وزارة التنمية المحلية

برنامج التنمية المحلية بصعيد مصر

سوهاج SOHAG

تقرير

تأثير جائحة كورونا على الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في صعيد مصر

برنامج التنمية المحلية بصعيد مصر | محافظة سوهاج

البنك الدولي
IDA • IBRD | محموعة البنك الدولي

مركز القاهرة لقياسات التنمية

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات 2
الملخص التنفيذي 4
مقدمة 11
1.برنامج التنمية المحلية فى صعيد مصر 11
2.أثر أزمة كورونا على الاقتصاد المصري 12
3.استجابة الحكومة المصرية بحزمة تحفيزية لدعم القطاع الخاص لمواجهة أزمة كورونا 14
منهجية الدراسة 17
1.هدف الدراسة 17
2.العينة 17
3.أداة جمع البيانات 17
4.تصميم نظام جمع البيانات 18
5.تدريب فريق العمل الميداني 18
6.جمع البيانات 18
7.جودة البيانات 19
8.معدل الاستجابة 19
9.ترجيح البيانات 19
10.معالجة وتحليل البيانات 19
أولاً: أوضاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر قبل الأزمة فى محافظة سوهاج 20
1.هيكل القطاعات الاقتصادية 20
2.حجم العمالة 21
3.أوضاع المبيعات 24
4.التجارة الدولية 25
5.الالتزامات المالية واجبة السداد على المنشأة 25
6.الاستعداد الرقمى 26
7.جاهزية الإدارة 28
ثانياً: أثر الأزمة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر فى محافظة سوهاج 30
1.التشغيل والإغلاق 30
2.الأثر على العمالة 31

3.الأثر على المبيعات.....38
4.الأثر على التجارة الدولية.....40
5.الأثر على الالتزامات المالية واجبة السداد.....40
6.الصمود المالى.....41
ثالثاً: ممكنات التعافى فى محافظة سوهاج.....44
1.الوصول للتمويل.....44
2.إعادة جدولة الديون.....48
3.الاستفادة من الدعم الحكومى.....48
4.جهود التحول الرقمى.....50
5.مجالات الابتكار.....53
6.التجارة الدولية.....54
7.التعاقدات الحكومية.....54
8.السجلات الرسمية أو مستندات الحصول على الدعم.....55
9.توقعات المبيعات فى الـ6 شهور القادمة.....55
رابعاً:خاتمة.....60
خامسا: التوصيات.....62
1.فى مجال تعزيز الارتباط بسلاسل الإمداد الدولية.....62
2.فى مجال التعاقدات الحكومية.....62
3.فى مجال التحول الرقمي والابتكار.....62
4.فى مجال الاستفادة بحزمة الخدمات الحكومية.....63
5.في مجال تحسين مهارات ممارسات الإدارة الجيدة ومهارات الإدارة المالية.....63

الملخص التنفيذي

فى إطار الجهود التى يقوم بها برنامج التنمية المحلية فى صعيد مصر بهدف تحسين بيئة الأعمال المحلية، وتحسباً لتأثر المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالأزمة نتيجة هشاشة أوضاعها، تم إعداد هذه الدراسة على عدد من المحافظات بصعيد مصر، وهى محافظات المنيا، وأسيوط، وقنا، وسوهاج. واستهدفت الدراسة تحقيق عدة أهداف تشمل: التعرف على أوضاع الشركات قبل أزمة كورونا، وتقدير أثر الأزمة على التشغيل والمبيعات والموقف المالى للشركات، والتعرف على مدى قدرة المنشآت على الوصول للدعم الحكومى، والتعرف على امتلاك الشركات لآليات التعافى، والتوصل لتوصيات من شأنها مساعدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على التعافى من الأزمة.

ويعرض هذا التقرير نتائج الدراسة فيما يخص محافظة سوهاج من حيث أثر أزمة كورونا على أوضاع الشركات، وتحديداً الأثر على التشغيل والمبيعات والأوضاع المالية، والقدرة على الوصول إلى الدعم الحكومى، وانعكاسات الإجراءات التي اتخذتها الحكومة لتخفيف الأثر الاقتصادي للأزمة ومحاولة تعزيز أداء المنشآت في الفترة المقبلة.

