البيئة الداعمة لريادة الأعمال في 137 دولة، مع الدراسة في كيفية قيام تلك الدول بتخصيص مواردها من أجل تعزيز ريادة الأعمال، ثم يعمل المؤشر على ترتيب أداء تلك الدول مقابل بعضها البعض، مما يعطي صورة كاملة عن ريادة الأعمال في كل دولة علي النطاق المحلي والعالمي.²

1-3-1-1 : منهجية تصميم المؤشر العالمي لريادة الأعمال وركائزه الأساسية:

يتكون مؤشر ريادة الأعمال من ثلاث مؤشرات رئيسية، تعرف ب 3As و هي:³

أ. **مواقف ريادة الأعمال Entrepreneurial Attitudes** تعكس موقف المجتمعات تجاه ريادة الأعمال ورواد الأعمال، بالإضافة إلى التعرف على الفرص المتاحة واغتنامها، وتقبل المخاطر المرتبطة ببدء عمل جديد، وامتلاك ما يلزم من مهارات

¹ The Global Entrepreneurship and Development Institute, Washington, D.C., USA, Global Entrepreneurship Index (GEI), 2019, PP. No 3:4.

² Global Entrepreneurship & Development Institute Website: <http://thegedi.org/global-entrepreneurship-and-development-index/>

³ Szerb, László & Lafuente, Esteban & Márkus, Gábor & Acs, Zoltan. (2020). Global Entrepreneurship Index 2019

لإطلاق مشروع تجاري ناجح، إلى جانب امتلاك شبكة واسعة من العلاقات مع نماذج يحتذى بها من رواد الأعمال في مختلف التخصصات والمجالات الأخرى.

II. **أما القدرات الريادية Entrepreneurial Abilities** تشير إلى صفات رواد الأعمال وخصائص أعمالهم، وتختلف خصائص الأعمال حسب قطاع الصناعة، والشكل القانوني للمؤسسة، والتركيبية السكانية - العمر والتعليم، وما إلى ذلك. فقدرات ريادة الأعمال ترتبط بالشركات الناشئة التي بدأها رواد أعمال متعلمون وتم اطلاقها من أجل تحفيز رائد الأعمال في بيئة غير تنافسية بالشكل الكافي. وتُقاس فروق الجودة في الشركات الناشئة من خلال مستوى التحفيز والتعليم لرائد الأعمال، ومدى تفرد المنتج أو الخدمة المقدمة .

III. **بينما تطلعات ريادة الأعمال Entrepreneurial Aspirations** تُعرف طموح أو تطلعات ريادة الأعمال على أنها الجهد المبذول من قبل رائد الأعمال في المرحلة المبكرة للمشروع لتقديم منتجات وخدمات جديدة، تطوير عمليات وسبل انتاج جديدة، اختراق الأسواق الخارجية. وبعد ابتكار المنتجات والعمليات والتدويل ومعدلات النمو المرتفعة من الخصائص الأساسية لريادة الأعمال.

ويحتوي كل مؤشر من المؤشرات الثلاثة علي بعض الركائز الرئيسية بإجمالي عدد 14 ركيزة أساسية، و كل ركيزة تشتمل علي عدد من المتغيرات " الفردية و المؤسسية" و التي يبلغ عددها 28 متغير كلاهما ضرورياً لقياس مؤشر ريادة الأعمال، وفهم طبيعتها، وتحليل تلك الركائز يعطي نظرة عميقة نحو نقاط القوة والضعف لتلك الركائز المدرجة في مؤشر ريادة الأعمال.

1-3-1-1: مأخذ على المؤشر العالمي لريادة الأعمال:

ما يؤخذ على المؤشر هو اعتماد القائمون عليه بالكامل على المتغيرات الفردية الصادرة عن استبيان المرصد العالمي السنوي لريادة الأعمال **Global Entrepreneurship Monitor- GEM** والذي يقتصر فقط على الدول الأعضاء، يبرر القائمون عليه انه يمكن حساب المؤشرات الفردية للدول غير الأعضاء باستخدام المؤشرات الفردية للدول الأعضاء المشاركة في الاستبيان السنوي للمرصد، باعتبار أن الدول الأعضاء تتشابه مع الدول غير الأعضاء من حيث السلوكيات والأنشطة الخاصة بريادة الأعمال كما أنها مجاورة لها جغرافياً.

ولكن ما يجعل هذا الافتراض غير منطقي أن العوامل والمتغيرات الفردية المعبرة عن مواقف الأفراد وسلوكياتهم تختلف من دولة إلى أخرى نتيجة إلى اختلاف الثقافات ومستويات التعليم والرعاية الاجتماعية والسياسات والخطط الحكومية المتبناة. ومن ثم افتراض وجود متغيرات وعوامل فردية متشابهة بين دولتين مختلفتين من حيث ثقافة وسلوكيات ريادة الأعمال إلى حد ما غير منطقي خاصة انه لا يوجد دليل علمي يدعم هذا الادعاء.¹

ويشير الجدول رقم (2) إلى تقدم مصر بنحو 10 مراكز في المؤشر العالمي لريادة الأعمال خلال 4 سنوات لتحتل المرتبة 81 عالمياً في 2019 بدلاً من الـ 91 في 2015 وذلك بين 137 دولة. أيضاً وضع ريادة الأعمال على أجندة منتدى شباب العالم يعكس مدى اهتمام القيادة السياسية في مصر بهذا المجال الهام، والأمر يحتاج لمزيد من تحليل أبعاد هذا المؤشر، لتحسين ترتيب مصر بالمؤشر، لاسيما وأن ترتيبها رقم (12) من بين الدول العربية عن عام 2019.

جدول (2)

ترتيب وتصنيف مصر عالمياً من بين 137 دولة بمؤشر ريادة الأعمال الفترة من 2015 حتى 2019

العام	2015	2016	2017	2018	2019
ترتيب مصر	91	89	81	76	81

المصدر: الترتيب مأخوذ من التقرير السنوي لمؤشر ريادة الأعمال الصادر عن (GEI) Global Entrepreneurship Index

¹ Bonyadi, Ebrahim & Sarreshtehdari, Lida. (2021). The Global Entrepreneurship Index (GEI): a critical review. Journal of Global Entrepreneurship Research. P,2

3- 2 : المؤشر الثاني: مؤشر التنافسية¹ Global Competitiveness Report

مؤشر التنافسية العالمي هو مؤشر شامل لقياس القدرة التنافسية الوطنية، ويعمل على دمج أسس الاقتصاد الكلي والجزئي للتنافسية المحلية في معيار واحد. ويهدف إلى توفير المعرفة وتحفيز الحوار بين جميع الأطراف من أصحاب المصلحة - من القطاعين العام والخاص - حول أفضل الاستراتيجيات والسياسات لمساعدة البلدان في التغلب على العقبات التي تعرقل تحسين القدرة التنافسية²؛ ودفع صانعي السياسة إلى اتخاذ قرارات تساهم في تحقيق الازدهار طويل الأجل.

ويعرف تقرير 2012-2013 التنافسية بأنها "مجموعة المؤسسات والسياسات والعوامل التي تحدد مستوى إنتاجية بلد ما". ومستوى الإنتاجية، بدوره، يحدد مستوى الرخاء الذي يمكن أن يحققه الاقتصاد، كما يحدد معدلات عائد الاستثمارات، والتي تعتبر ضرورية للنمو³.

ومن التعريف السابق، نجد أن القدرة التنافسية تتضمن مكونات ثابتة وديناميكية: يتم تحديد الإنتاجية على أنها العامل المحدد لقدرة بلد ما على الحفاظ على مستوى دخله وكذلك عوائد الاستثمار، وهو أحد العوامل الأساسية في تحليل إمكانات نمو الاقتصاد⁴.

ولقد مر مؤشر التنافسية بمرحلتين تطورت بهما: المرحلة الأولى من عام 2004 حتى عام 2018، واحتوى تقرير مؤشر التنافسية على ثلاث مراحل من تطور الدولة هي: مرحلة تعتمد على العوامل والموارد الطبيعية، ومرحلة تقوم على الكفاءة والفاعلية، ومرحلة تقوم على المعرفة والابتكار. أما عن المرحلة الثانية من عام 2018 حتى الآن؛ وخلالها جُمعت محاور التنافسية في أربعة مجالات رئيسية وفقاً للإصدار الجديد من مؤشر التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في عام 2018.

1 - 2 - 3 : منهجية تصميم مؤشر التنافسية وركائزه الأساسية⁵

مؤشر التنافسية هو مؤشر مركب يقيس القدرة التنافسية لكل دولة في أربع مجالات رئيسية، ومن خلال (12) ركيزة أساسية يضم كل منها عدداً من المؤشرات الفرعية، فحساب التصنيفات في مؤشر التنافسية العالمي 4.0 هو حاصل تجميع 103 مؤشر فردي، مأخوذة عن مجموعة من البيانات من المنظمات الدولية وكذلك من العالم من خلال استطلاع الرأي التنفيذي يجريه المنتدى الاقتصادي العالمي مع شركائه من المعاهد (معاهد البحوث الرائدة ومنظمات الأعمال)⁶. يتم ترجيح المؤشرات الفرعية في مرحلة تطور البلدان؛ لهذا تم تقسيم البلدان وفقاً لمراحل التنمية باستخدام نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بأسعار الصرف في السوق.

كما توفر البيانات الكمية الثابتة مقياساً موضوعياً، على سبيل المثال (الناتج المحلي الإجمالي العالمي، إنتاجية العامل الكلي، معدل الإصابة بالمalaria، عدد أجهزة الكمبيوتر الشخصية، عدد الإجراءات المطلوبة لبدء عمل تجاري، وما إلى ذلك). كما يتم الاستعانة بأحدث البيانات المتاحة من المنظمات الدولية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ووكالات الأمم المتحدة المختلفة والاتحاد الدولي للاتصالات)، وفي حال الضرورة يتم الرجوع إلى المصادر المحلية، ويعرض المؤشر نتائج الدول وفقاً للتالي:

1- الدرجة: من 1 إلى 100 - كلما ارتفع الرقم دل ذلك على تحسين الدرجة

¹ يصدر مؤشر التنافسية العالمي عن المنتدى الاقتصادي العالمي منذ عام 2004 كتقرير سنوي، ويصنف الدول حسب معيار التنافسية العالمي

² The previous reference: World Economic Forum; 2012. Retrieved from: <https://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2012-2013/>.

³ World Economic Forum (WEF). Global Competitiveness Report 2012-13. Geneva: World Economic Forum; 2012. Retrieved from: <https://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2012-2013/>.

⁴ Balkyte A, Tvaronaviciene M. Perception of Competitiveness in the Context of Sustainable Development: Facets of Sustainable Competitiveness. Journal of Business Economics and Management. 2010; 11(2): p. 341-365.

⁵ Refre to:

- The Global Competitiveness Report, 2009, 5
- World Economic Forum (WEF). Global Competitiveness Report 2019 Geneva: World Economic Forum; 2019. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

⁶ انظر المتبرعون والشكر والتقدير، و الشركاء من المعاهد في تقارير المنتدى الاقتصادي العالمي من 2004: 2020

2- الترتيب: من أصل 141 دولة وفقاً لتقرير 2019 – كلما ارتفع الرقم دل ذلك على تدهور الترتيب.

1-3-2-2: المجالات الأربعة لمؤشر التنافسية:

جُمعت محاور التنافسية في أربعة مجالات رئيسية وفقاً للإصدار الجديد من مؤشر التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في عام 2018.

(1) توفير بيئة مواتية

ترتكز على مؤشرات "المؤسسات، البنية التحتية، اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، استقرار الاقتصاد الكلي.

(2) الحفاظ على رأس المال البشري:

ترتكز على مؤشرات "القطاع الصحي، مهارات العمال،

(3) الأسواق:

ترتكز على مؤشرات "محور أسواق العمل، النظم المالية، تطوير أسواق المنتجات، توسعة حجم السوق.

(4) القدرة على الابتكار:

ويعني بإنشاء بنية للابتكار، وتوافر المؤسسات الداعمة للابتكار سواء كانت عامة أو خاصة.

1-3-2-3: بعض المآخذ على مؤشر التنافسية:

أشارت مجموعة من الدراسات إلى بعض المآخذ على مؤشر التنافسية نوضحها في النقاط التالية:

- تشير بعض الدراسات إلى عدم عدالة المقارنة بين الدول النامية والدول المتقدمة التي تمتلك الموارد والإمكانيات والتي يتمتع فيها الفرد بنصيب مرتفع من الناتج المحلي إجمالي بما يجعلها تحتل المراكز الأولى في التصنيف. في حين نجد الدول النامية تسعى أن تقتدي بالدول المتقدمة حتى تلحق بركب التطور مثلها؛ فطرح بعض الآراء رؤية بعدم جدوى أخذ الدول المتقدمة بخاصة الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة كقدوة¹.
 - ومن ناحية أخرى لوحظ أن ما يطور من مستوى بلد معين قد لا يكون مساعداً على تطور دولة أخرى. فالهدف الأساسي هو استغلال كل دولة لمواردها لأجل تنافسيتها وتنميتها؛ لتكون على قدم المساواة في التنافسية وتحسين استغلال مواردها.
 - كما قامت دراسة أخرى بفحص عينة مكونة من 40 دولة ومراجعة الركائز الأساسية على مدار خمس سنوات وقياسها وفقاً لمستويات مؤشر التنافسية العالمي. وتوصلت الدراسة إلى عدم كفاية المؤشر للتنبؤ بالنمو الاقتصادي المستقبلي، فهناك حاجة إلى المزيد من الأبعاد الفردية وعوامل القوة المرتبطة بالثقافة الوطنية حتى يتم سد الفجوة الدراسية التي لا يوفرها المؤشر كأداة قياس للنمو الاقتصادي المستقبلي².
- ويشير الجدول رقم (3) إلى تصنيف مصر وفقاً لتقرير عام 2019

جدول رقم (3)

ترتيب مصر عالمياً من بين 141 دولة بمؤشر التنافسية لعام 2019

Score	Country	Rank
54.5	 مصر	93 ▲

المصدر: التقرير السنوي لمؤشر التنافسية 2019

¹ Harald Bergsteiner and Gayle C. Avery, 2018, Misleading Country Rankings Perpetuate Destructive Business Practices, Springer.

² Ruixia Xia, Tao Liang, Yali Zhang, Sibin Wu, 2012, Is global competitive index a good standard to measure economic growth? A suggestion for improvement, researchgate.

1-3-3 : المؤشر الثالث: مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال Ease of doing business index

يهدف المؤشر إلى:

- إصدار تصنيف موحد يحفز ويدفع الحكومات للتعديل من قوانين ممارسة الأعمال، وذلك لأن التصنيف الصادر الموحد يسهل فهمه و تحليله على المستوى الدولي من كل من السياسيين، والصحفيين، والإقتصاديين و خبراء التنمية. فبمجرد وضع نظام موحد للتصنيف، يشكّل ذلك حافزا لدى الحكومات للتحسين من تصنيفها.
 - وجود تصنيف موحد من شأنه تتبّع التطور في قوانين ممارسة الأعمال عبر النقاط الزمنية المختلفة.
 - إمكانية قياس متخذى القرارات لتأثير الإصلاحات المتخذة على الإقتصادات.
- قدم مشروع ممارسة أنشطة الأعمال Doing Business Project بالبنك الدولي، الذي بدأ في عام 2002، إجراءات مستهدفة لتنظيم الأعمال. و الشركات المحلية الصغيرة والمتوسطة الحجم وقام بقياس القواعد التي تؤثر عليها طوال دورة حياة تلك المشاريع، وقد غطى التقرير الأول لممارسة أنشطة الأعمال، الذي نُشر في عام 2003، خمس مجموعات من المؤشرات و 133 اقتصادًا. كما غطت الدراسة النهائية، التي نُشرت في عام 2019، 11 مجموعة مؤشرات و 190 اقتصادًا. وفي سبتمبر 2021، قررت إدارة مجموعة البنك الدولي وقف تقرير "ممارسة الأعمال". ومع ذلك، لا يزال موقع "ممارسة أنشطة الأعمال" متاحًا للجمهور كأرشيف للمعرفة والبيانات¹.

1-3-3-1 : منهجية تصميمه ومعدلات القياس المستخدمة في استخراج النتائج

يقوم فريق العمل من الخبراء بتصميم الإستبيان باستخدام نموذج عمل موحد Standardized لضمان إمكانية المقارنة بين إقتصاديات الدول و بين النقاط الزمنية المختلفة، مع وضع بعض الفرضيات الخاصة بالإطار القانوني لتلك نماذج الأعمال، وحجمها وطبيعتها...الخ. و يتم مراجعة تلك البيانات و العمل عليها من قبل أكثر من 1500 خبير محلي للإقتصادات، متضمنًا محامين و خبراء إقتصاديين و محاسبين و حكوميين...الخ. و يجتمع هؤلاء الخبراء في حلقات عدة مع مجموعة عمل تقرير ممارسة الأعمال. وفيما يلي تطور عدد المؤشرات و الإقتصادات المتضمنة في تقرير ممارسة الأعمال منذ عام 2005 الى 2020:

يقيس مؤشر سهولة ممارسة الأعمال الإجراءات الحكومية المنظمة لأنشطة الأعمال ضمن (10) محاور رئيسية، تشمل:

(1) مؤشرات لقياس الأبعاد التنفيذية:

- وتشمل ما يلي: (1) بدء النشاط التجاري Starting a business، (2) الحصول على الكهرباء Getting Electricity، (3) استخراج تراخيص البناء Dealing with Construction Permit، (4) تسجيل الملكية Registering Properties، (5) دفع الضرائب Paying Taxes، (6) التجارة عبر الحدود Trading across borders.

(2) مؤشرات أبعاد تشريعية:

- وتشمل ما يلي: (7) حماية صغار المستثمرين Protecting Minority Investors، (8) إنفاذ العقود Enforcing Contracts، (9) الحصول على الائتمان Getting Credit، (10) تسوية حالات الإعسار Resolving Insolvency،

1-3-3-2 : مزايا منهجية ممارسة الأعمال Doing business:

توفر منهجية "ممارسة أنشطة الأعمال" مزايا عديدة، منها:

- أنها تتسم بالشفافية، باستخدام المعلومات الحقيقية الخاصة بالقوانين واللوائح وكذا السماح بالتفاعلات و المقابلات المتعددة مع الخبراء المحليين لتوضيح التفسيرات الخاطئة المحتملة للأسئلة الموجه لهم.
- المنهجية قابلة للتكرار بسهولة، لذلك يمكن جمع البيانات لعينة كبيرة من الإقتصادات.

¹ World Bank: <https://www.worldbank.org/en/programs/business-enabling-environment/doing-business-legacy>


- أخيرًا ، لا تسلط البيانات الضوء على مدى العقوبات التنظيمية المحددة التي تواجه الأعمال التجارية فحسب ، بل تحدد أيضًا مصدرها وتشير إلى ما يمكن إصلاحه.

1-3-3 : مآخذ على منهجية "ممارسة أنشطة الأعمال" Doing Business

- تشتمل منهجية "ممارسة أنشطة الأعمال" على خمسة قيود يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير البيانات:
- I. بالنسبة لمعظم الاقتصادات ، تشير البيانات المجمعة إلى الشركات في أكبر مدينة تجارية (والتي تختلف في بعض الاقتصادات عن العاصمة) وقد لا تكون ممثلة للوضع في أجزاء أخرى من اقتصادات الدول محل الدراسة.
 - II. غالبًا ما تركز البيانات على نموذج عمل محدد - بشكل عام شركة ذات مسؤولية محدودة (أو ما يعادلها قانونيًا) بحجم محدد - وقد لا تكون ممثلة للوائح الخاصة بشركات أخرى (على سبيل المثال ، الملكية الفردية).
 - III. تشير المعاملات في سيناريو الحالة المعيارية Standardized Case Scenario إلى مجموعة محددة من المشكلات والتي قد لا تمثل المجموعة الكاملة من المشكلات التي تواجهها الشركة.
 - IV. تخضع مقاييس الوقت لعنصر الحكم النسبي من قبل المستجيبين الخبراء¹.
 - V. تفترض المنهجية أن الشركة لديها معلومات كاملة عما هو مطلوب ولا تضع الوقت عند إكمال الإجراءات. إلا أنه في الحقيقة، قد يستغرق إكمال الإجراءات وقتًا أطول إذا كانت الشركة تفتقر إلى المعلومات.
- ويشير الجدول رقم (4) إلى تصنيف مصر وفقا لتقرير عام 2020، بدرجة متوسط محققة المرتبة 114 عالميا من بين 190 دولة، كما يشير الجدول رقم (5) ترتيب مصر رقم 11 من بين الدول العربية، وهو ما يحتاج بذل المزيد من الجهود لتحسين ترتيب مصر بالمؤشر.

جدول (4)

ترتيب وتصنيف مصر عالميا من بين 190 دولة بمؤشر سهولة ممارسة الأعمال الفترة من 2006 حتى 2020

التصنيف	الأنشطة القانونية	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
متوسط		114	120	128	122	131	112	128	109	110	94	106	114	126	165	141

المصدر: <https://www.statista.com/statistics/1255826/ease-of-doing-business-ranking-in-egypt>

جدول رقم (5)

ترتيب وتصنيف مصر بمؤشر سهولة ممارسة الأعمال عام 2020 مقارنة بالدول العربية

المرتبة*	فرق**	النقاط	البلد	فرق**	التصنيف
16	5 ▼	80.9	 الإمارات	-0.38	البحرين
43	19 ▲	76.0	 البحرين	+6.15	
53	7 ▲	73.4	 المغرب	+2.38	
62	30 ▲	71.6	 السعودية	+8.1	سبيل
68	10 ▲	70.0	 عمان	+2.81	
75	29 ▲	69.0	 الأردن	+8.02	
77	5 ▲	68.7	 قطر	+2.67	
78	12 ▲	68.7	 تونس	+4.93	
83	14 ▲	67.4	 الكويت	+5.2	
112	40 ▲	60.5	 جيبوتي	+8.96	متوسط
114	16 ▲	60.1	 مصر	+3.75	
117	4 ▲	60.0	 فلسطين	+1.78	
143	3 ▼	54.3	 لبنان	-0.06	

المصدر: التقرير السنوي لمؤشر سهولة ممارسة الأعمال 2020

¹ World Bank: <https://archive.doingbusiness.org/en/methodology/methodology-note>

1- 4 : ربط مؤشرات ريادة الأعمال بمؤشرات ممارسة الأعمال والتنافسية

ويوضح الجدول رقم (6) ربط مؤشرات ريادة الأعمال بمؤشرات ممارسة الأعمال والتنافسية في محاولة لفهم علاقة الارتباط فيما بينهم من أجل تحديد أبعاد التحسين المستهدفة، والوصول لرؤية موحدة حول تلك المؤشرات، وتحديد احتياجات أصحاب المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر ورواد الأعمال من بيئة الأعمال، لتحقيق النجاح والاستدامة في ممارسة الأعمال.

جدول رقم (6)

ربط مؤشرات ريادة الأعمال بمؤشرات سهولة ممارسة الأعمال والتنافسية

مؤشر التنافسية Competitiveness	مؤشرات سهولة ممارسة الأعمال Doing Business Project	المؤشر العالمي لريادة الأعمال Global Entrepreneurship Index (GEI)		
		المتغير الفردي " التعرف على الفرص Opportunity Recognition "، والذي يقيس نسبة السكان الذين بإمكانهم تحديد الفرص الجيدة لبدء عمل تجاري في المنطقة التي يعيشون فيها، وقيمة هذه الفرص تعتمد أيضا على حجم السوق.	إدراك الفرص Opportunity Perception	مواقف ريادة الأعمال Entrepreneurial Attitudes
- استقرار الاقتصاد الكلي: يعد استقرار الاقتصاد الكلي من أهم العناصر المؤثرة على القدرة التنافسية للدولة، مع الأخذ في الاعتبار أن كلا من العجز المالي والتضخم يحدان من قدرة القيام بالأعمال الاقتصادية بشكل فعال بما يزيد من صعوبة تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزيز القدرات التنافسية عالمياً.	- بداية مشروع Starting a business - الحصول على الائتمان Getting Credit - حماية صغار المستثمرين Protecting Minority Investors - تسجيل الممتلكات Registering Properties - نفاذ العقود Enforcing Contracts	المتغير المؤسسي " الحرية الاقتصادية Economic Freedom " يعبر عن القوانين التي تفرضها الحكومات وتؤثر على سير أعمال المشروعات الناشئة. " حقوق الملكية Property Rights " هو تقييم لقدرة الأفراد على التمتع بحقوق الملكية الخاصة، المضمونة بقوانين واضحة تطبقها الدولة بشكل كامل"، أو بعبارة أخرى، تضمن حقوق الملكية المطبقة أن للأفراد الحق في جني ثمار استغلال الفرصة الناجحة ولا أحد يصادر أو يسرق ممتلكاته أو أعماله.		
		المتغير الفردي يقيس "إدراك المهارة Skill Perception " النسبة المئوية للسكان الذين يعتقدون أن لديهم مهارات كافية لبدء نشاط جديد.	مهارات بدء مشروع جديد Startup Skills	
		أما المتغير المؤسسي " التعليم Education " يعبر عن مرحلة التعليم العالي ومدى جودته في دولة ما. لذلك فمتغير "التعليم" يلعب دورا حيويا في اكساب رواد الأعمال الواعدين المهارات اللازمة التي تمكنهم من البدء في مشروع جديد.		
		فالتغير الفردي " إدراك المخاطر Risk Perception " يشير إلى النسبة المئوية من الأفراد الذين لا يعتقدون أن الخوف من الفشل سيمنعهم من البدء في مشروع جديد.	قبيل المخاطر Risk Acceptance	
	- تسوية حالات الاعسار، وتصفية النشاط التجاري، وحل مشاكل التعثر Resolving Insolvency	أما المتغير المؤسسي " مخاطر الدولة Country Risk " فهو يرتبط ارتباطا وثيقا بالمخاطر المرتبطة بفشل الأعمال التي من المفترض البدء فيها في دولة ما.		

		فالتغير الفردي " بناء علاقات مع رواد الأعمال Know Entrepreneurs " يشير إلى النسبة المئوية لرواد الأعمال ممن تعرفوا على رائد أعمال بدأ نشاطا تجارياً في غضون عامين	التواصل وبناء العلاقات Networking	
		أما المتغير المؤسسي " الاتصاليConnectivity " يضم مكونين أساسيين أحدهما يستخدم في قياس مدي تحضر الدولة والآخر في قياس مدي جودة بنيتها التحتية الداعمة لريادة الأعمال.		
		فالتغير الفردي " الوضع الوظيفيCareer Status " يعبر عن متوسط النسبة المئوية من الأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 18- 64 عاماً الذين يعتبروا أن ريادة الأعمال اختيار وظيفي جيد ويتمتع بمكانه عالية.	الدعم Cultural Support	
		أما المتغير المؤسسي " الفساد Corruption "، فهو يقيس مستوى الفساد بالدولة حيث تؤدي المستويات العالية من الفساد إن وجدت إلى تقويض المكانة العالية والمسارات الوظيفية الثابتة لرواد الأعمال الشرعيين بدوله ما.	الدعم الثقافي Cultural Support	
		المتغير الفردي " دافع الفرصة Opportunity Motivation " على النسبة المئوية لإجمالي أنشطة ريادة الأعمال في مراحلها الأولى 'Total Early- Stage Entrepreneurial Activity -TEA'.	فرصة بدء تشغيل نشاط جديد Opportunity Start-up	القدرات الريادية Entrepreneurial Abilities
		أما المتغير المؤسسي للركيزة السادسة "الحوكمة Governance" هو مزيج من هذين المكونين "جودة الخدمة الحكومية المقدمة Good Governance" المتمثلة في قدرة الحكومات على صياغة وتنفيذ سياسات حكومية فعالة وسليمة وإجمالي تكلفتها المتمثلة في فرض الضرائب Taxation.		
		فالتغير الفردي " مستوى التكنولوجيا – Technology Level " يعبر عن النسبة المئوية لإجمالي نشاط رواد الأعمال ممن يعملون بشكل نشط في قطاعات ومجالات التكنولوجيا.	استيعاب التكنولوجيا Absorption	
		أما المتغير المؤسسي " استيعاب التكنولوجيا Tech Absorption " يعبر عن قدرة استيعاب التكنولوجيا على مستوى الشركات. على سبيل المثال: في بلدك، إلى أي مدي تعمل الشركات على تبني واستيعاب التقنيات التكنولوجية (1=لا على الإطلاق – 7 = إلى حد كبير).		
		فالتغير الفردي " مستوى التعليم Educational Level " يعبر عن النسبة المئوية لأصحاب الأعمال الحاصلون على مؤهل تعليم أعلى من الثانوي.	رأس المال البشري Human Capital	
- المؤسسات: البيئة المؤسسية تتحدد من خلال الهيكل الإداري وتقييم أداء كلا القطاعين العام والخاص. فالبيئة المؤسسية لها أثراً هائلاً على التنافسية والنمو، من خلال اتخاذ قرارات الاستثمار، الإنتاج، توزيع العوائد، ووضع المعايير للحد من الفساد وتعزيز الشفافية والتنمية.				
- البنية التحتية: إذ يركز هذا المحور على مدى توفر البنية التحتية الجيدة في مختلف أرجاء الدولة؛ ومما لا شك فيه أن بنية تحتية قوية تعزز التنافسية والاقتصاد والتنمية.	- الحصول على الكهرباء Getting Electricity - التعامل مع تصاريح الإنشاء Dealing with Construction Permit - دفع الضرائب Paying Taxes			
- اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يركز هذا المحور على مدى تبني الاقتصاد للتقنيات التكنولوجية مع التركيز على قدرة الاقتصاد على التطور ومواكبة المستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات -حتى لو تم استيرادها من الخارج- واستخدامها في الأنشطة اليومية وعمليات الإنتاج لزيادة الكفاءة وتحسين الإنتاجية وتحفيز الابتكار.				

<p>- محور أسواق العمل: يهتم بتعزيز فاعلية القوى العاملة، وإلى أي مدى تتوفر الكفاءات المهنية؛ مع تقييم أثر هجرة العقول على الاقتصاد المحلي للدولة.</p> <p>- القطاع الصحي: يُعنى بتطوير القطاع الصحي وصحة العمال حتى يتمكنوا من القيام بالأعمال المؤكدة إليهم بصورة سليمة، الأمر الذي يترتب عليه تحسين في مستوى الانتاجية.</p> <p>- مهارات العمال: يجب أن يتم تنمية مهارات العاملين لمواكبة التطور العالمي إذ إن المهارات المتطورة تعني تقديم خدمات أفضل وهو ما يوفر مستوى تنافسي أعلى؛ سواء عن طريق التدريب المهني أو التعليم الأساسي والجامعي، ويهتم هذا المحور بالجوانب المتعلقة بمعدلات التوظيف، وجودة ونوعية التعليم، وعدد سنوات التعليم، ونطاق التدريب المهني لضمان التحديث المستمر لمهارات العمال.</p>		<p>المتغير المؤسسي: " سوق العمل Labor Market " هو حاصل ضرب " حرية العمل * تدريب العمالة". حرية العمل Labor Freedom يأخذ في الاعتبار الجوانب المختلفة للإطار القانوني والتنظيمي لسوق العمل في بلد ما، بما في ذلك اللوائح المتعلقة بالحد الأدنى للأجور، والقوانين التي تمنع تسريح العمال، ومتطلبات إنهاء الخدمة. أما الشق الثاني " تدريب العمالة Staff Training " يعبر عن إلى أي مدى تعمل الشركات في دولة ما على الاستثمار في تدريب موظفيها.</p>		
		<p>المتغير الفردي: " المنافسين Competitors " يشير لأجمالي النسبة المئوية لنشاط ريادة الأعمال في الأسواق التي لا تقدم نفس المنتج أو الخدمة كغيرها من المنافسين.</p>	المنافسة Competition	
<p>- تطوير أسواق المنتجات: الاهتمام بوجود أسواق متنوعة السلع مع توفر هذه السلع بجودة عالية في الوقت المناسب لتلبي كل دولة احتياجات أسواقها؛ بالإضافة إلى تلبية احتياجات أسواق شركائها التجاريين الرئيسيين.</p>		<p>أما المتغير المؤسسي: "المنافسة Competitiveness" يضم اللوائح المنظمة لسياسات مكافحة الاحتكار لضمان وجود منافسة عادلة بين الشركات في الأسواق " ومدى هيمنة مجموعات الأعمال على الشركات في دولة ما.</p>		
<p>- القدرة على الابتكار: ويُعنى بإنشاء بنية للابتكار بما يسهم في تعزيز قدرات الابتكار ومواكبتها لديناميكية الأعمال. فإن البيئة التي تقوم فيها الأعمال متطورة بشكل ملحوظ، ولمواكبتها لابد من تطوير بيئة يتم فيها استخدام الأساليب الحديثة للتنمية سواء بتحديد الأهداف والاستراتيجيات أو بتطوير قدرات ومهارات العاملين، وهو ما يعود بالنفع على مجمل الاقتصاد.</p>		<p>المتغير المؤسسي: المتعلق ب " نقل التكنولوجيا والابتكار Tech Transfer " يستخدم في تحديد إمكانات دولة ما في ابتكار منتج جديد. لذلك متغير نقل التكنولوجيا هو مقياساً لمعرفة ما إذا كانت بيئة الأعمال تسمح بتطبيق الابتكارات لتطوير منتجات جديدة أم لا.</p>	ابتكار المنتجات Product Innovation	تطلعات ريادة الأعمال Aspirations
		<p>أما المتغير الفردي: " منتج جديد New Product " يعبر عن النسبة المئوية لإجمالي نشاط ريادة الأعمال المتمثل في تقديم منتجات على الأقل تكون جديدة على بعض المستهلكين.</p>		
<p>- المؤسسات الداعمة للابتكار: سواء كانت عامة أو خاصة تسهم بصورة أو بأخرى في تحفيز بيئة الابتكار، مع تطوير سن قوانين تساعد على حماية الملكية الفكرية، ونشر مجموعات الدراسة العلمي. الأمر الذي يساهم بصورة كبيرة في الحث على الابتكار وتطوير الأعمال ومواكبة التطورات التكنولوجية بالاعتماد على المعرفة ومهارات العاملين المتطورة والمكتسبة من التدريب أو الخبرة العملية.</p>		<p>تعكس الركيزة استخدام التقنيات الجديدة من قبل الشركات الناشئة جنباً إلى جنب مع إجمالي الانفاق المحلي على الدراسة والتطوير GERD وإمكانات بلد ما في إجراء البحوث التطبيقية.</p>	ابتكار العمليات Process Innovation	Entrepreneurial Aspirations

		ركيزة ارتفاع النمو هو مقياس يجمع بين (1) النسبة المئوية للشركات عالية النمو التي تنوي توظيف ما لا يقل عن عشرة أشخاص وتخطط للنمو أكثر من 50 في المائة خلال خمس سنوات (2) توافر رأس المال الاستثماري و (3) تطور استراتيجيات الأعمال.	ارتفاع النمو High Growth
- توسعة حجم السوق: حجم السوق المحلي يؤثر على الإنتاجية، فكبر حجم السوق يتيح ميزة وفورات الحجم، وهو ما يقلل تكاليف الانتاج، وقد ساعدت العولمة على انتشار الأسواق الدولية؛ خاصة في الدول الناشئة، حيث أصبح التبادل التجاري أسهل مما مضى، فتعتبر الصادرات بديل للطلب المحلي، إذ إنها تساهم في تحديد حجم الأسواق ودرجة النمو، وإن ضم كل من الأسواق المحلية والأجنبية في قياس وتحديد حجم السوق تعطي ميزة للاقتصاديات التي تضم سوق مشتركة.	- التجارة عبر الحدود Trading across borders	تعبر ركيزة التدويل عن مدى انفتاح رواد الأعمال في دولة ما على العالم الخارجي ويتم قياس هذه الركيزة بناء على مدى امكانية الشركات الناشئة في دولة ما من تصدير منتجاتها للخارج، وذلك متوقفا على مدى قدرة الدولة علي دعم رواد الأعمال في انتاج منتجات متطورة قابلة للتصدير إلى الخارج.	التدويل Internationalization
		تجمع ركيزة رأس مال المخاطر بين مقياسين للتمويل وهما الاستثمار الغير رسمي في الشركات الناشئة وقياس مدى عمق سوق رأس المال، حيث أن الغرض من توافر رأس مال المخاطر هو تحقيق تطلعات الشركات الناشئة في النمو.	رأس مال المخاطر Risk Capital
التنظيم المالية: يعكس هذا المحور ما إذا كان النظام المالي كفاء كفاية في توجيه المدخرات المحلية إلى الاستثمارات الأكثر إنتاجية، بالإضافة إلى فعالية التشريعات التي تنظم تبادل الأوراق المالية ومدى حمايتها لحقوق المستثمرين.		والمعيار المؤسسي "عمق سوق رأس المال The Depth of Capital Market" هو مقياس متطور لحجم وسهولة سوق الأوراق المالية، ومستوى الاكتتاب العام، وعمليات الاندماج والاستحواذ ونشاط سوق الائتمان.	

المصدر: إعداد فريق الدراسة، في ضوء بيانات المرجع السابق.

5- 1 : الشمول المالي مؤشرا لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

من ناحية أخرى، يأتي مفهوم الشمول المالي ليضيف بعدا تنمويا آخر، يتمثل في إتاحة مختلف الخدمات المالية للاستخدام من قبل جميع فئات المجتمع، من خلال القنوات الرسمية، بجودة وتكلفة مناسبة، مع حماية حقوق المستفيدين من تلك الخدمات، بما يمكنهم من إدارة أموالهم بشكل سليم.

وتعد الخدمة الالكترونية والرقمية المكون الرئيسي لهذه الخدمات، والتي بها يتحقق الانتشار المستهدف ليشمل قاعدة عريضة من المجتمع على نطاق جغرافي واسع، فضلا عن المنافع الزمنية وانخفاض الوقت المستغرق في الحصول على الخدمة، ومواجهة بيروقراطية الاجراءات، ومن ثم مساهمتها في خفض تكلفة الحصول عليها.

كما يعد التثقيف المالي: المحرك الأساسي للشمول المالي، ويمثل مستوى الكفاءة في فهم الأمور المالية، بما يمكنهم من فهم المخاطر الأساسية، ومساعدتهم في اتخاذ قرارات مدروسة وفعالة، وتوجيههم إلى الجهة المناسبة للحصول على المعلومات في حال حاجتهم لذلك، ويقع على عاتق البنوك مسؤولية نشر ثقافة الشمول المالي، كما تستند هذه الثقافة على نشر الخدمات البنكية وتثقيف العملاء بهذه الخدمات والتوعية بالحقوق والواجبات عند التعامل مع المؤسسات المالية.

كما تعد التكنولوجيا المالية هي استخدام التكنولوجيا لتقديم خدمات مالية جديدة ومتطورة، كما يمكن تعريف التكنولوجيا المالية وفقا لمجلس الاستقرار المالي (Financial Stability Board) بأنها "ابتكار مالي مُمكن باستخدام التكنولوجيا بحيث يمكن أن ينتج عنه نماذج أعمال أو تطبيقات أو عمليات أو منتجات جديدة ذات تأثير في الأسواق والمؤسسات المالية، و كذا في توفير الخدمات المالية".

أما عن المجالات التي يمكن أن تشملها التكنولوجيا المالية، فهي متعددة لتتضمن: (1) الائتمان والودائع وخدمات زيادة رأس المال، (2) خدمات المدفوعات والمقاصة والتسوية بما في ذلك العملات الرقمية، (3) خدمات إدارة الاستثمار والتجارة، و (4) التأمين.

6- 1 : دوافع الابتكار والتطور التكنولوجي في قطاعات النشاط الاقتصادي:

من أهم دوافع الابتكار والتطور التكنولوجي في أى قطاع هو تغير متطلبات العملاء وكذا تطور المراحل التي تمر بها الخدمات بذلك القطاع. ومن هنا يمكن تناول بعض أهم الدوافع نحو التكنولوجيا المالية، كما يلي:

- إنهاء مبدأ التجربة، لم لا؟ وأين يمكن أن تأخذنا التجربة؟، تلك الأسئلة قد تجوب بعقل كل رواد التغيير الذين يسعون نحو اقتناص مزيد من الفرص.
- أثبتت التجارب أن أى تطور حادث في أى قطاع من شأنه أن ينعكس على تطور صناعات أخرى، فتطور طرق الإرسال من Messaging systems and Chatbots من شأنه أن يستفيد منه قطاع الخدمات المصرفية، كما أن تطوير الخدمات المصرفية وتيسير القروض للعملاء مثل قروض السيارات من شأنه أن ينعكس إيجابيا على قطاعات أخرى مثل قطاعات السيارات... الخ.
- زيادة توقعات العملاء وخاصة الشباب او جيل الألفية في تقديم خدمات أسرع وأكثر تطورا، فعملاء جيل الألفية لم تعد تنحصر طلباتهم في إيجاد بنك قريب من المنزل ييسر إجراءات فتح الحساب او يوفر القروض بأسعار فائدة مناسبة، بل تغيرت التوقعات بل وتضاعفت. فقد أصبح العميل يتوقع فهم البنك لاحتياجاته و توفيرها له من خلال البيانات الضخمة Big Data التي أصبحت متاحة عنه، كما أصبح يتوقع الحصول على إجابات خاصة لتساؤلاته من خلال Chatbots وليس عن طريق الرسائل الصوتية المسجلة.
- التطور التكنولوجي السريع من شأنه إلزام القطاع المالي بمواكبه لتلبية متطلبات العملاء وتوقعاتهم.
- التوجه نحو زيادة الخيارات والمرونة في المعاملات المالية: مع تزايد التحرك عبر الحدود فيما بين الدول وتزايد المعاملات الدولية، أصبح على القطاعات المالية أن تلبى احتياجات عملائهم عبر الحدود ومن هنا نشأت الحاجة لتمكين العملاء من إجراء كافة المعاملات المالية عبر الإنترنت او عبر الهواتف المحمولة من أى مكان.

- تزايد استخدام الهواتف المحمولة، التي تعتبر من أهم الأدوات التي طبقت بها خدمات التكنولوجيا المالية، فيما بين مختلف فئات المجتمع وخاصة الشباب.
- الافتقار إلى وجود فروع للبنوك في بعض المناطق ذات البنية التحتية الضعيفة بعدد من الدول النامية والأفريقية.
- تزايد نسبة المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتبلغ 80-90% من إجمالي القطاع الرسمي بدول الشرق الأوسط و شمال افريقيا، تلك المشروعات تشكل حافزا للابتكار في مجال الإقراض للقطاع المالي. لذا تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحد ركائز الشمول المالي، لكبر حجمها وتنوع خصائصها وأنشطتها واستيعابها لتركيبية متنوعة من فئات المجتمع.

1- 7 : حجم سوق المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بمصر

يوضح الجدول رقم (7) حجم سوق SMEs بمصر، وحجم مساهمته في متوسط عدد المشتغلين، وإجمالي الأجور الموجه لهم، حجم الانتاج والتكوين الرأسمالي.

جدول رقم (7)

حجم ومساهمة المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في التنمية الاقتصادية بمصر

بيان	مشروعات متوسطة	مشروعات صغيرة	مشروعات متناهية الصغر	إجماليات
عدد المشروعات	2181	216980	3433924	3742562
متوسط عدد المشتغلين	130599	1913127	7702671	9746397
اجمالي الأجور	6,136,521	42,524,494	67,713,724	116,374,739
حجم الإنتاج	175,107,997	527,562,220	534,926,348	1,237,596,565
القيمة المضافة الإجماليه	96,356,015	296,318,348	411,512,572	804,186,935
إجمالي التكوين الرأسمالي الثابت	13,134,400	21,779,531	9,713,506	44,627,437

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، بيانات عام 2018.

خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

وهناك اتفاقاً على معظم خصائص وسمات هذه المشروعات سواء في الدول المتقدمة أو النامية على حد سواء. ويمكن الوقوف على عدد من الخصائص الهامة التي تتميز بها تلك المشروعات لعل من أهمها:

- (1) قدرتها على استيعاب عدد كبير من العمالة:-
- (2) بساطة المستوى التكنولوجي والآلات المستخدمة:
- (3) المرونة الكبيرة في التعامل مع الطلب على المنتجات المرغوبة في السوق:-
- (4) سهولة تأسيسها والانخفاض النسبي للتكاليف الرأسمالية:
- (5) الانتشار الجغرافي الواسع:
- (6) المشاركة الفاعلة للمرأة:
- (7) الجمع بين الإدارة والملكية
- (8) نمط الملكية الفردية

1- 8 : ربط التطورات التشريعية والتنظيمية والتمويلية بمصر والتي ترتبط بدلالات مؤشرات بيئة الأعمال:

فيما يلي نستعرض جهود مصر في دعم ريادة الأعمال من حيث التطورات التشريعية والتنظيمية والتمويلية التي انتهجتها الدولة والتي بدورها ساعدت في دعم مؤشر ريادة الأعمال وبيئة الـ Ecosystems بمصر:

1- 8 : تطورات تشريعية لتنظيم المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لقد سعت الحكومة المصرية خلال الفترة من عام 2017 حتى عام 2020، إلى وضع حلول للحد من ظاهرة نمو القطاع غير الرسمي، وتحسين بيئة ريادة الأعمال والاستثمار في مصر، ووفقاً للمعهد الدولي لريادة الأعمال والتنمية GEDI، تقدمت مصر بنحو 10 مراكز في المؤشر العالمي لريادة الأعمال خلال 4 سنوات لتحتل المرتبة 81 عالمياً في 2019 بدلاً من الـ 91 في 2015 وذلك بين 137 دولة. أيضاً وضع ريادة الأعمال على أجندة منتدى شباب العالم يعكس مدي اهتمام القيادة السياسية في مصر بهذا المجال الهام، شملت ما يلي:

– تم إنشاء جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر وريادة الأعمال بموجب قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 947 لسنة 2017 الصادر في 24 أبريل سنة 2017، والمعدل بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم 2370 لسنة 2018 الصادر في 8 نوفمبر 2018، ليتبع رئيس مجلس الوزراء (بدلاً من وزارة التجارة والصناعة)، وجاءت أهم المحاور التي يعمل عليها جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

- وضع وإقرار السياسات العامة واستراتيجيات تنمية المشروعات بكافة قطاعات الاقتصاد، ومتابعة تنفيذها.
- مراجعة وتطوير دور ومسئوليات كافة الوزارات والجهات المعنية والمبادرات العاملة في مجال المشروعات.
- تعزيز التعاون والتنسيق بين الوزارات والجهات ذات الصلة لضمان فعالية تنفيذ السياسات العامة وخطط العمل للمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة الأعمال في كافة قطاعات الاقتصاد.
- تشجيع وتعزيز دور القطاع الخاص في دعم تنمية وتطوير المشروعات في كافة قطاعات الاقتصاد.
- التنسيق والتشاور المستمر مع الهيئات والأجهزة الرقابية ذات الصلة وعلى الأخص البنك المركزي المصري والهيئة العامة للرقابة المالية فيما يتصل بأغراض الجهاز.
- إبداء الرأي في مشروعات القوانين واللوائح المتعلقة بمجالات عمل الجهاز والأنشطة ذات الصلة.
- وضع معايير تصنيف المشروعات بحسب حجم الأعمال ورأس المال وعدد العمال أو وفقاً لأي من هذه المعايير.
- الموافقة على عقد القروض في مجال تحقيق أغراض الجهاز.
- وضع نظم الحوافز للمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة الأعمال.

– صدور قانون تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر رقم 152 لسنة 2020، في الخامس عشر من يوليو 2020، ليتناول كل ما يتعلق بهذه النوعية من المشروعات من حيث تصنيفها وتمويلها وما يتصل بمرافقها، فضلاً عن مشاريع ريادة الأعمال، كونها قطاعاً اقتصادياً حيوياً، ويعد خطوة مهمة نحو ضبط المجتمع الضريبي وتحفيز الاقتصاد غير الرسمي على الدخول في ظل منظومة الاقتصاد الرسمي وترغيب مجتمع الأعمال في الاستفادة من المزايا الضريبية التي يوفرها هذا القانون. كما يعكس القانون تفاصيل بعض الحوافز المقدمة إلى جميع الكيانات، بما في ذلك الحوافز الضريبية وغير الضريبية، فضلاً عن تسهيل عمل الكيانات التي ستدعم هذه المشروعات؛ بما في ذلك حاضنات الأعمال التجارية، ومسرعات الأعمال التجارية، وهيئات التمويل.

– صدور قانون الاستثمار رقم 72 لسنة 2017، ولائحته التنفيذية بموجب قرار رئيس الوزراء رقم 2310 في أكتوبر 2017؛ وقد حدد القانون الأهداف والمبادئ التي تحكم الاستثمار في مصر، وضمانات المعاملة العادلة والمنصفة لجميع الاستثمارات المقامة على أرض مصر، وتسوية منازعات الاستثمار، كما أقر حزمة من الاعفاءات العامة والخاصة والإضافية وشروط الاستفادة منها، وتنظيم تخصيص العقارات اللازمة لإقامة المشروعات الاستثمارية، والاستثمار في المناطق الاستثمارية والمناطق التكنولوجية والمناطق الحرة، وأحكام تأسيس الشركات والمنشآت وخدمات ما بعد

التأسيس، وتنظيم إقامة المستثمرين غير المصريين طوال مدة المشروع، ومجالات مشاركة المستثمر في التنمية المجتمعية، ونسب إعفاء هذه المشاركات من الضرائب، ووضع تعريف محدد للمشروعات كثيفة العمالة.

– صدور قانون تيسير إجراءات منح تراخيص المنشآت الصناعية رقم 15 لسنة 2017، ولائحته التنفيذية رقم 1082 لسنة 2017، ومن أهم ملامحه: تصنيف الصناعات بناء على مصفوفة مخاطر، ليكون الترخيص بإخطار للمنشآت الصناعية التي لا تنطوي على مخاطر بيئية وصناعية، وبدراسة مسيقة للمنشآت الصناعية التي تنطوي على مخاطر صناعية وبيئية، وتضمن القانون جدول بالصناعات ذات الترخيص المسبق (بدون أخطار)، الضوابط التنظيمية لتوفيق أوضاع المنشآت الصناعية القائمة وقت صدور القانون، وكل ذلك من خلال الهيئة العامة للتنمية الصناعية واعتبارها الجهة الإدارية المختصة بتنظيم ممارسة الأنشطة الصناعية، وإصدار تراخيص المنشآت الصناعية، والتي قامت بدورها بإصدار دليل ممارسة النشاط الصناعي ليشتتمل على كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بممارسة النشاط الصناعي من قواعد وإجراءات واشتراطات منح التراخيص والمناخ من الأراضي الصناعية والمناطق المحظور فيها إقامة أنشطة صناعية، وذلك على الموقع الإلكتروني للهيئة، وإصدار دليل ممارسة النشاط الصناعي، والمتاحة على رابط الهيئة العامة للتنمية الصناعية التالي: www.ida.gov.eg/Arabic/Services/Pages/industrial_manual.aspx

– أطلقت وزارة التجارة والصناعة عام 2017 الخريطة الاستثمارية للمشروعات الصناعية، والتي تحتوي على 343 فرصة استثمارية في 8 قطاعات صناعية رئيسية تشمل: القطاع الهندسي (118 نشاط صناعي فرعي)، والقطاع المعدني (9 نشاط صناعي فرعي)، والقطاع الكيماوي (58 نشاط صناعي فرعي)، وقطاع الغزل والنسيج (41 نشاط صناعي فرعي)، والقطاع الغذائي (54 نشاط صناعي فرعي)، والقطاع الدوائي (23 نشاط صناعي فرعي)، وقطاع الجلود (6 نشاط صناعي فرعي)، وقطاع التعديني (33 نشاط صناعي فرعي)، موزعة جغرافيا ووفقا لحجم المشروع (متناهي/ صغير/ متوسط/ كبير)، كما تعرض الخريطة الاستثمارية نموذجا استرشادي لعناصر التكاليف الاستثمارية للمشروع الصناعي ومن ثم ملامح الفرصة الاستثمارية.

– صدور قانون تنظيم إعادة الهيكلة والصلح الوافي من الإفلاس رقم 11 لسنة 2018 والمعني بتنظيم عملية إعادة الهيكلة المالية والإدارية للمشروعات سواء المتعثرة أو المتوقفة عن الدفع في محاولة لإقالتها من عثرتها وإدخالها سوق العمل مرة أخرى وكذا تنظيم عملية خروجها من السوق بشكل يضمن حقوق جميع الأطراف من دائنين ومدنيين وعاملين بالمشروع مما يؤدي في النهاية إلى بث الطمأنينة لدى المستثمرين الأجانب والوطنيين ويخلق المناخ الصحي للملائم والجاذب للاستثمار، وإنشاء نظام الوساطة بهدف تقليل حالات اللجوء إلى إقامة دعاوى قضائية وتشجيع المشروع المتعثر أو المتوقف عن الدفع بما يضمن عدم الزج بصاحب المشروع في دعاوى تؤثر على سمعته التجارية.

1- 8- 2 : تطورات لتحسين البيئة التنظيمية والدعم المؤسسي:

– تأسيس شركة مصر لريادة الأعمال والاستثمار Egypt Ventures تأسست في عام 2017، برأسمال 451 مليون جنيه، بمساهمة وزارة التعاون الدولي، والهيئة العامة للاستثمار، وشركة إن أي كابيتال، وتعد أول شركة رأسمال مخاطر باستثمارات حكومية.

ضخت شركة مصر لريادة الأعمال والاستثمار، استثمارات مباشرة وغير مباشرة خلال عام 2021 بنحو 92 مليون جنيه، لتعزيز بيئة ريادة الأعمال والشركات الناشئة في مصر، وذلك في إطار الدور الذي تقوم به الشركة لدعم ومساندة الشركات الناشئة، ودعم توجه الدولة للتحويل لمركز إقليمي للابتكار وريادة الأعمال بمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، بواقع 75 مليون جنيه استثمارات مباشرة في شركات ناشئة. هذا بالإضافة إلى 17 مليون جنيه استثمارات غير مباشرة في مسرعات الأعمال، وبذلك ترتفع إجمالي الاستثمارات منذ تأسيس الشركة عام 2017 نحو 334 مليون جنيه، منها 184 مليون جنيه استثمارات مباشرة و150 مليون جنيه استثمارات غير مباشرة، في أكثر من 175 شركة ومسرعة أعمال¹.

¹ جهود «التعاون الدولي» في ريادة الأعمال خلال عام 2021 <https://www.dostor.org/3668907>

- إطلاق أول "منصة تفاعلية لريادة الأعمال لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا SMB Business BOT

أطلقت وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية بالتعاون مع "فيس بوك" ومؤسسة رايز أب أول "منصة تفاعلية لريادة الأعمال لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا SMB Business BOT. وتمثل المنصة إحدى آليات نشر ثقافة ريادة الأعمال، ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومساندة الشباب ودعم أفكارهم بتقديم المساعدة اللازمة لهم حول مشروعاتهم.

- إطلاق مبادرة رواد 2030:1



وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية
Ministry of Planning and Economic
Development



- تم إنشاء مشروع 2030 تحت مظلة وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح

الإداري بقرار وزاري 88 لعام 2017 بهدف تمكين الشباب من

تأسيس المشاريع الخاصة والعمل على تكريس ودعم دور ريادة

الأعمال في تنمية الإقتصاد الوطني و تنوع مصادر الدخل وذلك من

خلال تنفيذ محاور المشروع (دعم بناء القدرات وتنمية المهارات - التوسع في انشاء وتطوير حاضنات الاعمال - التوعية بأهمية ريادة الاعمال) ، و يساهم المشروع في توفير مجموعة من الخدمات مثل المنح التعليمية و الماجستير لدراسة مجال ريادة الأعمال بشكل أعمق و علي نطاق أوسع، ودعم وتأسيس حاضنات أعمال للشركات الناشئة التي تقدم أفكاراً جديدة في سوق العمل.

- كما يهدف مشروع رواد 2030 إلى تحفيز وإثراء ثقافة الابتكار و ريادة الأعمال في مصر من خلال وضع منظومة متكاملة للإبتكار بحيث يصبح ركيزة أساسية من ركائز جمهورية مصر العربية تطبيقاً لرؤية إستراتيجية مصر 2030 للتنمية المستدامة الهادفة إلى أن يكون المجتمع المصري بحلول عام 2030 مجتمعاً مبدعاً، مبتكراً، ومنتجاً للعلوم والتكنولوجيا والمعارف، ويتميز بوجود نظام متكامل يضمن القيمة التنموية للإبتكار والمعرفة، ويربط تطبيقات المعرفة ومخرجات الإبتكار بالأهداف والتحديات الوطنية بحيث تصبح مصر من أفضل 30 دولة في مؤشر التنافسية العالمية 2030 بالعزيمة والابتكار.

- و قد أصدرت وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية تقرير حصاد أعمال مشروع رواد 2030 عن عام 2021، وفيما يلي أبرز الأنشطة الخاصة:1

- أطلق مشروع رواد 2030 حملة المليون ريادي بهدف تأهيل مليون رائد أعمال مصري بحلول عام 2030:

✓ يهدف تنمية المهارات الأساسية المطلوبة لتأهيل رواد الأعمال. للشباب من جميع الفئات العمرية والخلفيات

الثقافية المختلف: من خلال منصة، توفر حزمة من الموضوعات المتعلقة بريادة الأعمال، على ثلاث مراحل

تأهيلية مختلفة اونلاين وبتلاث لغات «اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، ولغة الإشارة».

✓ تم توقيع بروتوكولات تعاون مع العديد من الجامعات المصرية لتنفيذ الحملة بها وذلك في جامعات «جنوب

الوادي، والأقصر، والفيوم، وبها»، بالإضافة إلى الجامعة البريطانية BUE، والواحات، وجامعة هيرتفوردشاير.

✓ بدأ المشروع في تنفيذ المرحلة الثانية من الحملة، واعتماد الحقيبة التدريبية من جامعة ميزوري الأمريكية وتدريب

المدرسين على كيفية تنفيذها مع طلاب المرحلة الإعدادية بالمدارس الحكومية، و تم التنفيذ في 9 محافظات حتى

الآن، وتدريب 50 مدرب، وأكثر من 500 معلم من 84 مدرسة واستهداف أكثر من 44500 ألف طالب في المرحلة

الإعدادية، بالإضافة إلى تدريب 54 موجه عموم و 84 مدير مدرسة و 84 منسق على أهمية ريادة الأعمال و أهداف

¹ الموقع الإلكتروني الرسمي لرواد 2030

<https://rowad2030.com/%d9%85%d8%b9%d9%84%d9%88%d9%85%d8%a7%d8%aa-%d8%b9%d9%86%d8%a7/>

¹ الموقع الإلكتروني لوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية الرسمي <https://mped.gov.eg/singlenews?id=911&lang=ar>

الحملة، وتجهيز 30 فصل داخل المدارس التي تم تدريب معلمها على منهج ريادة الأعمال، وافتتاح أول فصل من فصول رواد 2030 في مدرسة الفلكي، إدارة عابدين بمحافظة القاهرة، وفصل آخر بمدرسة الخيري الإعدادية بنات بإدارة المعادي محافظة القاهرة، وقدمت المدرسة عرض توثيقي لمشاريع الطلاب في اطار حملة ابدأ مستقبلك.

✓ بلغ إجمالي عدد المستفيدين من الحملة حتى الآن 345940 طالب، و1778 معلم، و659 مدرسة و246 مدير، و119 موجه.

- قام مشروع رواد 2023 بإنشاء 10 حاضنات أعمال منها العامة وأخرى متخصصة مثل «حاضنة الذكاء الاصطناعي - حاضنة السياحة»، وإنشاء مصنع مصغر بالتعاون مع مبادرة رواد النيل.
- أطلق المشروع البرنامج التدريبي لبناء قدرات مديري حاضنات و مسرعات الأعمال، وتم الإنتهاء من تنفيذ الدورة الأولى والثانية من البرنامج التدريبي لدعم منظومة ريادة الأعمال بالتعاون مع حاضنة أعمال الجامعة الأمريكية بالقاهرة ومؤسسة دروسوس، وتدريب 35 من مديري الحاضنات في كل دورة تدريبية. هذا فضلا عن توقيع بروتوكول تعاون مع مؤسسة جيمناي أفريقيا للتعاون في تنفيذ أنشطة الحاضنة المصرية الأفريقية في الدول الأفريقية.
- حملة «خليك ريادي» لتشجيع الفكر الريادي لأبناء العاملين بالجهات الحكومية واكتشاف رواد الأعمال الحقيقيين عن طريق خلق الأفكار الريادية القابلة للتطبيق، ومن خلالها يتم تأهيل المتدربين للحصول على منحة المليون ريادي والتي تهدف إلى تأهيل مليون رائد أعمال بحلول عام 2030. وتم تطبيق الحملة داخل وزارتي المالية، والتربية والتعليم والتعليم الفني.
- شارك مشروع رواد 2030 في 35 شراكة مع الجهات المختلفة وانشاء 10 حاضنات والمشاركة في حوالي 100 فاعلية، كما كُرم المشروع في الاسبوع العالمي لريادة الاعمال كأكثر جهة داعمة لرواد الاعمال، بالإضافة إلى تكريمه في مؤتمر رواد 2021 للتخطيط الوظيفي والتأهيل لسوق العمل من وزير الشباب والرياضة ورئيس جامعة عين شمس، فضلا عن تكريمه في مؤتمر بيزنكس لدعمه للشباب والمشروعات الناشئة.
- الساعات التدريبية التي قدمها المشروع خلال 2021 ضمن البرامج التدريبية والتعليمية: 75000 ساعة تدريبية بمحور التعليم "برامج الماجستير المهني في ريادة الأعمال وادارة الابتكار بالتعاون بين كليه اقتصاد والعلوم السياسية وجامعة كامبريدج وشهادة الجامعة الأمريكية والألمانية، ونحو 228,475 ساعة تدريبية بحملة المليون ريادي، وعدد 6422 ساعة تدريبية بمحور التوسع في حاضنات الاعمال، وعدد 4410 ساعة تدريبية ببرنامج تأهيل مديري الحاضنات شملت تدريب 35 مدير في الدورة الأولى و 70 في الدورة الثانية.
- كما قدّم المشروع 208 ساعة تدريبية بمحور التوعية ومن خلال حملة ابدأ مستقبلك بالمدارس، لطلاب المدارس استهدفت 301,440 طالب في المرحلة الأولى، 104 ساعة تدريبية استهدفت 44,500 طالب في المرحلة الثانية، فضلا عن حملة ابدأ مستقبلك بالجامعات، قدمت خلالها 39 ساعة تدريبية لطلبة الجامعات وصلت حتى الآن إلى 20 جامعة في المرحلة الأولى، وتستهدف الحملة 25 جامعة بإجمالي 780000 ساعة تدريبية.
- وبلغت الساعات التدريبية بحملة خليك ريادي 6 ساعات تدريبية لموظفي الوزارات المحلية بالمرحلة الأولى، وتستهدف الحملة 12 وزارة في كل مرحلة، تم التنفيذ في 3 وزارات، بإجمالي 1000 موظف، و6000 ساعة تدريبية.
- كما قدّم المشروع 40 ساعة تدريبية لكل متدرب من خلال المعسكر التدريبي الخاص بجائزة التطبيقات الحكومية (النسخة الأولى)، وحضر المعسكر 46 متدرب، أي تم تقديم إجمالي 1840 ساعة تدريبية، وكذا 15 ساعة تدريبية لكل متدرب من خلال تدريب الغرف التجارية. وحضر التدريب 31 متدرب بإجمالي 465 ساعة تدريبية.
- **مبادرة قياس تنافسية المحافظات:** وقعت وزارة التخطيط مذكرة تفاهم مع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء والمجلس الوطني المصري للتنافسية عام 2019 مبادرة قياس تنافسية المحافظات وذلك في إطار رؤية مصر 2030، والتي تهدف إلى وجود اقتصاد تنافسي متوازن ومتنوع، والعمل على النهوض بوضع مصر التنافسي من خلال تحسين

مؤشرات التنافسية كافة، وتحقيق تحسن ملحوظ في نتائج ركائز مؤشر التنافسية العالمية المرتبطة بقطاعات الصحة والتعليم، كفاءة سوق العمل، تحسين بيئة الأعمال، وتحفيز الابتكار وريادة الأعمال، مما سينعكس على أداء مصر طبقاً لمؤشر التنافسية بشكل عام. وتأتي مذكرة التفاهم في إطار رؤية مصر 2030 وتوجه الدولة نحو دعم اللامركزية، وتستند هذه المبادرة على أساس أن لكل محافظة ميزة تنافسية معينة، وأنه من الهام إبراز هذا التنوع ودعم التوجه نحو التنافسية على مستوى المحافظات، بحيث يتم توجيه الاستثمارات في إطار الخطة العامة للدولة بشكل أكثر كفاءة مع التركيز على المحافظات التي لديها فجوات تنموية أكبر. كما تقوم الدولة بعملية تدريبات واسعة للعاملين داخل المحافظات لتأهيلهم في إطار قانون المحليات الجديد الذي يعتمد على فكرة اللامركزية، حيث إن الخطوة الأولى في تطبيق اللامركزية هي التدريب ثم إيجاد الميزة التنافسية لكل محافظة مما يؤهلها لإدارة مواردها بنفسها.¹

- إدراج مفاهيم الإدارة الرشيدة بالتعاون مع المعهد القومي للحكومة والتنمية المستدامة: تعمل أجهزة الدولة بالشراكة مع المعهد القومي للحكومة والتنمية المستدامة على تنفيذ إصلاحات الحوكمة من خلال إدخال مفهوم وممارسات الإدارة الرشيدة في المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني، من أجل الوصول إلى الإدارة الجيدة لموارد الدولة والمجتمع، وذلك وفق عدد من القيم الحافزة للحكم الرشيد والهادفة إلى بناء القدرات، التي تساعد على تحقيق التنمية الاقتصادية وبناء ثقة المواطن في الحكومة، وغرس ثقافة احترام الوظيفة العامة ودعم المشاركة والتزاهة والشفافية والمساءلة.

وتشير بيانات عام 2021 وفقاً لوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية إلى أنه وفقاً لتقرير مؤشر التنافسية العالمي لعام 2019 الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، احتلت مصر المرتبة 93 من 141 دولة في المؤشر.

وقد سجلت مصر درجات على محاور المجالات الأربعة، حيث سجلت 51 للمؤسسات، و73 للبنية التحتية، و65 درجة في الصحة و54 بالنسبة للمهارات، كما سجلت مصر 51 نقطة في سوق المنتجات، و56 في النظام المالي، و74 في حجم السوق، و56 درجة في تعقد وتطور بيئة الأعمال، وتشير البيانات إلى أن درجة مصر وترتيبها في المحاور الأثن عشر عموماً قد شهدت نمواً مطرداً، حيث تقدمت مصر 40 مرتبة في محور المؤسسات و46 مرتبة في محور البنية التحتية.²

- تنظيم ملتقى Generation Next

تحت شعار "الاستثمار في المستقبل" نظمت وزارة التعاون الدولي وشركة مصر لريادة الأعمال و الاستثمار Egypt Ventures ملتقى Generation Next خلال يونيو 2021، بحضور عدد من ممثلي شركاء التنمية مثل البنك الدولي والأمم المتحدة والبنك الأفريقي للتنمية، فضلاً عن أكثر من 400 مشارك من ممثلي مجتمع ريادة الأعمال والشركات الناشئة. سلط ملتقى Generation Next الضوء على الالتزام الحكومي بتعزيز بيئة ريادة الأعمال والاستثمار في الشركات الناشئة من خلال شركة مصر لريادة الأعمال والاستثمار، التي تعمل على تنمية وتعزيز ثقافة الشركات الناشئة في الاقتصاد المصري وتحفيز تطوير بيئة ريادة الأعمال.

1- 8- 3 : دعم وتنظيم تمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

يستهدف البنك المركزي تحقيق استقرار الأسعار وضمان سلامة الجهاز المصرفي المصري، وفي سبيل ذلك، يوظف أدواته والمتمثلة في صياغة وتنفيذ السياسات النقدية والائتمانية والمصرفية، والرقابة المصرفية على وحدات الجهاز المصرفي، من ناحية أخرى، تقوم وحدات الجهاز المصرفي بدورها الرئيس في تعبئة المدخرات وتوظيفها بالشكل الذي يحقق تخصيص الكفاء للموارد وتوجيهها للمشروعات ذات الأولوية بالحجم والتكلفة والآلية المناسبة. وتأتي هذه الأولوية لتركز على

¹ بدون اسم محرر، 2019، وزارة التخطيط والإصلاح الإداري توقع بروتوكول تعاون مع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار برئاسة مجلس الوزراء لإطلاق مبادرة قياس تنافسية المحافظات، تم الوصول إليها من خلال:

<https://idsc.gov.eg/Event/View/603?PageTitle=%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%B3%D8%A7%D8%A8%D9%82%D8%A9>

² بدون اسم محرر، 2021، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية تستعرض وضع مصر في مؤشر التنافسية العالمي، تم الوصول إليها من خلال:

<https://www.mped.gov.eg/singlenews?id=262&lang=ar>

المشروعات التي تخدم أهداف اقتصادية ومجتمعية، وتوفر فرص عمل للشباب، لاسيما تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع الصناعة المحلية، وتلك التي تنتج السلع الوسيطة لتحل محل الواردات والتصنيع الزراعي، والمشروعات كثيفة العمالة، ذات القدرات التصديرية، ومشروعات الابتكار والابداع، والتي تعد القوة الخلاقة في أي اقتصاد قومي.

هذا البناء الاستراتيجي الهرمي وما يحتويه من أهداف وسياسات وأدوات، كان لابد له من محركات للأداء، ونماذج عمل تحدث نقلة نوعية في خصائص وسمات سوق المشروعات ذات الأولوية لاسيما المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ولقد سعى البنك المركزي لطرح العديد من المبادرات لإعطاء قوة دفع للبنوك لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومنها:

1- 3- 8- 1: دور البنك المركزي المصري في مجال تنظيم تمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

تنوع دور البنك المركزي في مجال تنمية الـ SMEs في مصر ليشمل جانبين رئيسيين:

1- 3- 8- 1: دور البنك المركزي المصري في مجال تنظيم ضوابط تمويل الـ SMEs

- أطلق البنك المركزي المصري في 7 ديسمبر 2015 التعريف الموحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمعدل في 5 مارس 2017، ليوفر معايير موحدة في عرض بيانات واقية عن حجم المبيعات/ رأس المال/ العمالة، والمشروعات حديثة التأسيس، والمشروعات القائمة، وتصنيفها إلى ثلاث فئات "المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر" وفقا والتصنيف الموضح بالجدول رقم (8)، وهو ما تم الأخذ به في التعريف الموحد بقانون تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر رقم 152 لسنة 2020. ومن ثم تتوافر آلية توحيد وضبط ومراجعة البيانات المقدمة من العميل الواحد لأكثر من مؤسسة تمويل مما يعظم من فرص انضباط العملية الائتمانية، ومرجعا لوضع السياسات والتشريعات، وبرامج وخدمات المساعدة والدعم لصالح هذه المؤسسات، وبناء قواعد بيانات متسقة وموثوق بها، ويمكن تحليلها وذلك لمساعدة كل الأطراف المعنية بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة في فهم هذه المنشآت وتقييم أثر التغيرات الخاصة ببيئة العمل عليها من خلال إجراء المشاورات ووضع الحلول الملائمة.

جدول رقم (8)

التعريف الموحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر

تصنيف المشروع	مشروعات حديثة التأسيس (بحسب قيمة رأس المال)	مشروعات قائمة (بحسب قيمة المبيعات السنوية)	تصنيف بحسب عدد العمالة (معياري استرشادي)
مشروعات متناهية الصغر	رأسمالها أقل من 50 ألف جم	مبيعاته أقل من مليون جم	
مشروع صغير	من 50 ألف جم	مبيعاته من مليون جم وحتى أقل من 50 مليون جم	أقل من 10 عمال
	حتى أقل من 5 مليون جم		
مشروع متوسط	من 5 مليون جم حتى 15 مليون جم	مبيعاته من 50 مليون جم حتى 200 مليون جم	من 10 عمال وحتى 200 عامل
	من 3 مليون جم حتى 5 مليون جم		

- أطلق البنك المركزي المصري في يناير 2016 مبادراته لتمويل المشروعات الصغيرة، الأولى بسعر عائد 5% بسيط متناقص، ثم الثانية في فبراير 2016 خاصة بالمشروعات متوسطة الحجم العاملة في القطاع الصناعي والزراعي والطاقة الجديدة والمتجددة بسعر عائد مدين 7% متناقصة لتمويل احتياجاتها من الآلات والمعدات وخطوط الانتاج، وفي مارس 2017 ولمعالجة آثار تقلبات أسعار الصرف وتأثيرها على ارتفاع أسعار عوامل الانتاج، أصدر مبادرة تمويله بسعر عائد 12% بسيطة متناقصة بدون عمولات لتمويل احتياجات تشغيل المنشآت الصناعية والزراعية والطاقة الجديدة والمتجددة. ثم مبادرة القطاع الخاص الصناعي والقطاع الزراعي وقطاع المقاولات بسعر عائد 8% لتمويل الشركات المتوسطة والكبرى.

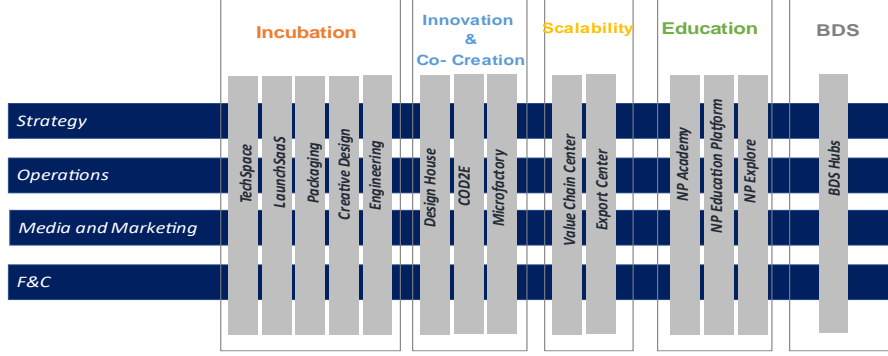
- وعلى صعيد توجيه البنوك لبناء القدرات المؤسسية لقيادة تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وضمان تحقيق أفضل أداء مع مواكبة أحدث المستجدات، خاصة فيما يتعلق بمحورين أساسيين؛ المحور الأول: التطوير المرن لمنظومة العمل والهياكل التنظيمية بصفة مستمرة واستحداث إدارات جديدة، والمحور الثاني: ترسيخ مفهوم الجودة والكفاءة وتعزيز المنافسة بين البنوك وزيادة معدلات النمو في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذا الاطار:
- فقد اتخذ البنك المركزي المصري قرارا في يناير 2016، بالزام البنوك بأن تصبح نسبة محفظة الائتمان الموجهة للشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة (التمويل المباشر والتمويل غير المباشر) بنهاية عام 2020 لا تقل عن 20% من إجمالي محفظة الائتمان بالبنك، والمعدلة في فبراير 2021 لتصبح 25% من صافي قيمة محفظة الاقراض للبنك في ديسمبر 2020، يتم تحقيقها بنهاية عام 2022.
- ومن الجدير بالذكر أن هذه التحركات والمبادرات ساهمت في تحقيق حجم نمو في محفظة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بلغ 268 مليار جنيه استفاد منها نحو مليون عميل خلال الفترة من يناير 2016 وحتى يونيو 2021.
- كما وجه البنك المركزي البنوك بدعم قدرات القائمين على إدارة تلك المشروعات فنياً وإدارياً ومالياً بالتعاون مع المؤسسات المعنية.
- وسمح للبنوك بتمويل الشركات والمنشآت والمشروعات متناهية الصغر والصغيرة (بحد أقصى حجم مبيعات أقل من 20 مليون جنيه مصري) بدون الحصول على قوائم مالية معتمدة من مراقب الحسابات، وذلك في ظل عمل معظمها في القطاع غير الرسمي، مع مراعاة أن تتضمن السياسة الائتمانية للبنك الضوابط المناسبة التي تتماشى مع تمويل هذه النوعية من الشركات.
- أن تقوم البنوك بالعمل على توفير بدائل أخرى لدراسة تلك الشركات وتقييم المخاطر الخاصة بها، ومنها استخدام وتحليل البيانات البديلة للتقييم الائتماني من خلال نماذج التقييم الرقمي استناداً إلى سلوكيات العملاء وبياناتهم الاجتماعية ومعاملاتهم المالية وغير المالية.

1- 3- 2 : دور البنك المركزي المصري في مجال دعم جهود البنوك لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

في يناير 2019، أطلق البنك المركزي واحدة من أكبر المبادرات القومية بشراكة عدد من الجهات الحكومية والأهلية والبنوك المصرية، تحت شعار مبادرة رواد النيل لدعم ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، بعد التنسيق بين البنك المركزي المصري وجهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر على بنود وأحكام تلك المبادرة إعمالاً لحكم المادة الثالثة من قرار مجلس الوزراء رقم 947 لسنة 2017.

وتستهدف وضع حلول جزرية لمشكلة البطالة، ونشر ثقافة العمل الحر وإقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتوفير البيئة والأدوات المحفزة والداعمة للشباب على إقامة مشروع خاص، من خلال عدة ركائز يوضح الشكل رقم (2) التالي الركائز الأساسية لتنفيذ أنشطة المبادرة

NILEPRENEURS DEPARTMENTS



شكل رقم (2) الركائز الأساسية لمبادرة رواد النيل

أولاً: التعليم والتوعية:

(NP Learn) هي الذراع التعليمية في مبادرة رواد النيل المسؤولة عن برامج التوعية والتدريب والتطوير المتعددة في زيادة الأعمال في مصر. ويتم ذلك من خلال البرامج والمنصات التالية:

أ. منصة التمكين والدعم الفني (افهم بيزنس)



وتهدف إلى التعريف ونشر ثقافة العمل الحر بين الشباب صاحب الأفكار الريادية المبتكرة، وذلك من خلال آلية يستطيع من خلالها صاحب الفكرة التواصل مع مقدمي الخدمات المتخصصة في مجالات متعددة محاسبية/ مالية/ تكنولوجية وفنية/ إدارية وتنظيمية، عبر الموقع التالي على شبكة الانترنت: <https://efhambusiness.com> ويديرها وينظم المحتوى المنشور بها المعهد المصرفي المصري، وهو الزراع التدريبي للبنك المركزي المصري.



ب. أكاديمية رواد النيل NP Academy

أكاديمية NP هي منحة ممولة بالكامل من رواد النيل وبرعاية بنك HSBC لدعم مؤسسي الشركات الناشئة في تنمية أعمالهم من خلال برنامج مكثف مدته 6 أشهر حيث سيقومون بتطوير قدراتهم ومهاراتهم. وكمسرعة أعمال، توفر أكاديمية NP لمؤسسي الشركات الناشئة الفرصة للعمل عن كثب مع خبراء الأعمال والتقنيين لتحديد نقاط الضعف ووضع الخطط في أعمالهم ليكونوا مستعدين للانتقال إلى المستوى التالي.

ثانياً: القابلية للتوسع Scalability

ويتم ذلك من خلال برنامجين أساسيين، هما:

نموذج العمل بجامعة النيل

الجهة الراعية

اسم البرنامج

أ. مركز التميز التصديري Export Center



يهدف مركز التميز في الصادرات إلى تمكين المصدرين المصريين من أجل توسيع نطاق صادراتهم وتنمية عمليات التصدير وتعزيز فرص نموها كأحد أهم الأهداف الإستراتيجية لمصر لتعزيز النمو الشامل.

ب. مركز سلاسل القيمة Value Chain Center



بنك القاهرة
Banque du Caire



يهدف مركز سلاسل القيمة إلى توفير الدعم المطلوب للشركات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام نهج تطوير سلسلة القيمة. الهدف هو تعزيز نظام السوق بأكمله في سلاسل القيمة الإستراتيجية.

ثالثاً: تقنيات الابتكار والتصميم Innovation and Design Technologies

ويتم ذلك من خلال البرامج التالية:

نموذج العمل بجامعة النيل

الجهة الراعية

اسم البرنامج

أ. بيت التصميم Design House



Design House هو قسم الدراسة والتطوير في رواد النيل الذي يمكن الصناعة الهندسية في مصر ورواد الأعمال فيها من تحويل متطلبات منتجاتهم وتطويرها إلى واقع ملموس وخدمات تصنيع قطع الغيار وتوفير النماذج الأولية لها من خلال الهندسة العكسية.

ب. مركز الاسطميات Center of Die Design Excellence COD2E



ويهدف أيضا إلى تعميق الصناعة في مجال انتاج الاسطميات، وتجهيزات التجميع واللحام.

ج. المصنع المصغر Micro Factory

وهي مساحة التصنيع التعاونية للشركات الناشئة في مجال الأجهزة لإنتاج أول دفعة لها

رابعاً: حاضنات الاعمال Incubators

توفر حاضنات الأعمال الدعم المالي وغير المالي (تمويل/ إرشاد/ خدمات السجل التجاري، وتراخيص النشاط بالإضافة إلى الدعم التسويقي) وذلك للشركات الناشئة في مختلف القطاعات الاستراتيجية من خلال دورات كاملة لتحويل الأفكار الابداعية إلى شركات قابلة للنمو، من خلال برامج الاحتضان التالية:

نموذج العمل بجامعة النيل

الجهة الراعية

اسم البرنامج



بنك قطر الوطني الأهلي QNB

أ. التصميمات الابتكارية Creative Design .

تهدف إلى دمج التصميم مع تطوير المنتجات المتنوعة لتخريج جيل جديد من المصممين المحترفين القادرين على إنتاج منتجات مبتكرة تنافس بفعالية في الأسواق المحلية والدولية.

ب. مواد التعبئة والتغليف Packaging Design .



برعاية البنك المصري لتنمية الصادرات، ويهدف إلى دعم المبتكرين في المرحلة الأولية من بناء شركاتهم وتزويدهم بالوسائل اللازمة لتحويل أفكارهم إلى مشروعات ناجحة.

ج. الحاضنة التكنولوجية Teach space .



تهدف الحاضنة إلى دعم الشركات الناشئة المصرية بوسائل تكنولوجية عالية التقنية مثل التعلم الآلي، والذكاء الاصطناعي، لبناء نماذج أعمال مستدامة، تعمل وتنافس في أسواق ذات إمكانات عالية كالبنوك والتأمين.

د. حاضنة الأعمال الهندسية Engineering



برعاية بنك الإسكان والتعمير، وتهدف إلى دعم الشركات الناشئة المبتكرة التي تعتمد على استراتيجيات مستدامة لتقديم حلول صناعية إبداعية ترفع كفاءة الانتاج وتعزز الاقتصاد المصري.

خامسا : مراكز خدمات تطوير الأعمال (BDS) Business Development Services

وهي أحد أهم ركائز المبادرة في تحقيق أهداف تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فقد تم حشد البنوك كشريك رئيسي في إنشاء وتقديم خدمات تطوير الأعمال، ويعد هذا التوجه الاستراتيجي للبنوك نقلة نوعية، فبالإضافة إلى توجيهها التمويلي وتوفير الأموال للمشروعات ذات الأولوية المجتمعية والتنموية بالحجم والتكلفة والألية المناسبة، فقد جاءت مشاركتها في تقديم مثل هذه النوعية من الخدمات (الخدمات غير المالية) لتضيف بعد تنمويًا وتحديدا جديدا للتميز في أداء دورها، ونظرا لأهمية هذا التوجه وارتباطه الوثيق بموضوع البحث، سنتناول بالشرح والتحليل ماهية مراكز خدمات تطوير الأعمال على النحو التالي:

التعريف بمراكز خدمات تطوير الأعمال

هي وحدات يتم انشاؤها داخل البنوك وجهات ومؤسسات حكومية وغير حكومية تسعى لتقديم خدمات الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، وفقا لنماذج عمل وتصميميات موحدة.

الرؤية:

" أن نكون مركزا للتميز، وخلق بيئة استشارية ملائمة للتمكين المالي والفني لرواد الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر والشرق الأوسط".

الرسالة:

" بتمكين الشباب ورواد الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، من الحصول على الخدمات والدعم الاستشاري، والحلول المالية وغير المالية القابلة للتنفيذ، وفقا لأعلى مستويات الجودة، لتحسين أدائها المالي والفني بالسوق، وتحقيق أهدافه".

الأهداف الرئيسية:

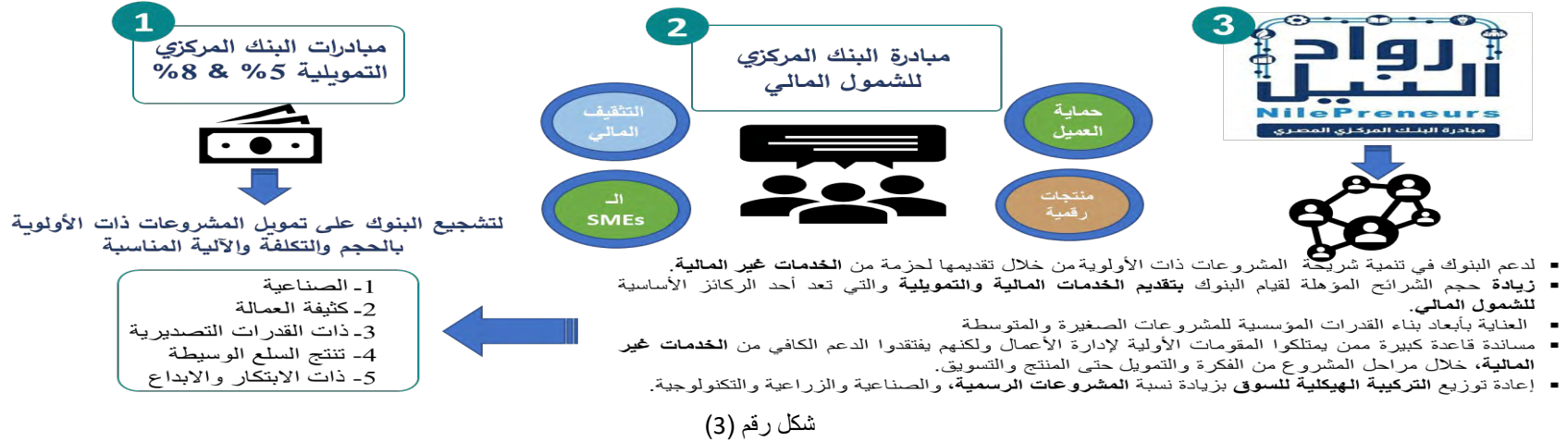
- ✓ دعم البنوك في تنمية شريحة المشروعات ذات الأولوية من خلال تقديمها لحزمة من الخدمات غير المالية .
- ✓ زيادة حجم الشرائح المؤهلة لقيام البنوك بتقديم الخدمات المالية والتمويلية والتي تعد أحد الركائز الأساسية للشمول المالي.
- ✓ العناية بأبعاد بناء القدرات المؤسسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
- ✓ مساندة قاعدة كبيرة ممن يمتلكون المقومات الأولية لإدارة الأعمال ولكنهم يفتقدوا الدعم الكافي من الخدمات غير المالية، خلال مراحل المشروع من الفكرة والتمويل حتى المنتج والتسويق.
- ✓ دعم ومساندة كافة أطراف بيئة ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة في إعادة توزيع التركيبة الهيكلية للسوق بزيادة نسبة المشروعات الرسمية، والصناعية والزراعية والتكنولوجية.

الفئات المستهدفة من خدمات مراكز تطوير الأعمال:

تستهدف خدمات مراكز تطوير الأعمال، ثلاث فئات على النحو التالي:

- أ. شباب الأعمال (من الجنسين) الراغبين في الدخول مجال الأعمال، وانشاء مشروع خاص، ولديهم المقومات الأولية لإدارة مشروع خاص، ويحتاجون إلى من يرشدهم ويوجههم لاختيار نشاط لمشروعهم، و يتناسب مع امكانياتهم.
- ب. شباب الأعمال (من الجنسين) الراغبين في الدخول مجال الأعمال، وانشاء مشروع خاص، ولديهم فكرة مشروع خاص ونشاط محدد يرغبون في تنفيذه، ويحتاجون إلى من يرشدهم ويوجههم للتنفيذ الناجح لهذه الفكرة.
- ج. أصحاب المشروعات القائمة بالفعل في السوق ولديهم طموح للتوسع والنمو، ويحتاجون للإرشاد والتوجيه في مرحلتي تصميم وتنفيذ استراتيجيتهم للتوسع والنمو.

تتكامل مبادرة رواد النيل مع مبادرات البنك المركزي المصري لدعم ومساندة البنوك في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة



تتكامل مبادرة رواد النيل مع مبادرات البنك المركزي المصري لدعم ومساندة البنوك في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

نماذج لمواقع وحدات تطوير الأعمال ومتطلبات اختيارها:

يتم تقديم الخدمات غير المالية للفئات المستهدفة تحت شعار مبادرة رواد النيل، من خلال مراكز ووحدات، يتم انشاؤها، وفقا لثلاث نماذج على النحو التالي:

النموذج الثالث
وحدة خدمات تطوير أعمال بوزارة الشباب
Point Of Presence



النموذج الثاني
مكتب خدمات تطوير الأعمال
Satellite Office



النموذج الأول
مركز خدمات تطوير الأعمال
Business Development Service - BDS



الجهات المشاركة بمراكز خدمات تطوير الأعمال:

أولاً: مشاركة عدد 12 بنك، وجامعتين، و5 مراكز شباب بعدد 34 وحدة تطوير أعمال، وتخطط عام 2022 لإنشاء عدد 75 وحدة جديدة وهم:



- إنشاء وتجهيز: 89 وحدة جديدة ليصبح إجمالي الوحدات 121 وحدة ومركز.
- تغطي: 21 محافظة بمشاركة 16 بنك، 15 مركز شباب، 2 جامعة.
- بقوة عمل: 249 أخصائي (218 بالبنوك - 31 بمراكز الشباب)

ثانياً: عدد 6 بنوك تقوم خلال عام 2022 بتأسيس عدد 14 وحدة تطوير أعمال ، وهم:

ABE	20 مركز	مركز تطوير الأعمال Business Development Services Hubs	
NSB	2 مركز	23 مركز تطوير أعمال مستهدف تأسيسه	
Ain Shams Uni.	1 مركز	Satellite Business Unit (NBE - BM - BDC - UB - Attijariwafa) (CIB-ADCB)	
		56 وحدة مصغرة مستهدف تأسيسها	
		Digital Branches (NBE)	
IDB	6 وحدات	نقاط التواجد بمراكز الشباب Point of Presence	
ALEX	4 وحدات	10 وحدات	



شكل رقم (4) خطة التوسع في وحدات خدمات تطوير الأعمال بالبنوك بمبادرة رواد النيل

خدمات مراكز ووحدات تطوير الأعمال:

تأتي خدمات مراكز تطوير الأعمال لتلبي احتياجات فعلية للفئات المستهدفة وذلك من مرحلة تكوين فكرة المشروع وتأسيسه حتى مرحلة الانتاج والتسويق، ويلخصها الجدول رقم (9) التالي:

جدول رقم (9)

ماهية خدمات مراكز تطوير الأعمال " رواد النيل – مبادرة البنك المركزي المصري "

م	الخدمات المقدمة	معلومات عن الخدمات كرسائل موجهة للفئات المستهدفة
1	تكوين فكرة مشروع جديد	<ul style="list-style-type: none"> • علشان تصبح صاحب مشروع خاص بك، يحقق لك دخل مناسب، بديلا عن البحث عن وظيفة. • بنساعد الشباب في إكتشاف ما إذا كانوا يمتلكون القدرة على تأسيس المشروعات أم لا، علشان نعالج فجوة القدرات. • بنمكن الشباب ورواد الأعمال المحتملين من تحديد أفكار المشروعات القابلة للتنفيذ. • بنساعدك تختار فكرة المشروع التي تتلائم مع سماتك الشخصية وتتوافق مع احتياج المجتمع والسوق. • التقييم المبدئي للتأكد من صلاحية الفكرة للتنفيذ. • بنتيح لك الفرص الاستثمارية ذات الأولوية للمجتمع، ويتكون منشورة بموقعنا https://np.eg/bds-hubs • وأهم حاجة لازم تعرفها أن هذه الخدمة مجاناً، مقدمة من أخصائي تطوير الأعمال مؤهل علمياً وعملياً.
2	تيسير الحصول على برامج تدريبية	<ul style="list-style-type: none"> • هدفنا بناء القدرات الإدارية والتنظيمية والقانونية لأصحاب المنشآت الصغيرة واتخاذ قرارات سليمة في عالم الأعمال، بتضمن لهم نجاحهم. • بنقدر نحدد احتياجاتك التدريبية بتحليل فجوات المعرفة والمهارات لديك عن إدارة المشروعات. • بنتيح لك حزمة من البرامج التدريبية عن إدارة المشاريع وإدارة النقدية والتسويق والتخطيط الاستراتيجي بفرق عمل متميزة..... • ويشمل التدريب كل أفراد فريق الإدارة بشركتك علشان هما شركاءك في العمل.
3	تأسيس مشروع جديد، وتيسير الحصول على تراخيص النشاط	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم المساعدة لتمكينك من بدء مشروع ناجح وعلى أساس عملي ومنهج مدروس ومحاكاة للواقع المصري • المساعدة خطوة بخطوة وتقديم خدمات الدعم والتوجيه والمتابعة خلال السنة الأولى من بدء المشروع • المساعدة في أن يصبح مشروعك رسمياً، وبكده تقدر تستفيد من أي امتيازات توفرها الدولة لتنمية مشروعك، وأن تكون حقوق الملكية الفكرية لمشروعك في أمان، والحصول على التغطية التأمينية (تأمين الشيخوخة وإصابة العمل والبطالة والتأمين الصحي) لك وللعاملين بالمشروع • مساعدة الشاب ومن يرغب في إقامة مشروع خاص في إعداد وتجهيز مستندات وإجراءات التأسيس (الأشكال القانونية / عقود التأسيس

<ul style="list-style-type: none"> • مساعدة العميل في الخطوات والإجراءات والمستندات المطلوبة لتسجيل النشاط أو الحصول على ترخيص مزاولة النشاط ومراجعتها بشكل تفصيلي • إرشاد العميل لأقرب مراكز الشبكات الواحد التابعة للغرف التجارية أو جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر. • وأهم حاجة لازم تعرفها أن هذه الخدمة مجانية، مقدمة من أخصائي تطوير الأعمال مؤهل علميا وعمليا. • ويمكن تتواصل مع أخصائي خدمات تطوير الأعمال من خلال برنامج حجز موعد على الرابط التالي: https://np.eg/bds-hubs/ 		
<ul style="list-style-type: none"> • دراسة الجدوى هي بمثابة خطوة أولى ارشادية لبداية مشروع أو التوسع في مشروع قائم سواء تعلق ذلك بفتح سوق جديد أو منتج/ خدمة جديدة، والتأكد من الجدوى الاقتصادية له، وكذا تحديد الاحتياج التمويلي لاتمامه. • مهمتنا تثقيفية بمحتوى المراحل المختلفة لدراسة الجدوى، علشان تعرف تنقشها مع شريك محتمل بمشروعك و/ أو مناقشة مؤسسات التمويل في احتياجاتك التمويلية، و/ أو مناقشة هيئة التنمية الصناعية حال طلب قطعة أرض لمشروعك المحتمل، كمان تكون خارطة طريق للتنفيذ الجيد لمشروعك. • إعداد و/ أو مراجعة دراسة جدوى متكاملة، تمكن العميل من تقديمها للجهة التمويلية حال طلبها. • إعداد أو مراجعة خطة العمل أو نموذج العمل لوضع أسس المشروع بشكل سليم • بنوفر لك دراسات جدوى جاهزة في مجالات الفرص الاستثمارية ذات الأولوية بمصر، • بنوفر لك نموذج تفاعلي لدراسة الجدوى، يربط بين عناصر الدراسة والجداول والعمليات والمؤشرات لتتم بشكل تلقائي بمجرد إدخال البيانات. • عرض انفوجراف يوضح شكل خط الانتاج ودورة النشاط والعملية الانتاجية والمنتجات النهائية ونوع الرخصة وحجم الصادرات والواردات وفجوة التجارة الخارجية لذلك المنتج. 	<p>4</p> <p>تيسير الحصول على دراسات الجدوى وخطة العمل ونموذج العمل</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • سد احتياجات من الفجوة التمويلية لمشروعك، واغتنام فرص التوسع في السوق. • توفير معلومات عن المنتجات التمويلية سواء مصرفية (بنكية) أو غير مصرفية طبقا للموقع الجغرافي وطبيعة نشاط الشركة، وحجم التمويل المطلوب. • تجهيز الملف الائتماني والمستندات المطلوبة لدراسة التمويل المطلوب، وشرح دور كل مستند في جدارتك الائتمانية. • بنساعدك في تحديد نوع التمويل المناسب لنوع الاستثمار المطلوب. • بتتعرف على المعلومات اللي بيحتاجها البنك لدراسة طلب التمويل ومصادر الحصول عليها. • التوعية بمصادر مخاطر العمال ومخاطر التمويل بالديون وازاي تتحوط منها. • كيف تتجنب الأخطاء اللي ممكن تأثر على تقييمك الائتماني بمؤسسات التمويل. • هتعرف يعني ايه استعمال بنكي، وال I-Score، والبيان المجمع، والعميل الواحد والأطراف المرتبطة وياه أشكال الارتباط. 	<p>5</p> <p>تيسير الحصول على خدمات التمويل</p>	

<ul style="list-style-type: none"> • التوعية بمنهجية التعامل مع مؤسسات التمويل وإدارة الحسابات البنكية والتعامل بالشيكات ووسائل الدفع الإلكتروني، والخدمات البنكية الرقمية في نطاق الشمول المالي، والعوامل التي يجب أخذها في الاعتبار لجنب التصنيف غير الجيد بمؤسسات التمويل سواء مصرفية وغير مصرفية. 		
<ul style="list-style-type: none"> • ستكون وحدات تطوير الأعمال بمثابة ملتقى للتشبيك بين المستثمرين المحتملين لتكوين كيانات قانونية لمشروعك الخاص. • تشبيك الشركات الصغيرة والمتوسطة بالسلاسل التجارية (قطاع عام/ خاص) مثل سلاسل مترو وكارفور. • تشبيك الشركات الصغيرة والمتوسطة بشركات في نفس الحجم (ليس شرط) لتبادل المنتجات والخدمات. • تشبيك الشركات الصغيرة والمتوسطة بسلاسل التوريد بقطاع معين. • مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحسين منتجاتها وخدماتها للتواجد في السوق وتوسيع قاعدة عملائها مما يسمح لها بالنمو وزيادة الإيرادات وتوفير فرص عمل أكثر 	التشبيك	6
<ul style="list-style-type: none"> • هتساعدك على كيفية تحديد واكتساب واستخدام المعرفة التي تحتاجها لأداء المهام المطلوبة في إدارة مشروعك. • هتساعد جميع فئات المجتمع للوصول واستخدام مختلف الخدمات المالية ، من خلال القنوات الرسمية، بجودة وتكلفة مناسبة، والتعريف بحقوق وواجبات المستفيدين من تلك الخدمات، بما يمكنهم من إدارة أموالهم بشكل سليم. • امكانية الحصول على الخدمات ذاتيًا بتوفير أجهزة حاسب آلي متصلة بالانترنت، داخل مراكز ووحدات تطوير الأعمال، واتاحتها للعملاء المستهدفين . • التثقيف المالي، وفهم الأمور المالية، والمخاطر الأساسية، والمساعدة في اتخاذ قرارات مدروسة وفعالة، وتوجيههم إلى الجهة المناسبة للحصول على المعلومات في حال حاجتهم لذلك، ونشر الخدمات البنكية. 	التثقيف المالي ونشر المعرفة	7

الاطار المؤسسي لمراكز خدمات تطوير الأعمال:

تعمل مراكز و وحدات خدمات تطوير الأعمال وفقا لإطار مؤسسي، يشمل وحدة التصميم وإجراءات العمل وتأهيل الكوادر البشرية، وبما يضمن التشغيل الناجح لهذه الوحدات، ويشمل ذلك الاطار الجوانب التالية:



شكل رقم (6) مقومات تشغيل مراكز و وحدات تطوير الأعمال



شكل رقم (7) آليات تقديم خدمات تطوير الأعمال عبر الانترنت



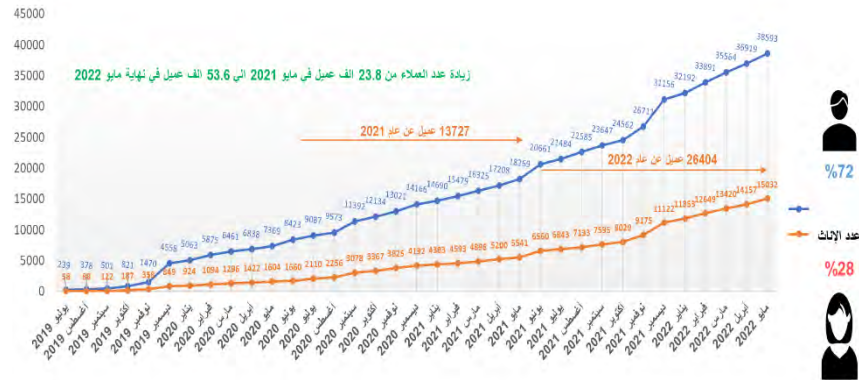
نتائج الأداء عن الفترة من يوليو 2019 حتى مايو 2022

جدول رقم (10) نوعية وعدد خدمات تطوير الأعمال الفترة من يوليو 2019 حتى مايو 2022

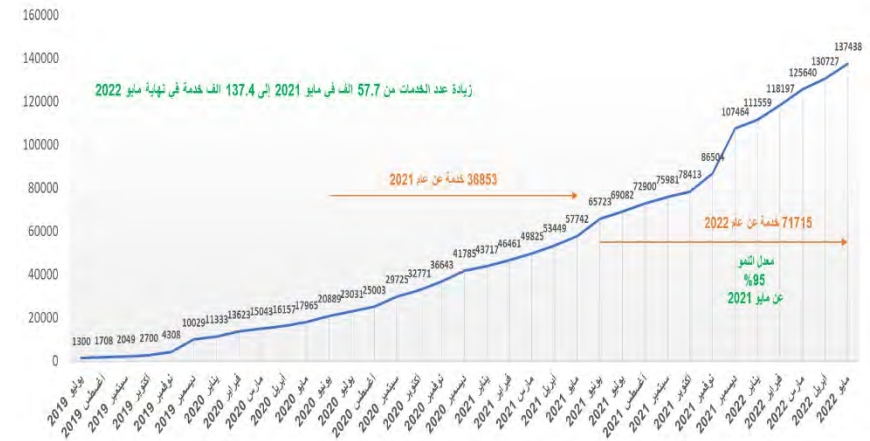
تيسير الحصول على التمويل	تأسيس مشروع جديد	التجليل والتقييم المالي	تكوين فكرة مشروع	تيسير الحصول على التراخيص
9,396	5,334	8,099	16,461	10,462
نشر المعرفة	اعداد دراسات الجدوى وخطة ونموذج عمل	التدريب وبناء القدرات	التشبيك مع العملاء والموردين	
44,274	17,040	16,345	10,027	
137438 خدمة				



شكل رقم (10) تحليل نتائج خدمة تيسير الحصول على التمويل خلال الفترة من يوليو 2019 حتى مايو 2022



شكل رقم (9) تطور عدد ونوعية العملاء المستفيدين من خدمات تطوير الأعمال خلال الفترة من يوليو 2019 حتى مايو 2022



شكل رقم (8) تطور عدد خدمات تطوير الأعمال خلال الفترة من يوليو 2019 حتى مايو 2022

الهدف
معالجة فجوة المعرفة ومساعدة الفئات المستهدفة على اكتساب واستخدام المعرفة
التوعوية بالتعامل مع مؤسسات التمويل وإدارة الحسابات البنكية والشيكات ووسائل الدفع الإلكتروني.
تنمية أنشطة الـ SME Banking وعدم التركيز فقط على SME Lending



شكل رقم (11)

تحليل نتائج خدمة التثقيف المالي ونشر المعرفة خلال الفترة من يوليو 2019 حتى مايو 2022

استطاعت مراكز خدمات تطوير الأعمال خلال عامين استهداف نحو 53.6 ألف عميل من الفئات المستهدفة، منهم نحو 52.3% شباب تتراوح فئاتهم العمرية من 16 إلى 35 سنة، وبنسبة 28% سيدات.

كما كان لمراكز خدمات تطوير الأعمال نشاطا ملحوظا في نشر

التوعية بزيادة الأعمال ونشر ثقافة الشمول المالي، من خلال عقد نحو 700 ندوة ولقاءات تعريفية بزيادة الأعمال ونشر ثقافة الشمول المالي استهدفت نحو 35 ألف مستفيد حضروا هذه اللقاءات، 12 ألف مشاهد على وسائل التواصل الاجتماعي، تم خلالها تقديم نحو 47118 خدمة في إطار خدمات الشمول المالي 19460 بطاقات الكترونية، 11582 حساب دائن ومدين، 12752 خدمات دفع الكترونية، 2971 استشارة لتحسين إدارة النقدية وحلول ادارية، والترويج لعدد 353 ماكينة POS).

كما تنوعت حزمة الخدمات المقدمة محققة طفرة أداء بلغت نحو 137.4 ألف خدمة، وقد كان لهذه الخدمات تأثيرها المباشر في دعم الفئات المستهدفة من الشباب ورواد الأعمال على النحو التالي:

- إعداد ومراجعة نحو 17040 دراسة جدوى وخطة عمل لمشروعات جديدة وقائمة، وفرت نحو 80.8 ألف فرصة عمل.
- إعداد ونشر 75 دراسة جدوى جاهزة على موقع مراكز تطوير الأعمال الرئيسية (np.eg) BDS Hubs - تتيح للشباب ومن يرغب في إقامة مشروع خاص من استخدامها بسهولة، مع إتاحة إمكانية التواصل مع أخصائيو الخدمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي من خلال برنامج حجز موعد على ذات الموقع.
- توفير التمويل من خلال مؤسسات التمويل المصرفية وغير المصرفية بإجمالي تمويل بلغ 2.81 مليار جم منذ الانطلاق في يوليو 2019 حتى مايو 2022، لمشروعات حديثة وقائمة.
- مساعدة العملاء في استخراج مستندات النشاط الرسمية بنحو 3503 سجل تجاري وصناعي ورخصة نشاط.

1 - 8 - 3 - 2 : دور الهيئة العامة للرقابة المالية في دعم وتنظيم تمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

- اطلاق قانون تنظيم نشاطي التأجير التمويلي والتخصيم رقم 176 لسنة 2018، بإشراف الهيئة العامة للرقابة المالية، والذي رخص للشركات والجمعيات والمؤسسات الأهلية ممارسة نشاطي التأجير التمويلي والتخصيم.
- إطلاق قانون تنظيم مزاولة نشاط تمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر رقم 201 لسنة 2020 بإشراف الهيئة العامة للرقابة المالية، ليتم الترخيص للشركات المساهمة والتي رأسمالها لا يقل عن 20 ملايين جنية، وكذا الجمعيات والمؤسسات الحكومية والتي لا يقل رأسمالها عن خمسة ملايين جنية، بتمويل أي من المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر حتى 200 ألف جنية للمشروع الواحد، مع وضع الضوابط الائتمانية عند ممارستها لهذا النوع من النشاط.

إن الهدف الرئيسي من نشر ثقافة الشمول المالي؛ تعزيز وصول واستخدام كافة فئات المجتمع وشرائحه بالنظام المالي الرسمي، خاصة الشباب والمرأة ورواد الأعمال للخدمات والمنتجات المالية التي تتناسب مع احتياجاتهم بالتكاليف والشروط المعقولة، وحماية حقوقهم وتعزيز معرفتهم ووعيهم بالأمر المالية بما يمكنهم من اتخاذ القرار الاستثماري السليم.

وفي هذا الإطار ومع قيام البنك المركزي بدوره في تطبيق وارساء مفهوم الشمول المالي عبر إطلاق العديد من المبادرات الداعمة لهذا التوجه، و إشرافه على نظام الدفع والذي يهدف منه ضمان التدفق النقدي من خلال أنظمة الدفع من أجل تحقيق الاستقرار المالي نشأت عدة مبادرات في السوق المصري، والتي تعد بذور طيبة للتحوّل للاقتصاد غير النقدي. فقد تضمنت منظومة الشمول المالي في مصر، العديد من القواعد والقوانين والقرارات التي تعزز من بيئة الشمول المالي في مصر، وتشمل:

(1) إنشاء المجلس القومي للمدفوعات برئاسة السيد رئيس الجمهورية ويهدف إلى : تقديم خدمات مالية مبتكرة تعد أكثر مرونة وتساهم في خفض التكاليف، مواجهة البيروقراطية وطول الاجراءات وتعقدتها، إمكانية تقديم الامان للمواطنين غير المشمولين بالخدمات البنكية، توسيع نطاق الحصول على الخدمات المالية.

(2) خدمة المدفوعات الإلكترونية للحكومة المصرية :تأسست شركة تكنولوجيا تشغيل المنشآت المالية finance e- في عام 2005 لتصميم وادارة وتشغيل نظم الأعمال الإلكترونية لجميع الهيئات الحكومية والمؤسسات المالية والشركات، وكانت فكرة تأسيسها في الأصل هو العمل على تحويل التعاملات النقدية إلى نظام التداول الإلكتروني فعملت وتميزت في نظام السداد الإلكتروني وهو حجر الأساس في أي نظام قائم على المدفوعات غير النقدية. بمبادرة من الدولة للوصول إلى التحوّل في الاقتصاد غير النقدي، وبدأت الشركة في تشغيل نظام السداد الإلكتروني عام 2009، وهي تقدم العديد من الخدمات، فيإلى جانب خدمات الدفع والتحصيل الإلكتروني التي توفر من خلالها خدمات دفع المرتبات وتحصيل الضرائب والرسوم الجمركية واشتراكات التأمينات الاجتماعية فإن شركة e-finance توفر خدمات البنية التحتية وخدمات تكنولوجيا الأعمال وخدمات مركز البطاقات وغيرها من الخدمات الإلكترونية، كما تقوم بتنفيذ ميكنة سداد المعاشات والإعانات التي تقدمها وزارة التضامن الاجتماعي.

(3) مشروع الدفع والتحصيل الإلكتروني الحكومي :ووفقا للبنك المركزي فإن هذا المشروع يمثل تعاوناً مشتركاً بين البنك المركزي المصري ووزارة المالية، ويهدف لدفع المرتبات الشهرية وكافة المستحقات الأخرى للعاملين بالحكومة من خلال بطاقات تصدرها البنوك المصرية. وتنفيذا للمشروع أعلنت وزارة المالية الخطة التي وضعتها لصرف رواتب جميع الموظفين العاملين بالدولة إلكترونياً من خلال بطاقات الصراف الآلي وقد ضم في البداية حوالي 2.5 مليون موظف. وكانت وزارة المالية قد أصدرت منشور يلزم جميع وحدات الجهاز الإداري بالدولة بصرف المرتبات إلكترونياً، وتجميع بيانات الموظفين وإصدار كروت الصراف الآلي لكل منهم والتوقف عن صرف المرتبات بالأسلوب الورقي من خلال التعاقد مع أحد البنوك المشاركة بالمشروع، هذا بالإضافة إلى أن تعليمات وزارة المالية تلزم وحدات الجهاز الإداري بالدولة بصرف كافة مستحقات الموردين من خلال النظام الإلكتروني مع وضع حد أقصى بقيمة 500 جنيه مصري للمصروفات التي يجوز سدادها نقداً (قرار وزير المالية رقم 269 لسنة 2018).

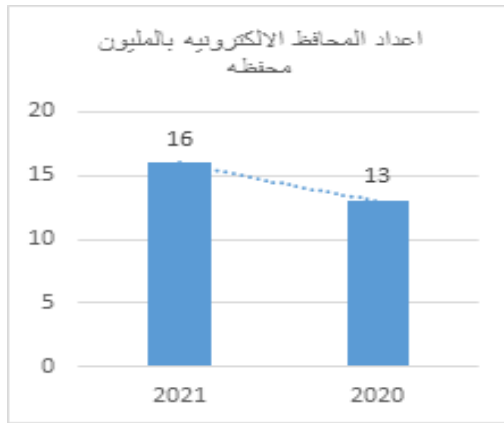
(4) خدمة فوري :تم تأسيس شركة فوري في عام 2008 بالاشتراك مع شركات عاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات وبنوك عاملة في مصر. وتوفر الشركة شبكة مدفوعات إلكترونية لتسهيل دفع فواتير الهاتف والمرافق مثل الكهرباء والمياه وتذاكر السفر وأقساط التأمين والتبرعات وذلك كله عن طريق قنوات متنوعة منها ماكينات الصراف الآلي وصغار البائعين والصيدليات ومكاتب البريد ومن خلال الانترنت ومحفظة المحمول.

(5) مبادرة المدفوعات بواسطة الهواتف المحمولة :أعلنت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في يونيو 2013 عن إطلاق مشروع "فلوس" والذي يتمثل في بوابة لدفع وتحويل الأموال عبر الهاتف المحمول، وكانت شركة اتصالات بالمشاركة مع شركة ماستركارد والبنك الأهلي المصري وشركة بنوك مصر للتقدم التكنولوجي هم أول

من بدأوا في تقديم هذه الخدمة، والتي تمثلت آنذاك في الإتاحة للمستخدمين لدى شركة اتصالات باستخدام المحمول في إجراء عمليات الدفع والتحويل للأموال بطريقة آمنة بين مستخدمي الشبكة الواحدة. وكانت أول مبادرة لاستخدام الهاتف المحمول في تحويل الأموال وتقديم الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول، ثم قامت شركة فودافون بالمشاركة مع بنك الإسكان والتعمير وموبينيل بالمشاركة مع بنك الإمارات دبي الوطني بتبني مشروع التعاملات المالية عبر الهاتف المحمول، واستمر هذا الاتجاه حيث أثبت جديته فطرح البنك الأهلي المصري خدمة الدفع عن طريق الهاتف المحمول باسم فون كاش دون الاعتماد على شركة محمول بعينها، فالبنك الأهلي يقدم هذه الخدمة للمواطنين سواء أكانوا عملاء للبنك أو غير عملاء.

هناك زيادة كبيرة في عدد مستخدمي الإنترنت حيث أصبح عدد المستخدمين 65.25 مليون بنهاية عام 2020 مقارنة بـ 45.9 مليون مستخدم في 2019.

(6) أما عن عدد المحافظ الإلكترونية، فوصل إلى 16.3 مليون محفظة في عام 2021، وهناك 81 مليون عملية إلكترونية نفذت باستخدام المحافظ الإلكترونية، إضافة إلى 35 مليون عملية تحويل من محفظة إلى أخرى، و 10 مليون عملية إيداع و 5.5 مليون عملية سداد فواتير، وتحويل مرتبات وتبرعات وتسويق الكتروني بنسبه نمو 32.3% خلال عام 2021.



شكل رقم (13)

اعداد المحافظ الالكترونية 2021/2020 (القيمة بالمليون محفظة)
المصدر: جريدة اليوم السابع



شكل رقم (12)

أرقام مستخدمي الإنترنت في مصر 2020/2019
المصدر: جريدة الوطن الإلكترونية

(7) **صرف الدعم الحكومي** لمستحقيه باستخدام الآليات المتاحة بالسوق، واطلاق برنامج الدعم النقدي " تكافل وكرامة" وهو أحد برامج الحماية الاجتماعية التي تستهدف الأسر الفقيرة.

(8) **منظومة الحياة الإلكترونية "كارت الفلاح"** التي أطلقتها وزارة الزراعة لحماية الفلاح والعمل على دعمه، وهذه المنظومة الرقمية سوف تسمح للدولة بالتعرف وتحديد الأرض وحجم الإنتاج، وتحد من إهدار منظومة الدعم الورقي للمزارعين وأصحاب الحيازات الورقية.

(9) مبادرة حساب لكل مواطن :ضم أكبر عدد من فئات المجتمع إلى النظام المالي عبر تشجيع المواطنين على فتح حسابات بنكية، من خلال إطلاق البنك المركزي مبادرة الشمول المالي بالتنسيق مع جميع البنوك العاملة في مصر تحت عنوان "حساب لكل مواطن"، ودعا البنك المصارف إلى تسهيل فتح حسابات بالبنوك للمواطنين دون حد أدنى لفتح الحساب مشددا على ضرورة الانتشار بالأقاليم والمناطق النائية والمدارس النوادي والجمعيات وذلك لتوعية المواطنين بالمشاركة في المبادرة.

(10) **مبادرة التمويل العقاري**: أطلقتها البنك المصري في فبراير 2014، وتم بموجبها تخصيص مبلغ 10 مليارات جنيه لمدة 20 سنة وأسعار مخفضة للبنوك لتقوم بإعادة إقراضها لمحدودي ومتوسطي الدخل بسعر عائد متناقص بمشروعات الإسكان بالمجتمعات العمرانية، كما سمحت مبادرة البنك المركزي الخاصة بالتمويل العقاري

بالحصول على القرض بفائدة بسيطة بعد تخفيض نسبة الفائدة لتتراوح بين 5% إلى 7% لمحدودي الدخل حسب دخل الفرد، و 8% لمتوسطي الدخل و 10.5% لفوق متوسطي الدخل بشرط ألا يتجاوز سعر الوحدة 950 ألف جنيه. وقد لاقت هذه المبادرة إقبالا كبيرا من المواطنين لانخفاض نسبة الفائدة على القرض وسهولة الحصول عليه، الأمر الذي جعل البنك يقرر رفع إجمالي الأموال المخصصة للمبادرة من 10 إلى 20 مليار جنيه، ثم أطلقت الدولة في مارس 2021 مبادرة أخرى للتمويل العقاري للشرائح محدودة ومتوسطة الدخل وتمتد مدة السداد بها إلى 30 عاماً وبسعر فائدة مخفض يصل إلى 3%، وخصصت لها الدولة مبلغ 100 مليار جنيه.

(11) خدمات الدفع عن طريق الهاتف المحمول: أصدر البنك المركزي في نوفمبر 2016 الإصدار الجديد للقواعد المنظمة لخدمات الدفع باستخدام الهاتف المحمول في خطوة نحو تحقيق المزيد من الشمول المالي، تعمل على تحقيق:

(12) توسيع نطاق مقدمي الخدمة ليشمل مكاتب البريد وفروع الشركات متناهية الصغر والجمعيات الأهلية للوصول لأكبر عدد ممكن من المواطنين.

(13) تقديم جميع أنواع خدمات الدفع والتحويل الإلكتروني داخل الجمهورية.

(14) تقديم خدمات مالية جديدة عن طريق الهاتف المحمول، مثل صرف الرواتب، تحصيل أقساط التمويل متناهي الصغر بالإضافة إلى المدفوعات الحكومية.

(15) بلغ عدد المشتركين في خدمة تحويل الأموال عبر المحمول نحو 9.2 مليون عميل منذ إطلاق المبادرة في يوليو 2017.

(16) وفي سبيل قياس مستويات الشمول المالي في مصر، قرر مجلس إدارة البنك المركزي المصري بجلسته المنعقدة في 25 يوليو 2018، ولأغراض إحصائية ويهدف توفير بيانات وافية ودقيقة إصدار تعريف موحد للشركات والمنشآت المملوكة للمرأة أو التي تدار من قبلها، مع مراعاة التعريف الصادر عن البنك المركزي للشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة الصادر في 5 مارس 2017 وذلك على النحو التالي:

- أ. وفقا للملكية (رأس المال): امتلاك نسبة لا تقل عن 51% من رأس مال الشركة لامرأة واحدة أو أكثر.
- ب. أو؛ وفقا للملكية (رأس المال) والإدارة: امتلاك نسبة لا تقل عن 20% من رأس مال الشركة لامرأة واحدة أو أكثر، وشغل امرأة واحدة على الأقل منصب المدير التنفيذي أو نائبه.

1 - 8 - 5 : خلفيات تتعلق بالتكنولوجيا المالية FinTech

- تتعدد العوامل الدافعة للمضي قدما نحو التكنولوجيا المالية في مصر، على النحو التالي:
- ارتفاع التعداد السكاني ليلبلغ 100 مليون نسمة، مما يمثل سوق ضخمة للطلب على تلك المنتجات التكنولوجية
- يمثل الشباب (فيما بين الفئة العمرية 15-39) أغلب التعداد بنسبة 41.3%، وهي الشريحة الأكثر طلبا على منتجات التكنولوجيا المالية.
- تبلغ نسبة الشمول المالي نحو 33% فقط، وهي تمثل نسبة الأفراد البالغين أصحاب الحسابات بالبنوك أو يمتلكون كروت مصرفية...الخ.
- 93.48 مليون نسمة يمتلكون هواتف محمولة، كما ان 50% من هؤلاء المستخدمين لديهم هواتف ذكية و مشتركون بباقات إنترنت على تلك الهواتف
- 97% من المشروعات بمصر من المشروعات الصغيرة والمتوسطة Small and Medium Enterprises.
- وفي سبيل تحقيق تلك الأهداف اتخذ البنك المركزي المصري عدد من المبادرات، منها:
 - قام البنك المركزي المصري بإطلاق استراتيجية التكنولوجيا المالية في مارس 2019، والتي تأتي في إطار خطة متكاملة لتحويل مصر الى مركز إقليمي لصناعة التكنولوجيا المالية عربيا وإفريقيا.
 - تضمن قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد رقم 194 لسنة 2020 تخصيص فصلا كاملا للتكنولوجيا المالية، حيث وضعت المواد (201- 206) الأساس التشريعي لهيئة تنمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجالات تقديم الخدمات المالية أو المصرفية، وتنظيم إشراف ورقابة البنك المركزي عليها، وذلك على النحو الذي يشكل بنية تشريعية

داعمة للتحويل الرقمي المستهدف. وقد نص القانون على إنشاء بيئة اختبار رقابية لتطبيقات التكنولوجيا المالية – المختبر التنظيمي (Regulatory Sandbox) والسماح بإعفاء شركات التكنولوجيا المالية الناشئة المشاركة بالمختبر بصفة مؤقتة من بعض المتطلبات الرقابية المنصوص عليها، والسماح لهم بتقديم تطبيقاتهم داخل السوق المصري وفقاً للاشتراطات التي يتم تحديدها من جانب المختبر التنظيمي خلال فترة الإختبار. كما أُلزم القانون كل من البنوك ومقدمو خدمات الدفع بإتاحة بروتوكولات الوصول الإلكتروني لحسابات العملاء (API) وفقاً للمعايير التي يضعها مجلس إدارة البنك المركزي. وقد نص القانون على الحجية القانونية للصور الإلكترونية للمحركات من عقود ومراسلات وأوراق تجارية وفقاً للقواعد والمعايير الفنية التي يحددها البنك المركزي، بما يضمن عدم التلاعب فيها. كما حظر القانون كافة أشكال التعامل في العملات الرقمية المشفرة سواء بإصدارها أو الإتجار فيها أو الترويج لها أو إنشاء وتشغيل منصات تداولها دون الحصول على ترخيص من مجلس إدارة البنك المركزي.

- قام البنك المركزي بإطلاق خدمات المختبر التنظيمي لتطبيقات التكنولوجيا المالية Regulatory Sandbox والإعلان عن الفوج الأول من أعماله في يوليو 2019؛ حيث يتيح المختبر لشركات التكنولوجيا المالية الناشئة Startups FinTech القيام بتجربة تطبيقاتهم المبتكرة في مجال التكنولوجيا المالية في بيئة اختبار واقعية وعلى عملاء حقيقيين تحت إشراف وإرشاد إدارة المختبر بالبنك المركزي المصري، وتجد الإشارة إلى أن المختبر قد أعلن عن بدأ الفوج الثاني من أعماله، في أواخر نوفمبر 2020، حيث تقدم إليه شركات ناشئة متخصصة في العديد من مجالات التكنولوجيا المالية، ويقوم المختبر حالياً بتقييم تطبيقاتهم المبتكرة وفقاً لمعايير الجدارة المنصوص عليها.
- إنشاء HUB FinTech بمبنى البنك المركزي المصري بمقره التراثي بوسط البلد، و يهدف ذلك إلى ربط جميع عناصر وافراد منظومة التكنولوجيا المالية Ecosystem في مصر.
- إرساء بوابة إلكترونية افتراضية FinTech Portal، كمنصة تواصل تربط بين كافة أطراف منظومة التكنولوجيا المالية.
- National FinTech Problem Statements - تحديد متطلبات ومشكلات السوق المالي والمصرفي المصري بمشاركة كافة أطراف منظومة التكنولوجيا المالية لتحديد أهم موضوعات تطبيقات التكنولوجيا المالية المطلوبة في السوق المصري والتي نتج عنها تحديد أكثر من 80 مشكلة تمثل متطلبات السوق المصري في 4 محاور أساسية (الوعي المالي، مشاركة العملاء، الشمول المالي ومشكلات تمويل العملاء، الشمول المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة، التكنولوجيا الرقابية)
- اطلاق مبادرة FinYology – FinTech for Youth لرعاية المواهب الشابة وتشجيع طلاب الجامعات في التخصصات ذات الصلة لتقديم حلول ابتكارية واعدة في مجال التكنولوجيا المالية وذلك في إطار ادراج مشروعات التكنولوجيا المالية ضمن البرامج الدراسية لبعض المواد العلمية والعملية لطلبة الجامعات، على أن تلائم هذه المشروعات طبيعة واحتياجات السوق المالي والمصرفي المصري ومنها تحقيق الشمول المالي للفئات الأكثر احتياجاً.
- اطلاق "أكاديمية التكنولوجيا المالية" بهدف تثقيف وإعداد وتمكين المواهب الشابة ورواد أعمال التكنولوجيا المالية وذلك من خلال تقديم برنامج تدريبي لمدة 3-4 شهور يغطي أساسيات ومبادئ التكنولوجيا المالية، كما يقوم البرنامج بالتركيز على مشكلات واحتياجات السوق المالي والمصرفي المصري الحالية والتي بحاجة إلى تقديم تطبيقات رقمية مبتكرة قادرة على إيجاد حلول عملية لتلك المشكلات.
- أطلق البنك المركزي المصري عدد من سباقات الابتكار Innovation Sprint في مجال التكنولوجيا المالية
- تم اطلاق COVID-19 Innovation Sprint لاستخدام حلول التكنولوجيا المالية لمعالجة التحديات الناجمة عن جائحة كورونا بالتنسيق مع عدد من المؤسسات العالمية، حيث يهدف السباق إلى دعم التعاون والشراكة بين رواد أعمال التكنولوجيا المالية الناشئة المحلية والعالمية وأطراف القطاع المصرفي، للتوصل إلى حلول تكنولوجية قابلة للتنفيذ لمعالجة التداخيات والتحديات التي قد تؤثر على القطاع من جراء وباء كورونا المستجد.
- المسابقة الفرنسية المصرية للشركات الناشئة حيث تطمح هذه المسابقة إلى إتاحة الفرصة للتطور أمام الشركات المصرية الناشئة التي تمتلك القدرة على النمو في القطاعات ذات الأولوية المشتركة للتعاون بين فرنسا ومصر وهي "الصحة، والتكنولوجيا المالية، والمدن المستدامة"، ومساعدتها كي تصبح شركات رائدة في مجال التحويل الرقمي، وستتقاسم الشركات الناشئة السبعة الفائزة جائزة قيمتها الإجمالية 750 ألف جنيه، بجانب استفادتها من العديد من الإجراءات لمساندتها ودعمها بواسطة الرعاة والشركاء في المسابقة.

○ الاشتراك في RecovTech Sprint بهدف دعم قدرات واقتصاديات تلك الدول فيما يتعلق بإصلاح تداعيات ما بعد جائحة COVID19 وكيفية الاستفادة من الفرص المستجدة التي نشأت خلال تلك الجائحة وما بعدها.

9 – 1 : إطار مقترح لتحديد متطلبات بيئة الأعمال، واحتياجات الفئات المتعاملة مع تلك البيئة:

وبعد استعراض منهجية مؤشرات بيئة الأعمال، يمكن استعراض إطار مقترح لتحديد متطلبات بيئة الأعمال، واحتياجات الفئات المتعاملة مع تلك البيئة، وعرض نموذج عمل مقترح لقطاع الخدمات المصرفية للأعمال، لتقديم الخدمات المالية وغير المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فيما يعرف بـ (Business Banking (SMEs 360⁰. والسؤال الذي يطرح نفسه الآن، ما هي احتياجات الفئات المتعاملة مع تلك البيئة وتمثل مواقفهم الحالية والمستقبلية استناداً لمؤشرات القياس العالمية، والتي تعد متطلبات أساسية لبيئة الأعمال، وأهداف رئيسية للتحسين المستمر بها، وتحقيق النجاح والاستدامة في ممارسة الأعمال. وللوصول إلى ذلك، سيتم استعراض بعض النماذج للبنوك الدولية في مجال تقديم الخدمات غير المالية، نتناول متطلبات بيئة الأعمال، واحتياجات الـ SMEs منها، ثم نعرض لنموذج عمل مقترح لقطاع الخدمات غير المالية وما يعرف بالـ SME 360⁰

أولاً: نماذج وممارسات بنوك دولية في مجال تقديم الخدمات غير المالية:

تعددت الدراسات والنماذج التي تناولت الخدمات غير المالية، والتي تشير إلى اهتمام البنوك بهذه النوعية من الخدمات، وفيما يلي نستعرض ثلاث دراسات، إثنان منها منشورتان على موقع مؤسسة التمويل الدولية IFC، توضح المفهوم والمجال ونوعية الخدمات غير المالية (NFS)، كما تشمل نطاق تطبيق عدد 21 بنك في مناطق جغرافية متنوعة، والدراسة الثالثة منشورة من خلال مجموعة مونتريال (The Montreal Group (TMG، وتتناول دور الخدمات غير المالية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، على وجه التحديد في أوقات COVID-19 وما بعد الأزمة:

1) DBS BusinessClass: An Engagement Platform for SME Entrepreneur, Case Study on Digital Non-Financial Services IFC, April 2018¹

وهي دراسة حالة لبرنامج مشاركة من قبل بنك DBS في سنغافورة لتقديم خدمات غير مالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة² ليصل البرنامج إلى أعضائه بشكل أساسي من خلال تطبيق جوال بالإضافة إلى قنوات أخرى بما في ذلك البريد الإلكتروني المباشر (EDM) وصفحة الويب ووسائل التواصل الاجتماعي. يمكن التطبيق المستخدمين من التواصل، وتلقي نصائح الخبراء والرؤى، وبناء مهارات العمل، والاستفادة من مجموعة من الأدوات المفيدة عبر الإنترنت. يعمل التطبيق أيضاً كبوابة للأحداث الحية والتدريب على مهارات العمل تحت شعار DBS BusinessClass ومن خلال شركائه.

وقد تم تطوير DBS BusinessClass لتلبية الاحتياجات غير الملباة في مجتمع ريادة الأعمال في سنغافورة. في عام 2013، أجرى بنك DBS دراسة استقصائية بين الشركات الصغيرة والمتوسطة حددت الحاجة إلى مجتمع موثوق عبر الإنترنت ومخصص للشركات الصغيرة والمتوسطة، وقناة آمنة للحصول على مشورة الخبراء بشأن موضوعات الأعمال. لم تكن المنصات مثل Facebook و LinkedIn مناسبة لهذه الأغراض.

في عام 2014، وتوسع DBS Bank بتجربة DBS BusinessClass خارج سنغافورة لتشمل هونغ كونغ والصين وتايوان والهند وإندونيسيا عبر الإنترنت بضم أكثر من 70000 مستخدم. يتم تقديمها مجاناً ولا تتطلب أن يكون المستخدمون عملاء DBS.

¹ DBS BusinessClass: An Engagement Platform for SME Entrepreneur, Case Study on Digital Non-Financial Services IFC, April 2018

² يعرف بنك BDS الخدمات غير المالية، بأنها خدمات تطوير الأعمال التي تقدمها البنوك (حيث يتم تصنيف العرض النموذجي على أنه خدمات مالية) لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة في التغلب على تحديات الوصول إلى المعلومات والمهارات والمشورة والأسواق الجديدة. ينقسم دعم تطوير الأعمال والخدمات غير المالية إلى أربعة أنواع واسعة: نشر المعلومات، والتعليم، والمشورة / التوجيه، والشبكات.

يتضمن البرنامج حزمة خدمات DBS BusinessClass عرضًا رقميًا لمنتدى مجتمع الأعمال ولوحة الرسائل ، والدردشة الحية ، والوصول إلى لجنة خبراء مكونة من 45 مستشارًا للأعمال ، وتدفعًا من المقالات المنسقة ، والأدلة ، ومقاطع الفيديو المصممة خصيصًا لاحتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة. في وضع عدم الاتصال بالإنترنت ، استضافت DBS BusinessClass أكثر من 60 حدثًا للتواصل والمعلومات حول مجموعة من الموضوعات ذات الصلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. بالإضافة إلى ذلك ، تم تقديم برنامج تدريب على مهارات الأعمال التأسيسية يسمى أكاديمية SME.

كان DBS BusinessClass مفيدًا عن الصورة الذهنية لدى للشركات الصغيرة والمتوسطة عن العلامة التجارية المصرفية لبنك DBS، مما عزز سمعة البنك بين الشركات الصغيرة والمتوسطة. لقد كان أيضًا أداة مفيدة لأبحاث السوق ، مما يوفر نظرة ثاقبة لاحتياجات العملاء الحاليين والمحتملين في جميع أنحاء المنطقة. تسمح إستراتيجية المنصة لـ DBS بتضمين نفسها في النظام البيئي لريادة الأعمال من خلال عرض فريد للخدمات غير المالية ، مع توفير المنتجات المالية الأساسية لبنك DBS من خلال المنصة.

جدول رقم (11)

الخدمات غير المالية (NFS) Non-Financial Financial (NFS) الأربعة المؤسسة التمويل الدولية وهي (المعلومات والتعليم والمشورة والتشبيك) والتي يقدمها BDS Business Class

خدمات المعلومات Information	خدمات التعليم Education	خدمات الارشاد Advice	خدمات التشبيك Networking
يقدم محتوى عن أحدث اتجاهات السوق والأفكار المقدمة في شكل مقالات أنشأها DBS	دورات في موضوعات الأعمال التأسيسية من خلال أكاديمية ¹ DBS SME.	يسمح للمستخدمين باستشارة مجموعة من 45 من كبار المستشارين والآلاف المستشارين	يربط رواد الأعمال من الشركات الصغيرة والمتوسطة بأكثر من 70000 من الأقران خبراء الأعمال في المنطقة من خلال الشبكات الرقمية والمنتديات المجتمعية / مناقشات لوحة الرسائل والدعوات إلى أحداث التواصل المباشر الحصرية مع قادة الصناعة والمستثمرين من جميع أنحاء العالم. يستلم المستخدم / المجتمع إشعارات الأحداث بناء على الموضوع والموقع.
أنشأ المستخدم / المجتمع محتوى رقميًا حول اتجاهات الصناعة والفرص والموضوعات الوظيفية.	ندوات وندوات عبر الإنترنت وأحداث حول مواضيع وظيفية محددة من قبل DBS والشركاء.	المستشارين الأقربان حول قضايا الأعمال الوظيفية والاستراتيجية.	
ارتباطات تشعبية لإنشاء حساب مصرفي عبر الإنترنت واستثمارات طلب القرض : أدوات الأعمال بما في ذلك حاسبات أهلية القروض والقروض ، وأدوات رأس المال العامل ، وحلول واجهة برمجة التطبيقات (API) مع برنامجي المحاسبة Tally و Xero المزود لتخطيط موارد المؤسسات.	أنشأ المستخدم / المجتمع الأحداث التعليمية الحية أو الرقمية.		

¹ أكاديمية SME: أكاديمية SME عبارة عن برنامج تعليمي قائم على الفصول الدراسية يتم تقديمه تحت شعار برنامج DBS BusinessClass. إنه مجاني للمشاركين وهو شراكة مع ASME16 @ SPRING SME Center.

تساعد أكاديمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في بناء القدرات التجارية الأساسية التي تسرع وتيرة الابتكار ، مما يسمح للشركات الصغيرة والمتوسطة بأن تكون أكثر كفاءة وفعالية وذكيًا في مجال التكنولوجيا. تتيح الجلسات العملية للشركات الصغيرة والمتوسطة الوصول إلى المعرفة الأساسية والتطبيقات الواقعية من خلال مجموعات أدوات التشخيص. يضم البرنامج خمسة مناهج رئيسية: الإنتاجية ، وإدارة الموارد البشرية ، وتحسين رأس المال العامل ، والمحاسبة والضرائب ، والتسويق.

2) "Why Banks in Emerging Markets Are Increasingly Providing Non-Financial Services to Small and Medium Enterprises ،"²

وتطرح الدراسة تساؤلاً جوهرياً حول، لماذا تقدم البنوك في الأسواق الناشئة بشكل متزايد خدمات غير مالية للشركات الصغيرة والمتوسطة؟ كما توفر الدراسة معلومات عن 21 بنكا حول ثلاثة مجالات رئيسية:

- (1) فهم أهداف ودوافع البنوك لتقديم الخدمات غير المالية.
- (2) فهم المعروض من الخدمات غير المالية من جانب البنوك.
- (3) مدى معرفة البنوك بمنتجات مؤسسة التمويل الدولية (IFC).

ومن خلال عدة مقابلات مع مديري البنوك، ومديري حسابات الشركات الصغيرة والمتوسطة، ومسؤولي إدارة الشركات الصغيرة والمتوسطة في 18 بنكا في 21 موقعاً في إفريقيا جنوب الصحراء، وشرق آسيا والمحيط الهادئ، وجنوب آسيا، وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، وأوروبا وآسيا الوسطى، ويوضح الجدول رقم (12) قائمة بالبنوك محل الدراسة حسب المنطقة الجغرافية والبلد، والتي لها تعريفات مختلفة للشركات الصغيرة والمتوسطة. وتعد المبيعات السنوية المعيار الأكثر شيوعاً لتحديد الشركات الصغيرة والمتوسطة بين هذه البنوك، وتتنوع التعريفات من مبيعات لاتقل عن 20.000 دولار أمريكي إلى 5 ملايين دولار أمريكي، وتستخدم بعض البنوك معايير أخرى بديلة، مثل عدد الموظفين أو الحد الأدنى لحجم القرض المصرفي. ومن الجدير بالذكر تعرف مجموعة البنك الدولي الشركات الصغيرة والمتوسطة بأنها شركات مسجلة يعمل بها أقل من 250 موظفاً.

أهم نتائج الدراسة

1. الأهداف الرئيسية من تقديم الخدمات غير المالية :-

أشارت 94% من البنوك الـ 21 إلى أن هدفها الرئيسي من تقديم الخدمات غير المالية للشركات الصغيرة والمتوسطة هو:

- التميز على المنافسين في السوق المصرفي.
- الاحتفاظ بالعملاء الحاليين.
- تعزيز قدرات العملاء المصرفية والائتمانية.
- زيادة الحصة السوقية من العملاء ونمو محفظة المشروعات الصغيرة والمتوسطة كما وكيفا.
- تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء.

جدول رقم (12)

قائمة البنوك مقدمة الخدمات غير المالية محل الدراسة

في إفريقيا، وشرق آسيا والمحيط الهادئ، وجنوب آسيا، وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، وأوروبا وآسيا الوسطى

Africa	Asia	Europe	Latin America & the Caribbean
1. Sub-Saharan Access Bank Plc. Nigeria	9. East Asia & the Pacific Westpac Australia, Pacific	14. Pro-Credit Macedonia / Macedonia	18. the Caribbean Banco BCSC Colombia
2. Advance Bank Congo	10. Cambodian Public Bank Cambodia	16. Türk Ekonomi Bankası (TEB)	19. Banco Galicia Argentina
3. Barclays African Region, Uganda	11. Planters Bank Philippines	17. Standard Chartered Bank's (SCB'S)	20. Banco Santander Brazil
4. First National Bank of Namibia / Namibia	12. South Asia ICICI Bank India		21. Republic Bank Trinidad & Tobago
5. Invest Trust Bank Zambia	13. NIC Bank Nepal		
6. NBS Bank Malawi			
7. Standard Bank Malawi			
8. Ned-Bank South Africa			

² IFC, (2012). Why Banks in Emerging Markets Are Increasingly Providing Non-financial Services to SMEs.

المصدر: من واقع بيانات دراسة مؤسسة التمويل الدولية (IFC)

2. مجالات الخدمات غير المالية التي تقدمها البنوك:

تشير الدراسة إلى أن الهدف من تصميم الخدمات هو فهم وتحديد احتياجات عملائها من الـ SMEs، والحصول على معلومات تفصيلية حول الأعمال والوضع المالي والاحتياجات المصرفية للشركات الصغيرة والمتوسطة، واستبدال - إلى حد ما - المعلومات الصعبة المكتسبة من خلال تقارير الائتمان أو البيانات المالية المراجعة. لذلك، يتم تخفيف مشكلة عدم تناسق المعلومات حيث تحصل البنوك على معلومات أكثر دقة عن المتقدمين للحصول على قروض من الشركات الصغيرة والمتوسطة.

من ناحية أخرى، ونظراً لأن غالبية المتقدمين للحصول على تمويل الأعمال الصغيرة والشركات الصغيرة والمتوسطة لا يفهمون متطلبات مؤسسة مالية، فقد جاء تصميم مجال الخدمات غير المالية، ليستهدف تعزيز إدارة الأعمال والمهارات المالية لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتوعيتهم بالممارسات التجارية الهامة مثل إجراء تحليل التدفق النقدي، وإعداد البيانات المالية، وبناء أنظمة المعلومات، وتطوير خطط عمل طويلة الأجل لتنمية أعمالهم.

كما أن عملاء الـ SMEs لا يقوموا بإعداد بيانات مالية مدققة، والعديد منهم يفتقرون إلى فهم أساسيات مسك الدفاتر. نتيجة لذلك، يتم تدريب مديري الحسابات ومديري الخدمات المالية على فهم قضايا واحتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل أفضل والتفاعل معهم كمستشارين لتحديد احتياجاتهم وتثقيفهم حول مسك الدفاتر وفهم كشوف الحسابات المصرفية من خلال الندوات أو الجلسات الفردية.

يتم تقديم الخدمات من خلال إنشاء مركز اتصال يقوم موظفو خدمة الأعمال بمراجعة خطط الأعمال مع العميل المحتمل لإكمال تحليل متعمق للأعمال، بما في ذلك الميزانية العمومية وبيان الدخل، وتحليل التدفق النقدي، وتحليل العمليات التجارية. حتى يستطيع كل من البنك والعميل فهم الأعمال بشكل أفضل ومستوى المخاطر والمنتجات المالية الأنسب لاحتياجات العميل.

يوضح الجدول رقم (13) ملخص لمجال ونوعية الخدمات غير المالية المطبقة بالبنوك الـ 21 محل الدراسة:

جدول رقم (13)

مجال ونوعية الخدمات غير المالية المطبقة بالبنوك الدولية بدراسة IFC

م	مجال الخدمات غير المالية	نسبة البنوك المطبقة لمجال الخدمات	نوعية الخدمات غير المالية المقدمة بالبنوك محل الدراسة
1	الدعم المباشر للعملاء الـ SMEs من خلال مديري حساباتهم RM Support	٪90	جلسات One to One مع مديري خدمات الأعمال الصغيرة مدير حسابات العملاء، تتضمن تقديم النصائح واقتراح الحلول المالية والإحالات المناسبة لمقدمي الخدمات، والتثقيف على متطلبات إدارة الحسابات البنكية والمعلومات المرتبطة بالمنتجات والخدمات المصرفية.
2	خدمات نشر المعلومات Information Dissemination	٪81	برامج الكمبيوتر ومنصات معلومات الـ SMEs المستندة إلى الويب (مثل: أدوات SME IFC Toolkit أو منصة B2B). برامج تلفزيون إرشادية مشاركة المطبوعات الخاصة بالصناعة والمقالات الإعلامية. بروشور وفلاير بالخدمات المصرفية والمالية الموجهة للـ SMEs.
3	خدمات وأنشطة التدريب Training Activities	٪76	ورشة عمل / ندوة تدريبية من خلال نوادي الأعمال التدريب من خلال IFC Business Edge إحالات تدريبية لمؤسسات التدريب وشركات تكنولوجيا المعلومات والمنظمات غير الربحية والجامعات وغيرها برامج التدريب المتخصصة لصاحبات المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم (IFC GEM)
4	خدمات الاستشارات المتخصصة. Consulting	٪19	مقدمي خدمات استشارية متخصصة Outsourcing

المصدر: من واقع بيانات دراسة مؤسسة التمويل الدولية (IFC)

3. الخدمات غير المالية من خارج البنك (خدمات التعميد outsourcing):

لا تستخدم غالبية البنوك الـ 21 مراكز التدريب الداخلية لتقديم خدمات التدريب. بدلاً من ذلك ، هم شركاء مع مجموعة متنوعة من مقدمي الخدمات ، على الصعيدين الدولي والمحلي. فقد أفاد 79٪ من البنوك الـ 21 أنه يمكنهم تحديد مقدمي خدمات كافيين للاحتياجات الحالية. من أمثلة مقدمي الخدمات التي يقوم البنك بعمل شراكة معها مؤسسات التدريب أو الشركات الاستشارية أو مؤسسات التدريب الحكومية أو المنظمات غير الحكومية (NGOs).

4. تسعير الخدمات غير المالية التي تقدمها البنوك:

غالبية الخدمات غير المالية التي تقدمها البنوك الـ 21 للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجانية أو مقدمة بسعر مخفض. لا تجري معظم البنوك التي تمت مقابلتها حسابات عائد الاستثمار (ROI) للخدمات غير المالية المقدمة للشركات الصغيرة والمتوسطة أو تستخدم قياسات كمية بديلة لتحديد آثار الخدمات غير المالية على ربحيتها الخاصة أو على ربحية الأعمال لعملائها من الشركات الصغيرة والمتوسطة. ومع ذلك ، حددت البنوك الحاجة للتحرك في هذا الاتجاه في المستقبل.

3) "Non-financial support for SMEs in times of crisis" The Montreal Group (March 2021)¹

تتناول هذه الدراسة دور الخدمات غير المالية (NFS) في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، على وجه التحديد في أوقات COVID-19 وما بعد الأزمة، واهم الخدمات غير المالية التي قدمتها البنوك الاعضاء بمجموعة مونتريال (TMG) لمواجهة جائحة COVID-19، وتعرض أفضل الممارسات الناجحة في تطبيق الخدمات غير المالية في اوقات الازمات لتشجيعها وتسهيل تكرارها.

استخدمت الدراسة مصطلح (NFS) للحديث عن خدمات تطوير الأعمال التي تقدمها البنوك للشركات الصغيرة والمتوسطة SMEs (،) وما اتفقت عليه البنوك، بما في ذلك البنوك الاعضاء في مجموعة (TMG) هو أن الخدمات غير المالية تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في الوصول إلى التمويل (access financing) كما أنها تزيد قدرتهم على سداد التمويل وتحسين ممارساتها التجارية وتعظيم الاستفادة من الفرص الجديدة في مجال الاعمال المختلفة و بالتالي الخدمات غير المالية تعزز من نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

ومن اهم النتائج :-

- تزايد الاحتياج الى نظام Ecosystem بسبب جائحة COVID19 وتحديد الاحتياجات غير المالية الرئيسية للشركات الصغيرة والمتوسطة خلال تفشي فيروس كورونا، لتليتها وتمكين هذه الشريحة من الشركات من البقاء أو الازدهار ، اعتماداً على السيناريو الخاص بكل شركة، وتم الكشف عن ثلاث احتياجات رئيسية : (1) التوجيه المالي. (2) المهارات التشغيلية. (3) القدرات الادارية
- وكان لا بد ان تقوم البنوك الاعضاء بمجموعة مونتريال (TMG) باعادة التكييف و التركيز على تغطية قطاعات الأعمال الجديدة التي ظهرت نتيجة ازمة COVID-19 و ذلك من خلال الخدمات غير المالية المقدمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة و التأكد من مواجهة كافة الصعوبات التي سببها الوباء للشركات الصغيرة والمتوسطو و لنظام ال ECOSYSTEM.
- أصبحت البنوك أكثر مرونة لتكييف خدماتها مع تطور الوضع. على سبيل المثال ، في بداية ازمة جائحة كورونا ، سعى رواد الأعمال للحصول على نصائح هادفة لمساعدتهم على تخطي الازمة ثم في وقت لاحق ، اكتشفوا انهم بحاجة إلى التخطيط بشكل استباقي للاستفادة من الفرص الجديدة (خطط استراتيجية – او تسويقية)، وبمرور الوقت أصبح

¹ مجموعة مونتريال (TMG) هي أحد البنوك المملوكة لدولة كندا، أنشئ في عام 2012، وتركز بشكل قوي على دعم المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، ومن اهم الموضوعات للفترة 2020 - 2021 التي تناولتها مجموعة مونتريال هو " تقديم الخدمات غير المالية للشركات الصغيرة والمتوسطة في اوقات جائحة COVID-19 وما بعد الجائحة " لذا قام اعضاء مجلس ادارة مجموعة مونتريال بعمل تلك الدراسة .

- البنوك اعضاء مجموعة المونتريال مستمعين نشطين لعملائهم ومراقبين طوال الوقت تطور الوباء عن كذب للتأكد من تقديم الخدمات غير المالية التي تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على تخطي الازمة .
- كما نوعت بنوك مجموعة المونتريال دعمها غير المالي وسرعان ما تكيفت مع الطلب المتزايد من خلال تقديم الأدوات الرقمية أو الادوات الاخرى المتنوعة الموجهه لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة في شكل توفير المعلومات، التشبيك، التدريب ، والاستشارات.
 - كان أحد الدروس الشائعة هو أنه قبل ازمة COVID 19 كان يتم التقليل من أهمية الشركات الصغيرة في الاقتصادات المحلية، وخلال الأزمة أيقنت البنوك أعضاء مجموعة المونتريال ان تقديم الخدمات غير المالية والتعامل مع المشروعات الصغيرة اصبح ضرورة حيث انها لا تزال بحاجة إلى المساعدة في الرقمنة ، والاستفادة من الفرص الجديدة عبر الإنترنت على سبيل المثال: زيادة التواجد عبر الإنترنت و تقديم أنشطة خاصة بالتجارة الالكترونية في إشارة واضحة لأهمية مخاطبة شرائح جديدة من الشركات والقطاعات.
 - ستواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة دائمةً تهديدات مختلفة؛ هذه المرة كان وباءً ، ومن الممكن ان تواجه تهديدات اخرى في المستقبل . ونظرا لما واجهته البنوك اثناء فترة جائحة كورونا ومن خلال تقديم الخدمات غيرالمالية تأكدت البنوك أن الديناميكية والمرونة أساسيان لبقاء واستمرارية الأعمال والنمو، وذلك من خلال دمج الأولويات الاستراتيجية مثل الرقمنة والانتقال البيئي (ecological transition) في الخدمات غيرالمالية المقدمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ورواد الاعمال لجعلهم أكثر قدرة على التكيف مع اى ازمة و التعزيز من استمرار نجاحهم مهما واجهوا من تحديات.

ثانيا: إطار مقترح لمتطلبات بيئة الأعمال واحتياجات الـ SMEs ورواد الأعمال منها، لتحقيق النجاح والاستدامة في ممارسة الأعمال

وبعد استعراض منهجية مؤشرات بيئة الأعمال، فإن فعاليتها يرتبط ارتباط وثيق بالجدارات¹ الفردية لصاحب المشروع و/ أو رائد الأعمال، وكذا الجدارات المؤسسية والأطراف ذات العلاقة مقدمي الخدمات لهذه الفئة من المشروعات، المكونين لهذه البيئة وفي ضوء دلالات تحليل مؤشرات بيئة الأعمال، ونماذج دولية للخدمات غير المالية، نعرض من خلال الجدول رقم (10) متطلبات بيئة الأعمال، وتحديد احتياجات أصحاب المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر ورواد الأعمال منها، لتحقيق النجاح والاستدامة في ممارسة الأعمال.

كما أن الشركات الصغيرة والمتوسطة سريعة النمو تحتاج إلى المساعدة في التواصل مع المستثمرين والخبراء عندما يقومون بتوسيع نطاق أعمالهم، وهناك حاجة ملحة لمساعدة أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة في بناء رأس مال اجتماعي وشحن قدرتها التنافسية، ومن ناحية أخرى، تحتاج البنوك تقديم قيمة لعملاءها تتجاوز الحلول المصرفية والتمويلية التقليدية.

¹ راجع مفهوم الجدارات بمصطلحات الدراسة الحالية ص 16

جدول رقم (14)

إطار مقترح لمتطلبات بيئة الأعمال واحتياجات أصحاب المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر ورواد الأعمال منها، لتحقيق النجاح والاستدامة في ممارسة الأعمال

متطلبات بيئة الأعمال واحتياجات أصحاب المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر ورواد الأعمال من بيئة الأعمال		موافق زيادة الأعمال Entrepreneurial Attitudes
متطلبات التعرف على الفرص " Opportunity Recognition "	إدراك الفرص Opportunity Perception	
<ul style="list-style-type: none"> - خريطة بالفرص الاستثمارية الصناعية، والأراضي الصناعية المتاحة حالياً ومستقبلاً موزعة جغرافياً على محافظات مصر، وملاح كل فرصة استثمارية. - منصة معرفة، تساعد رواد الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على كيفية تحديد Identification واكتساب Acquisition واستخدام Utilization الفرص المتاحة لبدء عمل تجاري في المنطقة التي يعيشون فيها، ونشر نماذج مشروعات جاهزة Ready made companies ونماذج وقصص النجاح بها. - تيسير الإجراءات المطلوبة لبدء مشروع Starting a business والوقت المستغرق، والتكلفة (الأشكال والمستندات القانونية للمشروعات، العلامة التجارية وحقوق الملكية الفكرية). - إمكانية الحصول على الائتمان Getting Credit (مصادر التمويل المصرفية وغير المصرفية، ونوع التمويل المناسب لنوع الاستثمار المطلوب، إجراءات ومستندات إعداد الملف الائتماني، تكلفة التمويل وأسعار الفائدة المدينة، التعامل مع العملاء المرفوضة ائتمانياً، التثقيف المالي، والتعامل الناجح مع البنوك والمؤسسات المالية). - توافر أخصائي خدمات تطوير الأعمال، يتمتع بجدارات (معارف ومهارات وسمات شخصية) لتقديم المشورة Counseling والراعي Mentor والتيسير Facilitator والتوجيه Director والإرشاد Coaching والتنسيق Coordinator باحترافية ومهنية في مجال تنمية مشروعات ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وإطار مؤسسي ومعايير ضمان كفاءة وفعالية أداءه. - إطار قانوني يضمن حماية صغار المستثمرين Protecting Minority Investors، تسجيل الممتلكات Registering Properties، نفاذ العقود Enforcing Contracts 	متطلبات إدراك المهارة Skill Perception	
<ul style="list-style-type: none"> - تحديد المقومات الأولية والمواصفات الخاصة لصاحب المشروع الناجح، ونشر نماذج واختبارات اكتشاف القدرات ومهارات بدء نشاط تجاري. - توافر مبادرات التوعية ومعالجة فجوة المعرفة المتخصصة في مجال النشاط الذي يرغب الباحث عن فرصة في إدارته، والالمام بأدوات ونماذج تخطيط المشروع (Business Model – Business Plan – LOG-Matrix) - أنشطة التسويق – إدارة ورقابة التكاليف – إدارة الموارد البشرية والهيكل التنظيمية – التفاوض – إدارة التمويل – التدفقات النقدية – تحليل وتقييم دلالات المؤشرات المالية). <p style="text-align: center;">هذا وقد لوحظ ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تعدد جهات التدريب التابعة لجهات حكومية، فمنها ما هو تابع لوزارة التجارة والصناعة (مجلس التدريب الصناعي، مصلحة الكفاية الانتاجية، جهاز تنمية التجارة الداخلية، جهاز تنمية المشروعات)، وآخر تابع للغرف التجارية، وآخر تابع للغرف الصناعية، والمعهد المصري الذراع التدريبي للبنك المركزي المصري، وأخرى لهيئة تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ITIDA، وأخرى تابعة لعدد من الوزارات، والهيئات الحكومية الأخرى). - تشير إحصاءات البطالة أن نسبة البطالة بين المؤهلات المتوسطة بلغت نحو 1.6 مليون فرد ونسبة 43.6% من حجم البطالة بمصر، موزعة 872 ألف ذكور، 740 ألف إناث. <p style="text-align: center;">ونوصي:</p> <p>وعملاً على توحيد الرؤية في نظام متكامل لسياسات التدريب والتأهيل والدعم الفني والإداري لهذه المنشآت، وتخطيط الجهود وترشيدها للتغلب على الكفاءة للأموال الموجهة للتدريب والتأهيل المهني، نوصي بما يلي:</p> <p>1. دراسة مدى إمكانية توحيد جهة الاختصاص في مجال رعاية التدريب المهني والتأهيلي في مجالات التجارة والصناعة على اختلاف تبعيتها بأن تصبح تابعة للإشراف المباشر للغرف التجارية والصناعية وفي نطاق المحيط الجغرافي الذي تشرف عليه كل غرفة فرعية تجارية/صناعية، سواء تعلق ذلك بجانب العرض (الشركات التي تقدم خدمات التدريب والتأهيل الفني)، أو جانب الطلب (طالبي الدعم والاحتياج التأهيلي).</p>	مهارات بدء مشروع جديد Startup Skills	

<p>2. تحديد فجوة الاحتياجات من المدارس الفنية المتخصصة في مجالات محددة لا تغطيها المدارس الفنية القائمة، مع إعادة هيكلة المدارس الفنية القائمة وتفعيل منهج زيادة الأعمال بتلك المدارس على اختلاف نوعيتها، وبصفة خاصة المتواجدة في محافظات بها مناطق صناعية و/ أو تتسم بمزايا نسبية، لتخدم أهداف التوسع الرأسي والأفقي في نوعية المدارس الفنية التي تخدم التي تخدم الصناعة في تلك المحافظات،. على أن تكون المدارس الفنية معاملاً لتطوير وتحسين منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتكون قادرة على المنافسة، على تقوم البنوك ومؤسسات التمويل والشركات الكبرى بتوجيه نسبة من مخصصاتها في مجال المسئولية الاجتماعية، لتوفير احتياجات وإنشاء معاملاً التطوير المستهدفة بالمدارس الفنية، مع التركيز على المناطق الأكثر فقراً.</p>		
<p>" إدراك المخاطر Risk Perception "¹</p> <p>ويعتمد ذلك على توافر خدمات نشر المعرفة Information Dessimanation ، وكذلك خدمات أنشطة التدريب Taining Activities تحقق أهداف اكتساب المعرفة ومهارة تطبيقها في مواقف مختلفة قد تواجه المشروع.</p> <p>بغية تحديد والوصول إلى مصادر المخاطر التي قد تواجه المشروع حالياً ومستقبلاً.</p> <p>بغية قياس المخاطر المتنوعة كما (لتحديد أهميتها النسبية كأساس لتبني جهود التحرك والمواجهة)، وكيفية (لتحديد هيكل ونوعية العلاقات المسببة لهذه المخاطر) لإمام بأساليب مواجهة والتحوط من المخاطر (قبول أو رفض أو الدراسة عن مشاركون أو تحديد الأدوات المناسبة لتحويلها لطرف ثاني كالتأمين ضد مخاطر محددة) براك الظروف الاقتصادية العامة وظروف السوق، وحالات الانكماش، وحالات شدة المنافسة.</p> <p>بغية تسوية حالات الأعباء، وتصفية النشاط التجاري، وحل مشاكل التعثر² Resolving Insolvency</p>	<p>تقبل المخاطر Risk Acceptance</p>	
<p>متطلبات التشبيك والاتصال والشراكة و بناء علاقات بين رواد الأعمال Know Entrepreneurs "</p> <p>1. حاجة رائد الأعمال إلى مزيج من المعرفة الشخصية والقدرة على التواصل مع رواد أعمال آخرين داخل نطاق الدولة التي يعيش بها وحول العالم، ومن ثم يصبح لديهم القدرة على النجاح واغتنام الفرص والوصول إلى موارد أكثر وأفضل لمشاريعهم.</p> <p>2. توفير آلية التعرف على رواد أعمال آخرين تتيح إمكانية التواصل فيما بينهم ومن ثم إمكانية الاختيار ما بين أن يشاركوا بعضهم البعض في تنفيذ المشروع أو قد يأخذ كل رائد أعمال على عاتقه التنفيذ بمفرده. مثل: "مجموعات التشبيك أو التّواصل"، لمساعدة رواد الأعمال على الحصول على العملاء الجدد، ودعم وتوجيهه خلال المراحل الأولى من بدء المشروع وتطويره، وأيضاً دعم الشركات القائمة في الحصول على عملاء محتملين جدد . وتتوّج أحجام وأشكال مجموعات التشبيك، فتجدها صفحات على مواقع التّواصل الاجتماعيّ، أو نوادي على المقاهي وفي المكاتب، أو حتّى تطبيقات على الهاتف المحمول.</p> <p>3. أهمية تنمية الشركة فيما بين القطاع العام والقطاع الخاص (PPP)Public-private partnership ، لتعزيز النمو والبنية التحتية.</p> <p>4. التوعية بأهمية الفصل بين الملكية والإدارة ودمج الكيانات الصغيرة في الكيانات الكبيرة صاحبة العلامات التجارية والخبرات الإدارية المتميزة (نظام الفرانشايز).</p> <p>5. أهمية أنشطة التدريب في مجال بناء وتطوير العلاقات ومهارات التواصل والتعامل مع الآخرين وإدارة الحوار وفن الكلام.</p>	<p>التواصل وبناء العلاقات Networking</p>	

¹ في عالم الأعمال، لا توجد صيغة محددة لضمان النجاح أو للقبض على المخاطر نهائياً خاصة بالنسبة للمشروعات الصغيرة الجديدة التي ليس لها سابقة أعمال، كما أن المخاطرة ذات طبيعة مركبة ومتشابهة ومتغيرة دائماً، ناشئة عن مصادر متعددة ذات علاقات متداخلة مع بعضها البعض (مخاطر مرتبطة بمرحلة الشراء، ومرحلة التخزين [مادة خام/ إنتاج تام]، ومرحلة إدارة العملية الإنتاجية، مرحلة التسويق، والتحصيل، وإدارة الأصول ورأس المال العامل والتمويل)، تحكم وتؤثر في تحديدها عوامل مختلفة، كما أن منظمات الأعمال مهما كان حجمها لها دورة حياة وتم بعدة أطوار تشمل خمس مراحل هي: مرحلة الميلاد (التكوين) والنمو والنضوج والجمود والتدهور، لذا هناك حاجة ملحة لدى من يرغب في إقامة مشروع خاص، ليتعرف على طبيعة كل مرحلة وكيفية مواجهتها، فالتصرفات المناسبة لمشكلة معينة في مرحلة النمو مثلاً قد تختلف عندما يواجه المشروع نفس هذه المشكلة في مرحلة أخرى.

² بصفة عامة فإن المشروع الذي لا يستطيع أن يستكمل دورة نشاطه بنجاح، ولا يمكنه تحويل أصوله إلى نقدية مرة أخرى (سواء تم تمويلها من مصادر ذاتية أو من مصادر خارجية من بداية الدورة وأثناء تحولاتها ومرآحلتها المختلفة مضاف إليها أعباء التمويل)، وتحقيق هامش ربح مناسب يكفي على الأقل لتغطية أية التزامات رأسمالية حسب نصيب هذه الدورة من دورات السنة المالية للمشروع، كلها عوامل تسفر في نهاية الأمر إلى تعثر المشروع وعدم قدرته على سداد التزاماته المستحقة عليه.

	الدعم الثقافي Cultural Support	<p>"الوضع الوظيفي Career Status" يعبر عن متوسط النسبة المئوية من الأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 18-64 عاماً الذين يعتبروا أن زيادة الأعمال اختياري وظيفي جيد ويتمتع بمكانه عالية.</p> <p>"الفساد Corruption"، فهو يقيس مستوى الفساد بالدولة حيث تؤدي المستويات العالية من الفساد إن وجدت إلى تقويض المكانة العالية والمسارات الوظيفية الثابتة لرواد الأعمال الشرعيين بدوله ما.</p> <p>المؤسسات: فالبيئة المؤسسية لها أثراً هائلاً على التنافسية والنمو، من خلال اتخاذ قرارات الاستثمار، الإنتاج، توزيع العوائد، ووضع المعايير للحد من الفساد وتعزيز الشفافية والتنمية.</p> <p>وهنا يأتي دور التوعية والتثقيف بالحقوق والواجبات، وتمثل احتياجات ذات أبعاد متعددة، تغطيها مبادرة الشمول المالي، وعلى مؤسسات الدولة أن تتبنى نفس المنهج في مجالات الأنشطة التي تقدم من خلالها حزم الخدمات التي تحسن من بيئة الدعم المؤسسي، وتغطي مبادرة الشمول المالي الأبعاد التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ التثقيف المالي؛ وهو المحرك الأساسي للشمول المالي، ويمثل مستوى الكفاءة في فهم الأمور المالية، ويستهدف تطوير معارف ومهارات العملاء، ورفع مستوى الوعي والإرشاد لديهم، وتمكينهم من فهم المخاطر الأساسية، ومساعدتهم في اتخاذ قرارات مدروسة وفعالة، وتوجيههم إلى الجهة المناسبة للحصول على المعلومات في حال حاجتهم لذلك. ✓ التعليم المالي: هو أداة لتعزيز الوعي والتثقيف المالي للمستهلكين. واستناداً إلى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD فالتعليم المالي هو العملية التي تساهم في تحسين فهم وإدراك المستهلكين والمستثمرين الماليين للمصطلحات والمنتجات المالية، على أن يتم ذلك من خلال المعلومات والتوجيهات والنصائح وتنمية المهارات والثقة لديهم. الأمر الذي يعزز من قدرات المستهلكين والمستثمرين لاتخاذ القرارات الرشيدة والسلوكيات الفعالة في إطار واعي أفضل بالفرص والمخاطر المالية والجهات والأطراف التي قد تقدم لهم المساعدة عند الحاجة، مما يساهم في تعزيز الرفاهية المالية لديهم. ✓ القدرة المالية: تعبر عن قدرة المستهلكين لاستخدام التثقيف المالي والمعرفة المالية المكتسبة لاتخاذ قرارات مستنيرة بشأن إدارة مواردهم المالية. ووفقاً لتعريف البنك الدولي فالقدرة المالية هي القدرة الداخلية على التصرف بما يخدم المصلحة المالية للفرد بشكل أفضل أخذاً في الاعتبار الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية المحيطة. فالقدرة المالية تشمل المعرفة والمواقف والمهارات والسلوكيات الخاصة بالمستهلكين فيما يتعلق بفهم واختيار واستخدام الخدمات المالية والقدرة على الوصول إلى الخدمات المالية التي تناسب احتياجاتهم. ✓ حماية حقوق المستهلك: <ul style="list-style-type: none"> o التعامل بمبدأ العدل والانصاف: وذلك في جميع مراحل العلاقة فيما بين الفرد والمؤسسة، وأن يكون ذلك جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة، مع بذل عناية واهتمام خاص بالفئات محدودة الدخل والتعليم وكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة من الجنسين. o الافصاح والشفافية: تقوم المؤسسات بتحديث معلومات الخدمات والمنتجات المقدمة لعملائها، بحيث تكون واضحة، ومختصرة، وسهلة الفهم، ودقيقة غير مُضللة، ويمكن الوصول لها دون عناء خصوصاً شروطها وميزاتها الرئيسية، وعلى أن يشمل ذلك إيضاح حقوق ومسئوليات كل طرف، وتفصيل الأسعار والعمولات والغرامات والمخاطر، وآلية إنهاء العلاقة وما يترتب عليها. o آلية التعامل مع شكاوى العملاء: توفر المؤسسات آلية مناسبة للعملاء لتقديم شكاواهم، بحيث تكون الآلية عادلة، وواضحة، وفعالة، ومن خلالها يتم متابعة ومعالجة الشكاوى دون تأخير وفق تعليمات المؤسسة ذات العلاقة. o حماية بيانات العملاء وسرية الحسابات: عدم الافصاح عن بيانات العملاء أو استخدامها أو مشاركتها مع الغير دون الحصول على موافقة العميل.
القدرات الريادية Entrepreneurial Abilities	فرصة بدء تشغيل نشاط جديد Opportunity Startup	<p>"دافع الفرصة Opportunity Motivation" يشير إلى النسبة المئوية لإجمالي أنشطة ريادة الأعمال في مراحلها الأولى. "Total Early- Stage Entrepreneurial Activity -TEA".</p> <p>"الحوكمة Governance" هو مزيج من هذين المكونين "جودة الخدمة الحكومية المقدمة Good Governance المتمثلة في قدرة الحكومات على صياغة وتنفيذ سياسات حكومية فعالة وسليمة وإجمالي تكلفتها المتمثلة في دفع الضرائب Paying Taxes، الحصول على الكهرباء Getting Electricity، التعامل مع تصاريح الإنشاء Dealing with Construction Permit، البنية التحتية: إذ يركز هذا المحور على مدى توفر البنية التحتية الجيدة في مختلف أرجاء الدولة؛ ومما لا شك فيه أن بنية تحتية قوية تعزز التنافسية والاقتصاد والتنمية.</p> <p>هنا أيضاً، ونظراً لطبيعة وخصائص البيئة المصرية والتي هي في مرحلة إعادة هيكلة لكافة الخدمات ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، مازال الاحتياج إلى: توافر أخصائي خدمات تطوير الأعمال، يتمتع بجدارات (معارف ومهارات وسمات شخصية) لتقديم المشورة Counseling والراعي Mentor والتيسير Facilitator والتوجيه Director والإرشاد Coaching والتنسيق Coordinator باحترافية ومهنية في مجال تنمية مشروعات ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وإطار مؤسسي ومعايير ضمان كفاءة وفعالية أدائه، وذلك لتعزيز فرص بدء المشروع لاسيما في مرحلته الأولى.</p>

	استيعاب التكنولوجيا Technology Absorption	<p>"مستوى التكنولوجيا – Technology Level" يعبر عن النسبة المئوية لإجمالي نشاط رواد الأعمال ممن يعملون بشكل نشط في قطاعات ومجالات التكنولوجيا، وإلى أي مدى تعمل الشركات على تبني واستيعاب التقنيات التكنولوجية، و إتاحة مصادر الحصول على معلومات تكنولوجيا الإنتاج الحديثة بكفاءة الأنشطة الإنتاجية، وإعداد مقارنات تعطي نتائج بسيطة وميسرة يمكن لأصحاب المشروعات استيعابها وتخلق لديهم الاحتياج للتطوير، ومواكبة المستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات -حتى لو تم استيرادها من الخارج- واستخدامها في الأنشطة اليومية وعمليات الإنتاج لزيادة الكفاءة وتحسين الإنتاجية وتحفيز الابتكار.</p> <p>وفي سبيل تطبيق هذا التوجه الاستراتيجي، تأتي الحاجة لدور تنسيقي وتوجيهي خاصة مع بداية المشروع نحو بناء نماذج عمل تستوعب السمات المميزة لسوق الSME وتعزز قدرات التنفيذ بكفاءة تعظيم دور برامج التمويل في بناء القدرات المؤسسية Capacity Building للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وأن يكون التمويل في شكل حزمة متكاملة لا تقتصر فقط على تمويل الاحتياجات من شراء الآلات والمعدات التشغيلية، ولكن أيضا تمتد إلى التمويل بغرض تحسين وتطوير آليات عمل هذه الشركات، وتعظيم العمليات التي تعتمد على الميكنة والتكنولوجيا، وربطها بخدمات التجزئة المصرفية Retail Banking. وتوافر آلية لاستيعاب احتياجات المشروعات الصغيرة ورواد الأعمال إلى أنظمة تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مجالات متعددة والتي أصبحت احتياجا أساسيا تعزز من فرص التميز في إدارتها، تمهيدا لتيسير سبل استيعابها من خلال الحاق طلباتهم بالحاضنات التكنولوجية و/ أو التواصل مع مقدمي تلك الخدمات على منصة مشاريع مصر و/ أو التنسيق مع خدمات هيئة تنمية تكنولوجيا المعلومات.</p>											
	رأس المال البشري Human Capital	<p>محور أسواق العمل Labor Market، وحرية العمل Labor Freedom يهتم بتعزيز فاعلية القوى العاملة، وإلى أي مدى تتوفر الكفاءات المهنية؛ مع تقييم أثر هجرة العقول على الاقتصاد المحلي للدولة.</p> <p>القطاع الصحي: يُعني بتطوير القطاع الصحي وصحة العمال حتى يتمكنوا من القيام بالأعمال الموكلة إليهم بصورة سليمة، الأمر الذي يترتب عليه تحسين في مستوى الانتاجية.</p> <p>"مستوى التعليم Educational Level مبادرات العمال" و"تدريب العمالة Staff Training" يعبر عن النسبة المئوية لأصحاب الأعمال الحاصلون على مؤهل تعليم أعلى من الثانوي، كما يجب أن يتم تنمية مهارات العاملين لمواكبة التطور العالمي إذ إن المهارات المتطورة تعني تقديم خدمات أفضل وهو ما يوفر مستوى تنافسي أعلى؛ سواء عن طريق التدريب المهني أو التعليم الأساسي والجامعي، ويهتم هذا المحور بالجوانب المتعلقة بمعدلات التوظيف، وجودة ونوعية التعليم، وعدد سنوات التعليم، ونطاق التدريب المهني لضمان التحديث المستمر لمهارات العمال.</p> <p>وهنا تأتي الحاجة الملحة إلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تنمية برامج التدريب من أجل التوظيف، لتتضمن إطارا متكامل من التنقيف والتوعية بالحقوق والواجبات كمتطلبات لسوق العمل، وكذا أداب المهنة. - بناء مصفوفة الكفاءات الحالية والمستقبلية استنادا إلى متطلبات السوق الحالي والمستقبلي. 											
	المنافسة Competition	<p>"المنافسين Competitors" و"المنافسة Competitiveness"</p> <p>وهنا تأتي الحاجة إلى تبني المشروعات خاصة في مرحلة البداية لاستراتيجية واضحة لتطوير وتنوع المنتجات، خاصة عندما يكون سوق السلعة التي يتم انتاجها ذو طبيعة منافسة احتكارية، حيث يسعى كل منتج إلى استقطاب والحفاظ على شرائح العملاء بالسوق استنادا للمنافع المتجدد بشكل مستمر في المنتج، وتتطلب قواعد المنافسة في هذا السوق إلى تبني استراتيجيات التطوير والتنوع.</p> <p>التطوير عملية مستمرة تُبنى على الإدراك السليم والاستجابة لمتغيرات السوق، والتقدير الصحيح لفرص التعامل معها لاستعادة التوازن النسبي الذي قد يفقده المشروع نتيجة تلك المتغيرات، ويوضح الشكل التالي المجالات التي يمكن استهدافها خلال مرحلة النمو والتطوير بالمشروع.</p> <table border="1" data-bbox="324 869 1243 1077"> <tr> <td data-bbox="996 869 1243 1077" rowspan="2">توقعات الأداء المستقبلي</td> <td data-bbox="604 869 996 933">ضعيف</td> <td data-bbox="324 869 604 933">[جيد/ ضعيف]</td> </tr> <tr> <td data-bbox="604 933 996 1077">جيد</td> <td data-bbox="324 933 604 1077">[جيد/ جيد]</td> </tr> <tr> <td colspan="3" data-bbox="324 1077 1243 1109" style="text-align: center;">الأداء الحالي</td> </tr> <tr> <td data-bbox="996 1109 1243 1339"></td> <td data-bbox="604 1109 996 1339">ضعيف</td> <td data-bbox="324 1109 604 1339">جيد</td> </tr> </table> <p>وباستعراض المصفوفة السابقة يمكن استخلاص السيناريوهات التالية:</p> <p>السيناريو الأول: (جيد/ جيد): الأداء الحالي جيد، ولديه مقومات استمرار النجاح وتحتاج وضع سيناريو لتفعيل هذه المقومات ليستمر الأداء جيد في المستقبل. السيناريو الثاني: (ضعيف/ جيد): أداءها الحالي ضعيف ولديها مقومات جيدة، وتحتاج وضع سيناريو تحويل نقاط الضعف والأداء العام ليصبح جيد في المستقبل. السيناريو الثالث: (جيد/ ضعيف): أداءها الحالي جيد، وفقا والظروف الحالية (مواتية)، ولكن لقصور الرؤية للمستقبل (في حالة الظروف غير المواتية) قد يتحول أداؤها إلى ضعيف، وتحتاج وضع سيناريو تصحيح المسار ليصبح أداؤها المستقبلي جيد.</p> <p>السيناريو الرابع: (ضعيف/ ضعيف): أداءها الحالي ضعيف لوجود قصور في مرحلة البداية وما تلاها من مراحل، فهي حالة مستمرة من الضعف، وتحتاج وضع سيناريو تصحيح المسار ليصبح أداؤها المستقبلي جيد.</p>	توقعات الأداء المستقبلي	ضعيف	[جيد/ ضعيف]	جيد	[جيد/ جيد]	الأداء الحالي				ضعيف	جيد
توقعات الأداء المستقبلي	ضعيف	[جيد/ ضعيف]											
	جيد	[جيد/ جيد]											
الأداء الحالي													
	ضعيف	جيد											

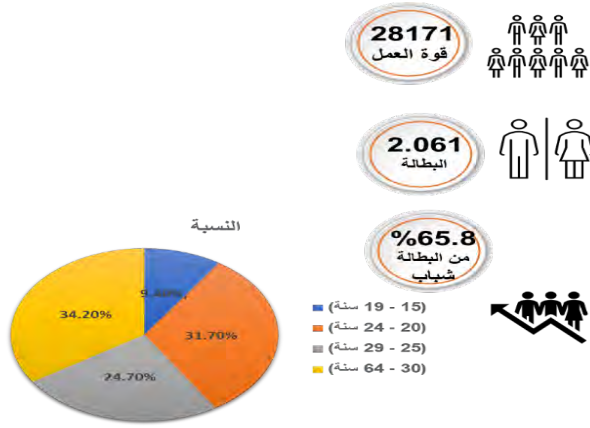
<p>تطلعات زيادة الأعمال Entrepreneurial Aspirations</p>	<p>ابتكار المنتجات Product Innovation</p>	<p>رواد الأعمال هم القوة الخلاقة في أي اقتصاد، من خلال الاستخدام الابتكاري لرأس المال في إنتاج سلع وخدمات لم تكن موجودة بالسوق و/ أو إضافة منافع جديدة لمنتج قائم لم تكن موجودة به من قبل، ويعتمد ذلك على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "نقل التكنولوجيا والابتكار Tech Transfer، هو مقياساً لمعرفة ما إذا كانت بيئة الأعمال تسمح بتطبيق الابتكارات لتطوير منتجات جديدة أم لا. - <u>توافر بيئة للابتكار</u> بما يساهم في تعزيز قدرات الابتكار ومواكبتها لديناميكية الأعمال. فإن البيئة التي تقوم فيها الأعمال متطورة بشكل ملحوظ، ولماكبها لابد من تطوير بيئة يتم فيها استخدام الأساليب الحديثة للتنمية سواء بتحديد الأهداف والاستراتيجيات أو بتطوير قدرات ومهارات العاملين، وهو ما يعود بالنفع على مجمل الاقتصاد. - "تقديم منتج جديد New Product" يعبر عن النسبة المئوية لإجمالي نشاط ريادة الأعمال المتمثل في تقديم منتجات على الأقل تكون جديدة على بعض المستهلكين.
	<p>ابتكار العمليات Process Innovation</p>	<p>تعكس الركيزة استخدام التقنيات الجديدة من قبل الشركات الناشئة جنباً إلى جنب مع إجمالي الانفاق المحلي على الدراسة والتطوير GERD وإمكانات بلد ما في اجراء البحوث التطبيقية.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>أهمية توافر المؤسسات الداعمة للابتكار</u> سواء كانت عامة أو خاصة تساهم بصورة أو بأخرى في تحفيز بيئة الابتكار، مع تطوير وسن قوانين تساعد على حماية الملكية الفكرية، ونشر مجموعات الدراسة العلمي. الأمر الذي يساهم بصورة كبيرة في الحث على الابتكار وتطوير الأعمال ومواكبة التطورات التكنولوجية بالاعتماد على المعرفة ومهارات العاملين المتطورة والمكتسبة من التدريب أو الخبرة العملية. - زيادة فعالية دور المدارس الفنية في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، لتصبح معاملاً للتطوير والتحسين وبيت للتصميم Design House من ناحية، ومصنع مصغر Micro Factory ومن ثم توفير بيئة مواتية للتطوير والتحسين والانتاج ومتطلبات الاستثمار بها والتي كثيراً ما تفتقر هذه الفئة من المشروعات التمويل الكافي لهذا النوع من الاستثمار.
	<p>ارتفاع النمو High Growth</p>	<p>ركيزة ارتفاع النمو هو مقياس يجمع بين (1) النسبة المئوية للشركات عالية النمو التي تنوي توظيف مالا يقل عن عشرة أشخاص وتخطط للنمو أكثر من 50 في المائة خلال خمس سنوات (2) توافر رأس المال الاستثماري و (3) تطور استراتيجية الأعمال.</p> <p>ويشير الشكل المقابل إلى محاور عمليات التوسع والنمو في الشركات للوصول إلى نقطة توازن جديدة بالسوق.</p>
	<p>التدويل Internationalization</p>	<p>تعتبر ركيزة التدويل عن مدي انفتاح رواد الأعمال في دولة ما على العالم الخارجي ويتم قياس هذه الركيزة بناء على مدي امكانية الشركات الناشئة في دولة ما من تصدير منتجاتها للخارج، وذلك متوقفاً على مدي قدرة الدولة علي دعم رواد الأعمال في انتاج منتجات متطورة قابلة للتصدير إلى الخارج.</p> <p>التجارة عبر الحدود Trading across borders</p> <p><u>توسعة حجم السوق:</u> حجم السوق المحلي يؤثر على الإنتاجية، فكل حجم السوق يتيح ميزة وفورات الحجم، وهو ما يقلل تكاليف الانتاج، وقد ساعدت العولمة على انتشار الأسواق الدولية؛ خاصة في الدول الناشئة، حيث أصبح التبادل التجاري أسهل مما مضى، فتعتبر الصادرات بديل للطلب المحلي، إذ إنها تساهم في تحديد حجم الأسواق ودرجة النمو، وإن ضم كل من الأسواق المحلية والأجنبية في قياس وتحديد حجم السوق تعطي ميزة للاقتصاديات التي تضم سوق مشتركة.</p>
<p>رأس مال المخاطر Risk Capital</p>	<p>تجمع ركيزة رأس مال المخاطر بين مقياسين للتمويل وهما الاستثمار الغير رسمي في الشركات الناشئة وقياس مدي عمق سوق رأس المال، حيث أن الغرض من توافر رأس مال المخاطر هو تحقيق تطلعات الشركات الناشئة في النمو.</p> <p>"عمق سوق رأس المال The Depth of Capital Market" هو مقياس متطور لحجم وسيولة سوق الأوراق المالية، ومستوى الاكتتاب العام، وعمليات الاندماج والاستحواذ ونشاط سوق الائتمان.</p> <p>يعكس هذا المحور ما إذا كان النظام المالي كفاء كفاية في توجيه المدخرات المحلية إلى الاستثمارات الأكثر إنتاجية، بالإضافة إلى فعالية التشريعات التي تنظم تبادل الأوراق المالية ومدى حمايتها لحقوق المستثمرين.</p>	

المصدر: إعداد فريق الدراسة، في ضوء بيانات المرجع السابق.

الخلاصة:

1. أن التركيبة الأيكولوجية Ecology لبيئة ريادة الأعمال، تفرض ضرورة فهم واستيعاب العلاقة بين العوامل والمتغيرات الفردية المعبرة عن مواقف وسلوكيات وعلاقات مؤسسات الأعمال ومن يديرونها بعضهم ببعض من جهة، وعلاقتهم بالبيئة المادية المحيطة بهم ومدى استجابتهم لمؤثرات هذه البيئة من جهة أخرى.
2. أن العوامل والمتغيرات الفردية المعبرة عن مواقف الأفراد وسلوكياتهم تختلف من دولة إلى أخرى نتيجة إلى اختلاف الثقافات ومستويات التعليم والرعاية الاجتماعية والسياسات والخطط الحكومية المتبناة. من هنا تأتي أهمية تعليمهم كيفية تحسين أنفسهم من أجل تحسين البيئة.
3. أن الفئات المتعاملة في بيئة ريادة الأعمال حالياً ومستقبلاً، تتشكل في ثلاث فئات رئيسية:
 - أ. فئة الشباب ممن لديه الرغبة في إقامة مشروع خاص، ويفتقدوا للقدرة على اختيار النشاط الذي يتناسب مع مهاراتهم ومكانتهم، ومتطلبات البداية الصحيحة.
 - ب. فئة الشباب ممن يملكون المقومات الأولية لإدارة مشروع خاص، ولديهم الرغبة في إقامته، ولكن يحتاجون أن تمدهم البيئة بمتطلبات البداية الصحيحة.
 - ج. أصحاب مشروعات قائمة على اختلاف تصنيفاتها (متناهية/ صغيرة/ متوسطة)، وتحتاج للتوسع والنمو والتطوير المستمر، ومن ثم الإدراك السليم والاستجابة لمتغيرات السوق، والتقدير الصحيح لفرص التعامل معها لاستعادة التوازن النسبي الذي قد يفقده المشروع نتيجة تلك المتغيرات.
4. هناك حاجة ملحة للتعميم على نطاق واسع لدور مقدم المشورة Counseling والراعي Mentor والميسر Facilitator والموجه Director والارشاد Coaching والتنسيق Coordinator، وإطار مؤسسي ومعايير ضمان كفاءة وفعالية أداء هذه الأدوار وفقاً ونموذج عمل يتناسب مع خصائص البيئة المصرية، ويساعد على تشكيل عوامل ومتغيرات هذه البيئة على نحو يشجع على بدء مشروعات جديدة، ويفتح آفاق نموها ويشجع الابتكار على نطاق واسع، أخذاً في الاعتبار الممارسات المثلى في مجال تحسين العلاقة العضوية بين مؤسسات الأعمال ومن يديرونها بعضهم ببعض من جهة، وعلاقتهم بالبيئة المادية المحيطة بهم من جهة أخرى.
5. اتسام البنوك بسمات مهمة تميزها عن غيرها من منشآت الأعمال، تفرض أهدافاً محددة (الربحية، السيولة، الأمان، المسؤولية الاجتماعية) تهدي بها إدارة البنك، وتؤثر على تشكيل السياسات الرئيسية التي تحكم الأنشطة الأساسية وهي جذب الودائع، وتقديم القروض، والاستثمار في الأوراق المالية، ويلاحظ على هذه الأهداف التعارض الواضح بينها، لذا يسود الاعتقاد بأن السيولة والأمان لا ينبغي النظر إليهما كأهداف، فهما لا يخرجان عن كونهما قيودان على تحقيق هدف تعظيم عائد الملاك، ومن ثم تعظيم ثرواتهم، وينبغي أن يكون هذا الهدف (تعظيم الثروة) هو المعيار الذي على ضوءه تتخذ القرارات. وبكلمات أخرى، يلزم دائماً المقايضة بين المخاطرة والعائد. كما توجد قيود أخرى تتمثل في قيود الملاءة والمخاطرة المصرفية، فكلما زادت المخاطر المصرفية، كلما ازدادت أهمية الوفاء بمتطلبات كفاية رأس مال البنوك في ضوء تغير المخاطر المحيطة ببيئة العمل المصرفي، لذا فإن السمة الأساسية التي تحكم نشاط البنوك هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها.
6. تحتل القروض والتسهيلات الائتمانية، المقام الأول بين توظيفات البنوك، وتمثل المصدر الرئيسي لإيراداتها، ويتوقف نجاح وظيفة الائتمان بشكل رئيسي على مدى سلامة وكفاءة القرارات الائتمانية التي تتخذها البنوك، سواء الخاصة بنظام الائتمان بالبنك، أو القرارات المتعلقة بالنواحي العملية لوظيفة الائتمان، والتي يترتب على سلامتها منح قرض لعميل جدير به، وبالتالي تحقيق أرباح البنك، أما في حالة عدم سلامتها، فيترتب على ذلك منح القرض لعميل غير جدير به، مما يتسبب في تحقيق خسائر للبنك. وهنا تبرز مشكلة تقدير المخاطر المختلفة، التي تحيط بالقرض، ومن ثم التحكم في تأثيراتها، التي قد تمتد ليس فقط إلى عدم تحقيق البنك العائد المتوقع من القرض، وإنما إلى خسارة الأموال المقرضة ذاتها وهذا بالطبع، يؤدي إلى نتائج باهظة التكاليف وتأثير متشابك على الجهاز المصرفي والنشاط الاقتصادي ليس فقط في الحاضر لكن أيضاً على المستقبل.

7. احتدام المنافسة في السوق المصرفية بدخول شركات ومؤسسات غير مصرفية مجال تمويل الشركات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، فضلا عن التصريح لهذه الشركات المؤسسات والجمعيات غير الحكومية بتقديم خدمات التأجير التمويلي والتخصيم، وحتمية دخول كل منهما عالم تقديم الخدمات غير المالية والشمول المالي.
8. توافر مقومات بيئية تشريعية وتنظيمية وتمويلية ومؤسسية استهدفت التيسير وتبسيط الاجراءات وخلق مناخ داعم لريادة الأعمال والمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، إلا أنه توجد حالة من الغموض حول نتائج التطبيق تعكسها التصنيف المتأخر لمصر بمؤشرات ريادة الأعمال والتنافسية وسهولة ممارسة الأعمال، والأمر يحتاج مزيد من الدراسة والتحليل للوقوف على الأسباب الحقيقية ووضع آليات التحسين.
9. وجود ارتباط جوهري بين أهداف وآليات الخدمات غير المالية وأنها تحقق في مجملها أهداف الشمول المالي، ومن ثم يمكننا استنباط فرضية علاقة ارتباط فيما بين خدمات ومنتجات الشمول المالي وتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة تحتاج مزيد من الدراسات التحليلية التطبيقية لرصد مدى قوة واتجاه هذه العلاقة وتأثيرها على تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.
10. أهمية مشاركة البنوك في مبادرة رواد النيل بإنشاء مراكز خدمات تطوير الأعمال، للطبيعة الخاصة لكل من البنوك (جانب العرض) وضرورة توفيق أوضاعها للتعامل مع الطبيعة الخاصة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (جانب الطلب)، فضلا عن الحاجة لحشد كافة الأطراف الداعمة لبيئة عمل هذه النوعية من المشروعات Ecosystems .
11. وجود العديد من العوامل التي تعوق تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، تكون بنسب متباينة في معظم دول العالم، ويزداد تأثيرها في الدول النامية، وتحد من مساهمتها بشكل أكثر فعالية في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية. فضلا عن تأثير المواقف السائدة في المجتمع على من يختار أن يصبح رائد أعمال، واختياره مجال نشاط يتلائم مع مهارته الحالية والمستقبلية.
12. ضرورة إيلاء العناية الواجبة بأبعاد بناء القدرات المؤسسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ودعم ومساندة قاعدة كبيرة من المستفيدين ممن يمتلكوا المقومات الأولية لإدارة الأعمال ولكنهم يفتقدوا الدعم الكافي من الخدمات غير المالية، خلال مراحل المشروع من الفكرة والتمويل حتى المنتج والتسويق وتشمل خدمات تأسيس وترخيص المشروعات، وخدمات تطويرها وتقديم الحلول العملية لمواجهة المشكلات الإدارية والتسويقية والبيعية والمعلوماتية والاقتصادية والتي تعد ضرورة لإنشاء واستمرار المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أسس سليمة، ومن ثم دعم وتنمية ثقافة التحول للفكر المنطقي بين شباب الخريجين بدلا من ثقافة الفكر الوظيفي، هذا بالإضافة إلى تعزيز فرص حصول أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على احتياجاتها التمويلية من البنوك.
13. أن التمويل ليس البعد الوحيد من أبعاد معوقات تنمية المشروعات الصغيرة، من هنا تظهر أهمية توافر أدوات تنسيقية تحسن من بيئة ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأن تصنع البنوك سوقها في مجال تمويل المشروعات الصغيرة. في إطار من المواثمة فيما بين خصائص هذه الشركات، والقواعد والضوابط التي تحكم مؤسسات التمويل، مع تطوير وتحسين أسلوب التعامل مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال حزمة من الخدمات المالية وغير المالية فيما يعرف بالSME Banking، وليس SME Lending. من خلال علاج تواضع الثقافة المصرفية لدى أصحاب هذه المشروعات في التعامل مع البنوك مما يؤدي الى عدم استيفاء المستندات اللازمة لاتخاذ القرار الائتماني الملائم بشأنها، الامر الذي يؤثر بالسلب اما على سرعة اتخاذ القرار أو الاعتذار عن تقديم التمويل المطلوب.
14. أن نوعية وتضمين المشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء كانت في القطاع الرسمي أو غير الرسمي، وكذا تقديم خدمات الدعم والمشورة الفنية والإدارية والمالية لهذه المشروعات على اختلاف أنشطتها الاقتصادية، سيزيد من حجم سوق المشروعات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، وإعادة توزيع التركيبة الهيكلية للسوق بزيادة نسبة المشروعات الرسمية، ومن ثم زيادة حجم الشرائح المؤهلة لقيام البنوك بتقديم الخدمات المالية والتمويلية والتي تعد أحد الركائز الأساسية للشمول المالي.



شكل رقم (14)

حجم قوة العمل والبطالة وفئاتها العمرية

المصدر: الجهاز المركزي للعبئة العامة والإحصاء - نتائج دراسة القوى العاملة للربع الثالث (يوليو - سبتمبر 2020) الصادر بتاريخ 2020/11/15

سعي منظمات الأعمال لاستقطاب موارد بشرية متعددة المهارات بتكلفة أقل لتصبح مؤسسات رشيقة لا مؤسسات بديئة.

- وجود فائض في العمالة في كافة التخصصات.
- العمل في ظل ثقافات متعددة تتطلب إتقان اللغة ومهارات التواصل مع جنسيات متعددة.
- التحول من أسواق محلية إلى أسواق عالمية.
- التحول من تشريعات وضوابط حكومية محلية إلى تشريعات وضوابط تنسجم مع الاتفاقيات الدولية.
- التحول من مؤسسات تنافس محليا إلى مؤسسات متحالفة داخليا وخارجيا ذات أذرع تنافسية طويلة.
- التحول من خدمات تقليدية إلى خدمات يتعاظم فيها المكون المعرفي الكامن في عقول البشر.
- التحول من عميل محلي إلى عميل عالمي بفعل ثورة تكنولوجيا المعلومات وسيطرة الانترنت، يتطلب التعامل معه، بمهارات جديدة غير تقليدية للعنصر البشري داخل منظمات الأعمال.

لذا الأمر يتطلب وضع حلول جزرية لمشكلة البطالة، ونشر ثقافة العمل الحر وإقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصناعية، وتوفير امكانية الوصول للمعرفة Access to Knowledge عن السوق والمشروعات التي تقدر من خلالها تأسيس أو تختار مشروع يتناسب مع امكانياتك، أو تعرف أنه هي مقومات تطوير مشروعك، وكيف تعزز من قدراتك التنافسية، أو ازاى تأسيس ملفك الائتماني وتختار نوع التمويل المناسب لمشروعك وتيسر سبل الوصول لاحتياجك التمويلي Access to Finance، ومن ثم ترسيخ مفهوم تكامل المعرفة Knowledge Integration (KI) ومساعدة رواد الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على كيفية تحديد Identification واكتساب Acquisition واستخدام Utilization المعرفة الخارجية بطريقة فعالة، وتكون كل هذه الخدمات مجانية.

16. أهمية الشمول المالي على المستوى الاجتماعي : حيث يستهدف تضمين الفقراء ومحدودي الدخل بالمجتمع للحصول على الخدمات المالية، وضمان توفر فرصة جيدة لكافة الفئات في المجتمع للقدرة على إدارة مدخراتهم وأموالهم بطريقة سليمة وأمنة، والاهتمام بتضمين المرأة في سوق العمل وبما يتيح للمرأة المصرية فرصة أكبر في حياتها أكثر استقرارا وأمانا، وتحقيق الحماية المالية للمستهلك وزيادة الثقة في الجهاز المصرفي. كما تتضح الأهمية الاقتصادية للشمول المالي في : تفعيل دور القنوات الرسمية في تقديم الخدمات المالية ومن ثم تحقيق الاستقرار المالي بالدولة، وتعزيز التنافسية بين المؤسسات المالية والعمل على تنوع خدماتها المقدمة لمختلف فئات المجتمع بجودة عالية، محور هام من محاور تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تضمينهم بالقطاع المالي الرسمي للدولة.

17. أهمية التكنولوجيا المالية لتطوير القطاع المالي وتحقيق الشمول المالي: فالابتكار في مجال التكنولوجيا المالية سيكون في تطوير خدمات القطاع المالي من خلال أحد العناصر التالية: التكلفة، السرعة، توافر الخدمة وإتاحتها على نطاق واسع لجميع فئات المجتمع ، وكذا زيادة مستويات التأمين، ويعتبر من أهم عناصر الوصول لأوسع قاعدة من العملاء هو تبسيط

إجراءات الحصول على الخدمات المالية المقدمة. وعلى البنوك أن تكون قادرة على التواصل بشكل مباشر ودائم مع العملاء ، مما ينتج عنه بناء ثقة مع العملاء الحاليين وجذب مزيد من العملاء في المستقبل مما يسهم في تحقيق الشمول المالي. كما سيتيح استخدام خدمات الـ Big data معلومات وفيرة عن العملاء مما يمكن المؤسسات المالية من تقديم خدمات مالية متناسبة مع احتياجات كل عميل.

من ناحية أخرى، يشهد القطاع المالي والمصرفي تغييرا سريعا لا يمكن إيقافه او حتى إبطاؤه. فقد تعددت البرمجيات و الحلول التكنولوجية التي تتيح المضي قدما في مجال التكنولوجيا المالية مدعومة برضاء العملاء و دعم صناع القرار.

الفصل الثاني: تحليل دوافع واتجاهات البنوك المصرية نحو تقديم الخدمات غير المالية

1-2 : مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تحليل الاتجاهات والدوافع والأهداف الخاصة بالبنوك والعاملين بها نحو خدمات الشمول المالي والخدمات غير المالية، والكشف عن علاقة الارتباط بين الخدمات غير المالية والشمول المالي، ونموذج العمل المقترح لزيادة فعالية الخدمات غير المالية والشمول المالي، لتلبية احتياجات المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

2 – 2 : أدوات جمع البيانات:

سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم قائمة استقصاء على مقياس ليكرت الرباعي (ملحق رقم 2) وذلك باستخدام Google Form، وللحكم على والتحقق من دلالات الأسئلة والصياغة ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة منهما تم عرض الاستبيان ونموذج المقابلات الشخصية على بعض القيادات المصرفية وقطاع البحوث بالمعهد المصرفي المصري. وقد تم توجيه قائمة الاستقصاء للعاملين بقطاعات الائتمان والتجزئة المصرفية وخدمة العملاء بعدد (20) بنك، وقد استجاب نحو 158 مفردة، تنوعت خصائصهم من حيث نوع البنك الذي ينتهي إليه، وما بين ذكور وإناث، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي كما هو موضح بالجدول رقم (15).

جدول رقم (15)

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

البيانات الشخصية	بيان	عدد	نسبة%
نوع البنك	قطاع عام	88	56%
	قطاع خاص مصري	52	33%
	قطاع خاص أجنبي	18	11%
النوع	ذكر	117	74%
	أنثى	41	26%
	11 سنة فأكثر	103	65%
سنوات الخبرة	أكثر من 5 إلى 10 سنوات	31	20%
	من 3 سنوات إلى 5 سنوات	15	9%
	أقل من 3 سنوات	9	6%
المؤهل التعليمي	بكالوريوس	105	66%
	دراسات عليا (دبلومة، ماجستير ، دكتوراه)	53	34%

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha¹ ، وبين جدول (16) تصنيف إجابات عينة الدراسة والوسط الحسابي لها، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع الفقرات 0.85، ومن ثم الثبات الداخلي لأداة الدراسة.

جدول رقم (16)

قياس ثبات استمارة الاستقصاء

تصنيف الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	أوافق بشدة	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4
المعدل (الوسط الحسابي)	1 - 1.74	1.75 - 2.49	2.50 - 3.24	3.25 - 4

¹ تتراوح قيمة معامل ألفا بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل ذلك على وجود الثبات بدرجة عالية.

كما تم إجراء عدد من المقابلات الشخصية المنظمة (ملحق رقم 3) وذلك من خلال المعهد المصرفي المصري، مع عدد (20) من القيادات المصرفية بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وقطاع الشمول المالي، لعدد (9) بنوك تقوم بتقديم الخدمات غير المالية وخدمات الشمول المالي، وعدد (9) بنوك أخرى تقدم خدمات الشمول المالي ولا تقدم الخدمات غير المالية، وذلك بغرض التعرف على الاتجاهات والدوافع والأهداف الخاصة بالبنك والعاملين نحو خدمات الشمول المالي والخدمات غير المالية، والكشف عن علاقة الارتباط بين الخدمات غير المالية والشمول المالي، ونموذج العمل المقترح لزيادة فعالية الخدمات غير المالية والشمول المالي لتلبية احتياجات المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

2 - 3 : نتائج التحليل الإحصائي:

1. أتضح من خلال إجابات أفراد العينة أن 94% منهم لديهم معرفة عن الخدمات غير المالية لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث تتمثل مصادر معرفتهم من خلال قيام البنك الذي يعملون به بتقديم مثل هذه النوعية من الخدمات، وقراءات شخصية عنها، أو من خلال برامج تدريبية بالمعهد المصرفي، ويرجع ذلك إلى أسباب متعددة منها: ارتفاع مستوى الخبرة والمستوى التعليمي لأفراد العينة، فضلاً عن توجه البنوك التابعين لها لتنمية قدراتهم المعرفية ودور المعهد المصرفي في تعزيز قدرات العاملين بالبنوك بمستحدثات العمل المصرفي.
2. أتضح من خلال إجابات أفراد العينة، قبول 93% تقديم خدمات غير مالية لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وقد تنوعت آرائهم حول الأسباب التي قد تدفع البنوك لتقديم مثل هذه النوعية من الخدمات يلخصها الجدول رقم (17):

جدول رقم (17)

آراء عينة الدراسة لدوافع البنوك لتقديم الخدمات غير المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة

م	الفقرة	النسبة
1	جذب مزيد من عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجدد للتعامل مع البنك (Acquisition)	95%
2	تقديم خدمات ومنتجات بنكية متنوعة لقاعدة كبيرة من العملاء	94%
3	نشر ثقافة الشمول المالي وتقليل فجوة المعرفة بين جانبي العرض (البنوك) والطلب (العملاء) والتوعية بكيفية إدارة الحسابات والتعامل عليها بوسائل الدفع المختلفة	94%
4	الحفاظ على عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحاليين	91%
5	زيادة ربحية البنك من عائد الخدمات البنكية لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة	89%
	المتوسط العام	93%

وتتفق هذه النتائج من دراسة مؤسسة التمويل الدولية (IFC) 2012 للكشف عن دوافع البنوك لزيادة تقديم الخدمات غير المالية للـ SMEs، كما توضح النتائج قبول 94% من عينة الدراسة تقديم خدمات الشمول المالي كأهداف ودوافع رئيسية من تقديم الخدمات غير المالية للـ SMEs، ومن ثم أهمية تكامل الأدوار فيما بين خدمات الشمول المالي والخدمات غير المالية لتنمية الـ SMEs، ولتوضيح ذلك، نعرض للمثال الافتراضي التالي: لو افترضنا أن مجتمع الـ SMEs يقدر بنحو 3 مليون مشروع، وأن عدد العاملين في المتوسط 10 عمال، فهذا يعني استقطاب نحو 30 مليون فرد بهذه الفئة من المشروعات، وبافتراض أن كل فرد منهم لديه أسرة تقدر في المتوسط بعدد 3 أفراد، فهذا يعني وجود 90 مليون فرد يرتبط جودة حياتهم بتنمية الـ SMEs بتقديم حزمة الخدمات لزيادة جدارات الوعي التجاري، وجدارات إدارة الذات، وجدارات العامل مع الآخرين، ومن ثم تصبح خدمات الشمول المالي والخدمات غير المالية آلية تنمية حقيقية للـ SMEs.

3. كما أوضح المتوسط العام أن 57% من آراء العينة، يروا أن من الأسباب التي قد تدفع بعض البنوك لعدم القيام بتقديم الخدمات غير المالية لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ارتفاع تكاليف أداؤها ومن ثم انخفاض ربحيتها، أو قد يروا عدم اختصاص البنك بمثل هذه النوعية من الخدمات، وعدم وعي الـ SMEs بأن البنوك تقدمها ومن ثم قد لا يوجد طلب عليها.

4. وعن نوعية الخدمات التي يمكن إدراجها تحت الخدمات غير المالية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومن خلال المقابلات الشخصية التي تم إجراؤها، تم التأكيد على أهمية أن يرتبط تصميم هذه الخدمات باحتياجات فعلية، تبدأ من مرحلة تكوين الفكرة، وإجراءات البدء في التأسيس واعداد ملفات تراخيص النشاط، مروراً بإعداد دراسات الجدوى والتثقيف والتوعية بماهيتها وكيف يمكن مناقشتها مع جهات ذات صلة سواء جذب شركاء مساهمين و/ أو مع البنوك ومؤسسات التمويل وتكون بمثابة خارطة طريق لتحقيق النجاح والاستدامة للمشروع الوليد، واعداد الملفات الائتمانية والتوعية المصرفية والمالية لإدارة الحسابات والنقدية.

وقد أوضح المتوسط العام¹ لنتائج تحليل بيانات الاستقصاء، قبول 90% من آراء العينة، تقديم حزمة متنوعة من الخدمات، ويوضح الجدول رقم (18) نوعية الخدمات التي يمكن ادراجها تحت الخدمات غير المالية، ومن خلال النتائج يمكن تقسيمها على النحو التالي:

أولاً: خدمات تعزز من نتائج تنمية محفظة الـ SMEs بالبنوك، حيث أوضحت آراء العينة:

- ✓ 96% توافق على تقديم خدمات التوعية بالخدمات البنكية والتعامل الناجح مع البنوك لـ SMEs.
- ✓ 92% موافقة على تقديم خدمات تيسير الحصول على التمويل والترويج للبرامج الائتمانية.
- ✓ 92% قبول تقديم خدمات تنظيم التدفقات النقدية والاستشارات المتخصصة.
- ✓ 91% تقديم خدمات إعداد ومراجعة دراسات الجدوى.

وهذه الحزمة من الخدمات تتوافق مع التوجه الاستراتيجي للتحويل لمفهوم الـ SME Banking كمفهوم أشمل وأعمق من الـ SME Lending.

ثانياً: خدمات لوجيستية داعمة لبناء القدرات المؤسسية لـ SMEs وتزيد من فرص التعامل الناجح مستقبلياً مع البنوك، حيث أوضحت آراء العينة:

- ✓ 87% توافق على تقديم خدمات تأسيس الشركات.
- ✓ 85% توافق على خدمات إصدار السجل التجاري.
- ✓ 84% توافق على خدمة إصدار تراخيص النشاط.

ومن الجدير بالذكر، أن البنك المركزي له رؤية استباقية، بإصداره تعليماته في فبراير 2021 للبنوك بالسماح بتقديم خدمات السجل التجاري وخدمات الشهر العقاري.

جدول رقم (18)

آراء عينة الدراسة حول نوعية الخدمات التي يمكن ادراجها تحت الخدمات غير المالية

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة
1	خدمات التوعية بالخدمات البنكية والتعامل الناجح مع البنوك	3.83	0.45	96%	أوافق بشدة
2	خدمات تيسير وإعداد الملفات الائتمانية، والتسويق للبرامج	3.70	0.59	92%	أوافق بشدة
3	خدمات الاستشارات (تنظيم التدفق المالي، إعادة الهيكلة، التنسيق)	3.66	0.64	92%	أوافق بشدة
4	خدمات إعداد ومراجعة دراسات الجدوى	3.63	0.72	91%	أوافق بشدة
5	خدمات تكوين فكرة مشروع للراغبين في إقامة مشروع خاص	3.60	0.69	90%	أوافق بشدة
6	خدمات تأسيس شركات	3.49	0.76	87%	أوافق بشدة
7	خدمات إصدار السجل التجاري	3.39	0.85	85%	أوافق بشدة
8	خدمات إصدار تراخيص النشاط	3.38	0.83	84%	أوافق بشدة
	المتوسط العام	3.59		90%	أوافق بشدة

¹ تم احتساب النسبة بقسمة معدل الإجابات على 4 وفي العمود الأخير تم تدوين اتجاه الرأي وفقاً للمعدل والنسبة وحسب معيار ليكرت كما هو موضح أعلاه وأخيراً الترتيب حسب النسبة الأكبر لدرجة الموافقة لكل فقرة.

5. وعن دور الخدمات غير المالية لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق أهداف تنمية محفظة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومن خلال المقابلات الشخصية التي تم إجراؤها، تم التأكيد على تعدد محاور تنمية محفظة الـ SMEs، لتشمل: التوجه نحو خدمة قطاعات أنشطة اقتصادية غير مخدومة ائتمانيا، تصميم منصة برامج ومنتجات ائتمانية وفعالية برامج الترويج لها بين الفئات المستهدفة من الـ SMEs للوصول إلى نسبة الـ 25% من محفظة البنك موجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، تحقيق توقيتات معيارية مناسبة لدراسة الحالة بالبنوك، وضع آلية للتعامل مع عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة المرفوضة ائتمانيا خلال أي من مراحل العملية الائتمانية، وبناء قاعدة بيانات بهم، تطبيق نماذج القياس Scoring قبل وبعد منح التمويل، التعامل مع العملاء غير المنتظمة (دون المصنفة) وتنمية مهارتهم في إدارة النقدية ومنهجية الإدارة الناجحة لمشروعاتهم وتحويلهم إلى التصنيفات الأفضل، ومن ثم تحسين معدلات السداد. وقد أوضح المتوسط العام لنتائج تحليل بيانات الاستقصاء، قبول 90% من آراء العينة، أهمية دور الخدمات غير المالية لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق أهداف تنمية محفظة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (19)

آراء عينة الدراسة حول دور الخدمات غير المالية في تحقيق أهداف تنمية محفظة تمويل الـ SMEs

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة
1	امداد قطاعات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنوك، بلامح السوق ومتطلباته وبصفة خاصة بالأنشطة غير المخدومة ائتمانيا.	3.70	0.52	93%	أوافق بشدة
2	إعداد وتجهيز الملفات الائتمانية، وتثقيفهم مصرفيا، ومن ثم المساهمة في تحقيق توقيتات معيارية مناسبة لدراسة الحالة بالبنوك.	3.73	0.54	93%	أوافق بشدة
3	الترويج للمبادرات التمويلية والبرامج الائتمانية للوصول إلى نسبة الـ 25% من محفظة البنك موجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.	3.69	0.57	92%	أوافق بشدة
4	تمكين البنوك من تمويل مشروعات الابتكار والمشروعات حديثة التأسيس.	3.63	0.62	91%	أوافق بشدة
5	مساعدة إدارات الائتمان بالبنوك في تفعيل الموافقات الائتمانية المشروطة باستخراج تراخيص وسجلات صناعية.	3.60	0.64	90%	أوافق بشدة
6	التعامل مع عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة المرفوضة ائتمانيا خلال أي من مراحل العملية الائتمانية، وبناء قاعدة بيانات بهم.	3.56	0.70	89%	أوافق بشدة
7	امكانية تطبيق نماذج القياس قبل وبعد منح التمويل مثال ذلك: Behavior Scoring/ Revenue Scoring/.....	3.56	0.66	89%	أوافق بشدة
8	التعامل مع العملاء غير المنتظمة (دون المصنفة) وتنمية مهارتهم في إدارة النقدية ومنهجية الإدارة الناجحة لمشروعاتهم وتحويلهم إلى التصنيفات الأفضل، ومن ثم تحسين معدلات السداد.	3.42	0.78	86%	أوافق بشدة
	المتوسط العام	3.61		90%	أوافق بشدة

ويوضح الجدول رقم (19) آراء عينة الدراسة حول دور الخدمات غير المالية في تحقيق أهداف تنمية محفظة تمويل لعملاء الـ SMEs، ومن خلال النتائج يمكن تقسيمها على النحو التالي:

أولاً: أدوار تعزز الجهود التسويقية لزيادة محفظة الـ SMEs بالبنوك، حيث أوضحت آراء العينة:

✓ 93% يروا امكانية امداد قطاعات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنوك، بلامح السوق ومتطلباته وبصفة خاصة بالأنشطة غير المخدومة ائتمانيا.

✓ 92% يروا امكانية الترويج للمبادرات التمويلية والبرامج الائتمانية للوصول إلى نسبة الـ 25% من محفظة البنك موجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

✓ 91% يروا تمكين البنوك من تمويل مشروعات الابتكار والمشروعات حديثة التأسيس.

ثانياً: أدوار تعزز من جهود البنوك نحو الاختيار الجيد لعملاء محفظة الـ SMEs ، حيث أوضحت آراء العينة:

✓ 93% إعداد وتجهيز الملفات الائتمانية، وتثقيفهم مصرفياً، ومن ثم المساهمة في تحقيق توقيتات معيارية مناسبة لدراسة الحالة بالبنوك.

✓ 91% تمكين البنوك من تمويل مشروعات الابتكار والمشروعات حديثة التأسيس..

✓ 89% التعامل مع عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة المرفوضة ائتمانياً خلال أي من مراحل العملية الائتمانية، وبناء قاعدة بيانات بهم.

ثالثاً: أدوار تعزز من جهود البنوك في تخفيف مخاطر الائتمان وجودة المحفظة، حيث أوضحت آراء العينة:

✓ 89% يروا امكانية تطبيق نماذج القياس قبل وبعد منح التمويل مثال ذلك: Behavior Scoring/ Revenue Scoring/.....

✓ 86% يروا التعامل مع العملاء غير المنتظمة (دون المصنفة) وتنمية مهارتهم في إدارة النقدية ومنهجية الإدارة الناجحة لمشروعاتهم وتحويلهم إلى التصنيفات الأفضل، ومن ثم تحسين معدلات السداد.

6. وعن آراء عينة الدراسة، حول بدائل اتاحة البنوك الخدمات غير المالية لعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة مجانية أم بمقابل، فقد جاءت النتائج على النحو التالي:

✓ 77% يروا أن تقدم مجاناً كمرحلة أولى خلال السنة الأولى والثانية من اطلاقها، ثم تفرض تعريف خدمات لهذه النوعية اعتباراً من السنة الثالثة.

✓ 75% يروا أن تقدم مقابل عمولة محددة لكل الخدمات فيما عدا الخدمات التالية تكون مجاناً: خدمات التوعية والتثقيف المالي، إعداد الملف الائتماني- دراسات الجدوى بغرض منح الائتمان بالبنك.

✓ 74% يروا أن تكون كل الخدمات غير المالية (مجانية) لتعدد المكاسب الكمية والمعنوية من ورائها.

✓ 68% يروا أن تقدم مجاناً لعملاء البنك، وبمقابل رمزي لغير عملاء البنك.

وتوصي الدراسة الحالية، بأن تقدم مجاناً كمرحلة أولى خلال السنة الأولى والثانية من اطلاقها، ثم مقابل عمولة محددة لكل الخدمات فيما عدا الخدمات التالية استمرار تقديمها مجاناً: خدمات التوعية والتثقيف المالي، إعداد الملف الائتماني- دراسات الجدوى بغرض منح الائتمان بالبنك، لتعدد المكاسب الكمية والمعنوية من ورائها.

7. حول متطلبات تقديم الخدمات غير المالية بالبنوك المصرية، جاء المتوسط العام بالموافقة بنسبة 91% على كافة المتطلبات التي تحقق دورة أداء فعالة تتطلب اختيار وتأهيل كوادر بشرية، وهيكلاً تنظيمياً ودليل إجراءات عمل ونظم تشغيل، وبطاقات وصف وظيفي، استقلالية الخدمة عن الخدمات المصرفية الأخرى، فضلاً عن تقارير متابعة وقياس الأداء، وجاءت مرتبة على النحو الموضح بالجدول رقم (20).

ومن الجدير بالذكر أن هذه المتطلبات تحتاج لتضافر جهود عدة قطاعات متخصصة داخل البنوك، يأتي على رأسها قطاع الموارد البشرية (الاختيار والتعيين وبطاقات الوصف الوظيفي والتدريب والتأهيل والهيكل التنظيمية ونماذج تقييم الأداء والاتابة عليه وتصحيح المسار)، وقطاع الحاسب والـ IT (نظم التشغيل الالكترونية والانترنت)، وقطاع الفروع والتجزئة المصرفية، ومخاطر التشغيل، والشمول المالي، والتسويق والعلاقات العامة.

جدول رقم (20)

متطلبات تقديم الخدمات غير المالية

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة
1	اختيار جيد للكوادر البشرية التي تقوم بتقديم هذه الخدمات	3.84	0.38	96%	أوافق بشدة
2	توافر تقارير متابعة لقياس أثر تقديم هذه الخدمات على العملاء والمحفظة وأهداف الشمول المالي	3.77	0.45	94%	أوافق بشدة
3	بطاقات توصيف وظيفي للقائمين على إدارة وتشغيل هذه النوعية من الخدمات	3.77	0.49	94%	أوافق بشدة
4	التأهيل المعتمد من المعهد المصرفي لاكتساب وتطبيق مهارات فنية وسلوكية في الموقف المختلفة للخدمات المقدمة	3.77	0.50	94%	أوافق بشدة
5	هيكل تنظيمي ودليل وخرائط تدفق اجراءات العمل	3.70	0.53	92%	أوافق بشدة
6	أن يقتصر عمل موظف الخدمات غير المالية على أنشطة "خدمات تطوير الأعمال"، وألا تتضمن أية أعمال تتعلق بالخدمات المصرفية للأفراد والشركات (فتح حساب، منح قروض، قبول ايداعات وربط ودائع، عملات السحب والإيداع، واستبدال العملة، تلقي الطلبات الخاصة بالمعاملات المصرفية وارسالها للإدارات المختصة بالبنك، وغيرها من الخدمات المصرفية	3.44	0.81	86%	أوافق بشدة
7	توافر مجموعة مستندية متعلقة بالخدمات غير المالية بما في ذلك المواد التسويقية منفصلة عن المستندات الأخرى المتعلقة بالخدمات والمنتجات البنكية، ويقتصر دور موظف تقديم الخدمة فقط على تقديم استشارات غير مالية لهؤلاء العملاء، مع توجيه العملاء نحو وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنك حال رغبتهم في البدء في السير في إجراءات انشاء المشروع لتقديم أصول المستندات	3.54	0.70	88%	أوافق بشدة
8	وجود نظام ميكنة منفصل، مع الفصل التام بين نشاط البنك الرئيسي ونشاط خدمات تطوير الأعمال	3.26	0.92	81%	أوافق بشدة
	المتوسط العام	3.64		91%	أوافق بشدة

8. أتضح من إجابات افراد العينة أن 88% من البنوك الذين يعملون بها لديهم إدارة / قطاع للشمول المالي وأن 12% ليس لديهم إدارة / قطاع للشمول المالي.
9. وفقا لإجابات أفراد العينة أتضح أن الخدمات التي تمثل متطلبات لنشر ثقافة الشمول المالي تتمثل في فتح حسابات التوفير والادخار، الحسابات الجارية، الاقراض، لفئات الدخل المختلفة، وذوي الاحتياجات الخاصة، وعملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، استخدام أدوات ووسائل الدفع البنكية سواء كانت تقليدية و/أو الإلكترونية والبطاقات مسبوقه الدفع والبطاقات الائتمانية، والرقمية في تسوية الاستحقاقات المالية لكافة فئات المجتمع وخاصة الأقل دخلا، التثقيف والتعليم المالي بغرض زيادة القدرة المالية للفئات المستهدفة، التوعية بحقوق وواجبات العملاء المصرفيين، إقراض الأفراد (قروض شخصية/ عقارية/ سيارات/ بضمان شهادات وأوعية)، اقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة وزيادة الأعمال.
10. خدمات الشمول المالي ترتبط ارتباط مباشر بخدمات التجزئة المصرفية وخدمة العملاء (أفراد وشركات)، في حين ترتبط الخدمات غير المالية بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتتضمن أبعاد غير تمويلية منها التثقيف المالي والمصرفي لعملاء وشركات داخل وخارج نطاق الإقراض وذلك بمتوسط 3.46 وبنسبة 87% وهي تقع ضمن مجال الموافقة "موافق بشدة"

نموذج عمل مقترح لقطاع الخدمات المصرفية للأعمال بالبنوك المصرية (SMEs 360° Business Banking)

فيما يتعلق بنموذج العمل المقترح لزيادة فعالية الخدمات غير المالية وخدمات الشمول المالي لتلبية احتياجات سوق المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فقد أوضحت آراء عينة الدراسة تباين حول نموذج العمل كهيكل تنظيمي لهذه النوعية من الخدمات كما هو موضح بالجدول رقم (21)، وأن النموذج الأفضل هو أن تتبع الخدمات غير المالية الهيكل التنظيمي لمجموعة/ قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنك بمتوسط 3.34 وبنسبة 83% وهي تقع ضمن مجال الموافقة "موافق بشدة".

جدول رقم (21)

آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بنموذج العمل للخدمات غير المالية بالبنوك

م	النموذج المقترح	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة
1	الخدمات غير المالية تتبع الهيكل التنظيمي لمجموعة/ قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنك	3.34	0.85	83%	أوافق بشدة
2	الخدمات غير المالية والشمول المالي في قطاع واحد لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويتبع مجموعة/ قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنك	3.11	1	78%	موافق
3	الخدمات غير المالية تتبع الهيكل التنظيمي لمجموعة/ قطاع الشمول المالي بالبنك	2.82	1.05	70%	موافق
4	الخدمات غير المالية مجموعة/ قطاع مستقل بالهيكل التنظيمي للبنك يتبع مجموعة الفروع والتجزئة المصرفية	2.61	1.16	65%	موافق






وفي ضوء نتائج الدراسة، والمتمثلة في:

- أهمية دور الخدمات غير المالية والشمول المالي لتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة.
- وجود دوافع إيجابية للبنوك في التوسع في تقديم الخدمات غير المالية والشمول المالي.
- زيادة عدد البنوك التي تقوم بتقديم الخدمات غير المالية تحت ركائز مختلفة بمبادرة رواد النيل سواء من خلال مراكز خدمات تطوير الأعمال و/ أو برعاية حاضنات أعمال.
- تقديم بنوك أخرى للخدمات غير المالية بشراكات مع جهات ذات اختصاص منها أكاديميات SMEs.
- توافر اتجاهات إيجابية للعاملين بالجهاز المصرفي لتقديم مثل هذه النوعية من الخدمات.

وعملاء على تحقيق نتائج إيجابية لأهداف البنك في تنمية محفظة تمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة، ومتطلبات التشغيل، وسعياً لتحقيق تكامل كافة الخدمات التي تقدمها البنوك لخدمة شرائح المشروعات المتوسطة والصغيرة من عدة زوايا تصل في مجموعة لنحو 360° وعملاء على تعزيز ثقافة التحول لمفهوم الـ SME Banking بالبنوك المصرية، نعرض فيما يلي، نموذج مقترح

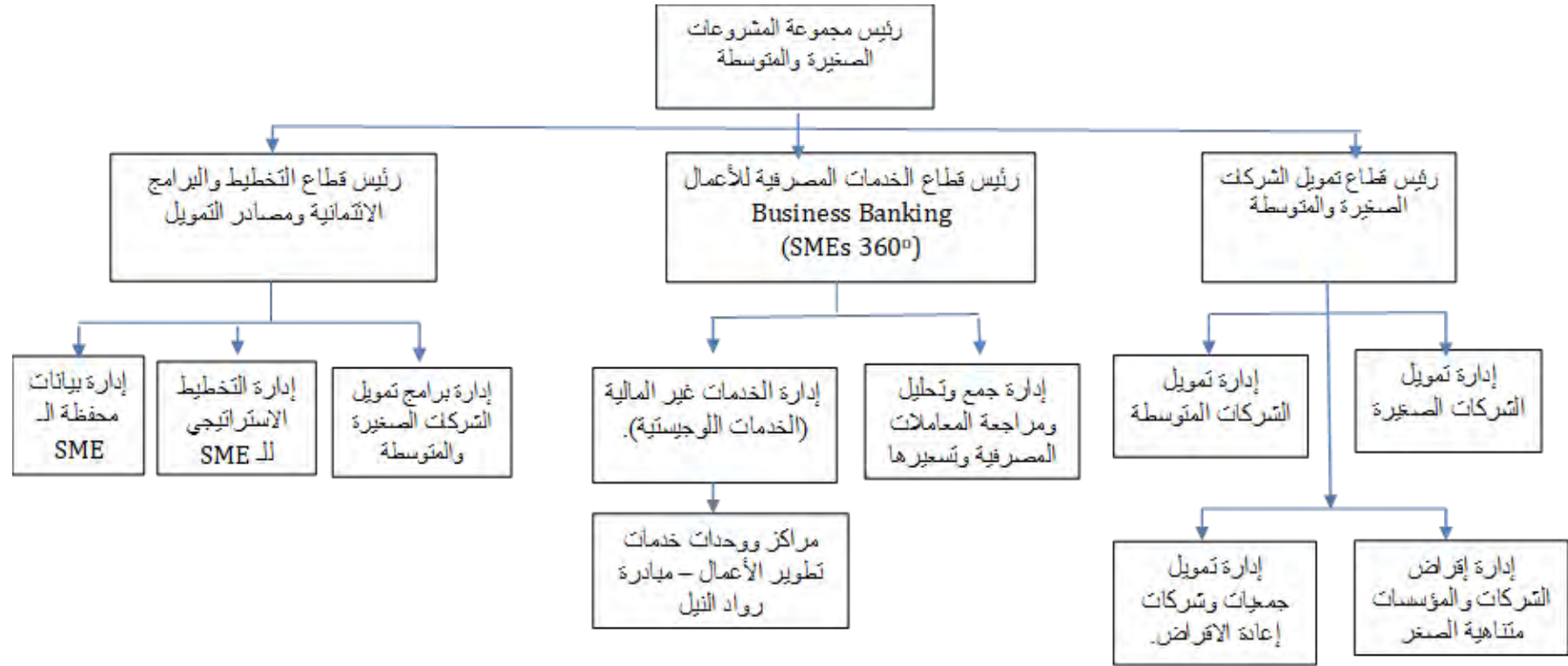
لقطاع الخدمات غير المصرفية للأعمال (SME 360° Business Banking)

نموذج عمل مقترح لقطاع الخدمات المصرفية للأعمال بالبنوك المصرية (SMEs 360° Business Banking)

 <h3>Key Partners</h3>	 <h3>Key Activities</h3>	 <h3>Value Proposition</h3>	 <h3>Customer Relationships</h3>	 <h3>Customer Segments</h3>
<p>8. شركاء العمل الرئيسيين</p> <p>أ- داخل البنك:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ قطاع التجزئة المصرفية. ✓ قطاع الفروع. ✓ قطاع مخاطر الـ SME. ✓ قطاع مخاطر التشغيل. ✓ قطاع بحوث السوق. ✓ قطاع الـ IT. ✓ قطاع السياسات الائتمانية واجراءات العمل. ✓ قطاع المتابعة الائتمانية والاستعلامات. ✓ القطاع القانوني. ✓ القطاع الخارجي. <p>ب- خارج البنك:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ شركة ضمان مخاطر الائتمان المصرفي. ✓ جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة. 	<p>7. الأنشطة الرئيسية</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ مراجعة وتطوير البنية التحتية التكنولوجية للبيانات والمعلومات. ❖ مراجعة وتقييم السياسة الائتمانية واستحداث سياسة ائتمانية لقطاع BB لاسيما معايير قبول العميل وهيكل السلطات وهيكل التسهيلات الائتمانية لهذه الفئة. ❖ مراجعة وتقييم البرامج الائتمانية الحالية ودمج المناسب منها لهذا القطاع، وبنماذج اقراض BB. ❖ استحداث نموذج للتقييم الائتماني (Scoring System) للشركات (-20 مليون مبيعات ❖ جمع وتحليل المعاملات المصرفية لعملاء الـ SMEs سواء للمقترضين وغير المقترضين، وتحديد مجالات الخدمات التي يتم التركيز عليها، وما سيتم إضافته، وهيكل أسعار الخدمات المصرفية أخذاً في الاعتبار تعليمات البنك المركزي فيما هو مضمن بتسعير الاقراض داخل مبادرات البنك المركزي لاطلاق برنامج SMEs 360°. ❖ مراجعة وتطوير حزمة الخدمات البنكية الالكترونية للـ SMEs واستحداث آلية التحصيل الالكترونية بالشراكة مع Outsource. ❖ دراسة تطوير آلية الضمان المقدمة من شركة ضمان مخاطر الائتمان المصرفي لتصبح اتفاقية ضمان على مستوى المحفظة Portfolio Guarantee 	<p>2. القيمة المقدمة للعملاء</p> <p>تقديم مجموعة من الحلول المالية وغير المالية لدمج شرائح العملاء غير المخدومة مصرفياً و/أو ائتمانياً وبصفة خاصة شرائح العملاء التي يبلغ حجم ايراداتها/ مبيعاتها السنوية 20 مليون جم من خلال الخدمات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برامج اقراض الكترونية حتى 3 مليون جم، وفقاً لتوقيات معيارية في المنح. • تبسيط اجراءات فتح الحسابات، وتيسير استخدام الخدمات الالكترونية. • تقديم خدمات التحصيل بطرق متنوعة (مندوبي تحصيل/ بطاقات الخصم/ شركات التحصيل الالكتروني مثل فوري وغيرها/....). • ميكنة مدفوعات التزامات قروض الفئات الممولة من خلال الجمعيات وشركات إعادة الاقراض باستخدام بطاقات الخصم يتم اصدارها لهذه الفئات، وربط استخدامات تلك الجهات حال حصولها على تمويل من مصرفنا بتلك البطاقات. • تسعير مميز للخدمات المصرفية للـ SMEs، يستند إلى معايير محددة. • تقديم حزمة من الخدمات اللوجيستية لتأهيل العملاء لإدارة وتشغيل مشروعهم وتشمل: <ul style="list-style-type: none"> ❖ استخراج السجل التجاري (تعليمات البنك المركزي في يوليو 2021). ❖ خدمات إعداد ومراجعة دراسات الجدوى المبدئية والتفصيلية للحالات حتى مبيعات 20 مليون جم، وتكون 	<p>4. علاقات العملاء</p> <ul style="list-style-type: none"> • فرق دعم العملاء غير المقترضين حتى مرحلة الموافقة على التمويل من خلال: • تنتقل العلاقة إلى مسئول الائتمان لدراسة ومتابعة الحالات الائتمانية. 	<p>1. شرائح العملاء</p> <ul style="list-style-type: none"> • الشركات والمؤسسات متناهية الصغر • " " الصغيرة • " " المتوسطة • الشركات وجمعيات إعادة الاقراض. • الشركات والمؤسسات التي تقدم دعم واستشارات لشرائح الـ SMEs العملاء المقترضين • عملاء غير المقترضين و/ أو غير المستفيدين بالخدمات البنكية وهم: • غير المستفيدين طوعاً: وهم الأشخاص القادرون على الاستفادة من المنتج أو الخدمة لكنهم اختاروا عدم الاستفادة. • غير مستفيدين، يقعون ضمن حد الوصول الحالي لكنهم لم يستفيدوا منها بعد • غير مستفيدين، يقعون ضمن حد الوصول المستقبلي: خلال مدة تتراوح بين الثلاثة أشهر إلى الخمسة سنوات المقبلة، بناءً على التغيرات في ملامح المنتج أو الخدمة، أو السوق، على التوالي • من يقعون خارج نطاق حد الوصول المستقبلي: لديهم الرغبة بالاستفادة من الخدمات المالية، لكنهم لا يملكون وصولاً إليها نتيجة لأسباب متعددة. <p>الغرض:</p> <p>1. تحسين مستوى الخدمة، وتقديم خدمة متكاملة عبر القنوات الالكترونية.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ الهيئة العامة للتنمية الصناعية. ✓ الهيئة العامة للاستثمار. ✓ جهاز تنمية التجارة الداخلية. ✓ اتحاد الغرف الصناعية والتجارية. ✓ مقدمي خدمات الاستشارية. ✓ جمعيات وشركات إعادة الأفاض. ✓ المعهد المصرفي المصري (منصة افهم بيزنس). 	<p>Key Resources</p> <p>6. الموارد الأساسية</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ التوسع في انشاء وحدات تطوير الأعمال ❖ نموذج Satellite لتقديم الخدمات اللوجيستية للشرائح المستهدفة. ❖ هيكل تنظيمي يتضمن: <ul style="list-style-type: none"> ✓ وظيفة أخصائي تطوير أعمال. ✓ إدارة الخدمات غير المالية (الخدمات اللوجيستية). ✓ إدارة جمع وتحليل ومراجعة المعاملات المصرفية وتسعيرها SMEs 360°. ✓ إدارة قروض BB 	<p>أساس يتم الاعتماد عليه في منح التمويل حتى 3 مليون جم) التثقيف المالي والمصرفي.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ اعداد ملف تراخيص النشاط والسجل الصناعي بمنهجية هيئة التنمية الصناعية. ❖ التأهيل الإداري والفني والتوعية والاستعانة بالخدمات الاستشارات المتخصصة من مقدمي الخدمات المعتمدة بمنصة افهم بيزنس. 	<p>Channels</p> <p>3. قنوات التوزيع</p> <ul style="list-style-type: none"> • مراكز ووحدات خدمات تطوير الأعمال (مراكز الخدمات اللوجيستية). • أقسام خدمة العملاء وفقا وشبكة توزيع الفروع بالبنك. • القنوات الالكترونية المختلفة (الانترنت بنكينج لعملاء الـ SMEs / فتح الحسابات الكترونيا/...). • رجال البيع المنتشرين بحسب المناطق الجغرافية المستهدفة. 	<p>2. زيادة حجم المعاملات المصرفية للـ SMEs لاسيما سيدات الأعمال في إطار برامج الشمول المالي.</p> <p>3. تحليل ومراقبة المعاملات المصرفية للعملاء غير المقترضين لاختيار أفضل العملاء بالصناعات المستهدفة، وزيادة قاعدة العملاء المؤهلين للحصول على تسهيلات ائتمانية جديدة.</p> <p>4. تمويل شرائح الـ SMEs التي ليس لديها بيانات مالية باستخدام نماذج تقييم تستند الى تحليل البيانات البديلة (سلوكية/ اجتماعية/ مالية).</p> <p>5. زيادة معدل الاستخدام الفعال للحسابات الدائنة والمدينة، مع ضمان أعلى مستوى من التحكم في جودة الأصول.</p> <p>6. مراقبة تسعير خدمات الـ SME، وزيادة نسبة مساهمتها في هيكل ربحية البنك.</p>
<p>Cost Structure</p> <p>7. هيكل التكلفة</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ تتمثل أهم التكاليف في نموذج العمل في: تكلفة انشاء وحدات مصغرة (مكاتب خدمات تطوير الأعمال اللوجيستية بالفروع). ✓ تدعيم الإدارات المقترحة بوظائف (عدد العملاء/ موظف) ✓ ميكنة أنظمة العمل (جمع وتحليل المعاملات المصرفية للـ SME) 		<p>Revenue Streams</p> <p>5. الإيرادات</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ عائد الخدمات المصرفية لقاعدة كبيرة من عملاء الشرائح المستهدفة. ✓ زيادة معدل استخدام الحسابات الدائنة والمدينة لنحو 85%. ✓ زيادة نسبة ربحية الـ SMEs لتصبح 50% من هيكل ربحية البنك. ✓ زيادة محفظة أفاض عملاء الـ SME التي تبلغ مبيعاتها حتى 20 مليون جم. ✓ تدعيم المركز التنافسي للبنك بالسوق والتوافق مع استراتيجيات البنك المركزي في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة 		

هيكل تنظيمي كأحد آليات تطبيق النموذج المقترح:



شكل رقم (15)

مقترح هيكل تنظيمي كألية تطبيق نموذج العمل لقطاع الخدمات المصرفية للأعمال بالبنوك المصرية (SMEs 360° Business Banking)

- Global Entrepreneurship Index (GEI), 2019, P. No. 4.
- The Global Entrepreneurship and Development Institute, Washington, D.C., USA, Global Entrepreneurship Index (GEI), 2019, PP. No 3:4.
- Global Entrepreneurship & Development Institute Website: <http://thegedi.org/global-entrepreneurship-and-development-index/>
- Szerb, László & Lafuente, Esteban & Márkus, Gábor & Acs, Zoltan. (2020). Global Entrepreneurship Index 2019
- Bonyadi, Ebrahim & Sarreshtehdari, Lida. (2021). The Global Entrepreneurship Index (GEI): a critical review. Journal of Global Entrepreneurship Research. P,2
- The previous reference: World Economic Forum; 2012. Retrieved from: <https://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2012-2013/>.
- World Economic Forum (WEF). Global Competitiveness Report 2012–13. Geneva: World Economic Forum; 2012. Retrieved from: <https://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2012-2013/>.
- Balkyte A, Tvaronaviciene M. Perception of Competitiveness in the Context of Sustainable Development: Facets of Sustainable Competitiveness. Journal of Business Economics and Management. 2010; 11(2): p. 341–365.
- The Global Competitiveness Report,2009,5
- World Economic Forum (WEF). Global Competitiveness Report 2019 Geneva: World Economic Forum; 2019. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf
- 2020:2004 انظر المتبرعون والشكر والتقدير، و الشركاء من المعاهد في تقارير المنتدى الاقتصادي العالمي من 2004:2020
- Harald Bergsteiner and Gayle C. Avery,2018, Misleading Country Rankings Perpetuate Destructive Business Practices, springer.
- Ruixia Xia, Tao Liang, Yali Zhang, Sibin Wu, 2012, Is global competitive index a good standard to measure economic growth? A suggestion for improvement, researchgate.
- World Bank: <https://www.worldbank.org/en/programs/business-enabling-environment/doing-business-legacy>

- World Bank: <https://archive.doingbusiness.org/en/methodology/methodology-note>
- التقرير السنوي لمؤشر سهولة ممارسة الأعمال 2020
- <https://www.dostor.org/3668907>
- الموقع الإلكتروني الرسمي لرواد 2030
<https://rowad2030.com/%d9%85%d8%b9%d9%84%d9%88%d9%85%d8%a7%d8%aa-%d8%b9%d9%86%d8%a7/>
- <https://mped.gov.eg/singlenews?id=911&lang=ar> الموقع الإلكتروني لوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية الرسمي
- بدون اسم محرر، 2019، وزارة التخطيط والإصلاح الإداري توقع بروتوكول تعاون مع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار برئاسة مجلس الوزراء لإطلاق مبادرة قياس تنافسية المحافظات، تم الوصول إليها من خلال:
- <https://idsc.gov.eg/Event/View/603?PageTitle=%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%B3%D8%A7%D8%A8%D9%82%D8%A9>
- بدون اسم محرر، 2021، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية تستعرض وضع مصرفي مؤشر التنافسية العالمي، تم الوصول إليها من خلال: <https://www.mped.gov.eg/singlenews?id=262&lang=ar>
- DBS BusinessClass: An Engagement Platform for SME Entrepreneur, Case Study on Digital Non-Financial Services IFC, April 2018
- IFC, (2012). Why Banks in Emerging Markets Are Increasingly Providing Non-financial Services to SMEs.
- الجهاز المركزي للعبئة العامة والإحصاء - نتائج دراسة القوى العاملة للربع الثالث (يوليو - سبتمبر 2020) الصادر بتاريخ 2020/11/15
- مجلة المصرفيون - المعهد المصرفي المصري - أعداد متفرقة.

HOTLINE 15200

One number to better serve you!

Headquarters – Nasr City

22 A, Dr. Anwar El Mofty St., Tiba 2000
P.O.Box 8164 Nasr City, Cairo, Egypt

Mohandessin Auxiliary

56 Gameat Al Dowal Al Arabia St.
P.O Box: 89 Mohandessin, Giza, Egypt

Alexandria Auxiliary

Mohamed Fawzy Moaaz Street,
Smouha Heights Building, Alexandria

Working hours: 9:00 am - 5:00 pm
www.ebi.gov.eg



Like us on
facebook.com/EgyptianBankingInstitute



Follow us on
twitter.com/EBItweets



Join us on
linkedin.com/company/egyptian-banking-institute



Watch us on
YouTube Channel: Egyptian Banking Institute (EBI)