وقد تم تصميم وسحب عينة عشوائية طبقية قدرها 2400 منشأة لإجمالى المحافظات الأربعة بصعيد مصر، المنيا وأسيوط وسوهاج وقنا، وبواقع 600 منشأة فى المتوسط لكل محافظة، مع إضافة 20% لحالات عدم الاستجابة. وتم سحب العينة من بيانات التعداد الاقتصادي الذي أجراه الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء عام 2018 وقد تم مراعاة أن تمثل العينة ثلاثة محددات المحافظة وحجم العمالة والقطاع، وتم استيفاء بيانات 610 منشأة بمحافظة سوهاج بشكل نهائي.

وتم جمع البيانات بالإعتماد على أداة مسح نبض الأعمال التى أعدها البنك الدولي، والتى جري ترجمتها واختبارها ثم جمع البيانات خلال الفترة أكتوبر – ديسمبر 2021، وتم جمع البيانات بطريقتين الأولى من خلال الاتصال التليفوني وتم استكمال جمع البيانات من خلال زيارات ميدانية.

وبالنسبة للنتائج، تم عرضها على ثلاث مستويات، أولاً: أوضاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر قبل الأزمة فى محافظة سوهاج ، ثانياً: أثر الأزمة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى محافظة سوهاج ، ثالثاً: مدى الاستفادة من مسارات التعافى فى محافظة سوهاج.

وبالنظر للأوضاع قبل أزمة كورونا فقد اتسمت المنشآت فى محافظة سوهاج، بهيكل قطاعى غالبيته فى قطاع تجارة الجملة والتجزئة بنسبة 60.1% من المنشآت، ثم قطاع التصنيع بنسبة 10.5%ثم قطاع الخدمات الغذائية بنسبة 6.3%، وقطاع الصحة بنسبة 5.5%. وقد مثلت مرحلة ما بعد عام 2000 زيادة كبيرة فى تأسيس وبدء الأعمال بالمنشآت الاقتصادية فى محافظة سوهاج، حيث بدأ العمل بعد عام 2000 حوالى 83.48% من المنشآت، منها نسبة 61.36% من المنشآت بدأت العمل ما بين عامى 2010 و2020.

وبالنسبة لأوضاع العمالة قبل بداية الأزمة مباشرة وتحديدا فى يناير 2020 كانت هناك حوالى 2.6% من الشركات ليس بها عمالة، فيما كانت هناك 87.8% من المنشآت داخل محافظة سوهاج توظف شخصاً إلى 4 أشخاص فقط بما فيهم صاحب العمل نفسه. هذا، بينما مثلت أعداد العمالة في المنشآت الصغيرة (5-19 عامل) نسبة 8.5% من الشركات بالمحافظة، فيما لم تتخطى نسبة المنشآت المتوسطة 1.1% من منشآت المحافظة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن 93.6% من منشآت

محافظة سوهاج لا توظف عمالة بعض الوقت، ويتم توظيف العمالة لبعض الوقت فى 5% فقط من المنشآت متناهية الصغر، وفى 1.3% من المنشآت الصغيرة.

أما بالنسبة لتوظيف الإناث في منشآت محافظة سوهاج، فقد أظهرت الدراسة أن 82.6% من الشركات لا توظف إناثاً، فيما تم توظيف الإناث فى 15.8% من المنشآت متناهية الصغر، وفى نسبة 0.9% من المنشآت الصغيرة فقط، وهو ما يعنى اقتصار فرص توظيف الإناث بالمنشآت متناهية الصغر بمحافظة سوهاج.

وبالنظر لهيكل ملكية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة سوهاج، فيلاحظ زيادة فرص الإناث فى العمل لحساب أنفسهن، أو امتلاك حصة فى ملكية المنشآت ، فقد مثلت الإناث 15% من أصحاب المنشآت ، كما تعمل 9% من الإناث فى وظيفة المدير الأعلى للمنشأة.

وبالنسبة لأوضاع المبيعات فقد أشارت نسبة 4.4% من الشركات لعدم تحقيقها مبيعات عام 2019، فيما حققت 45.5% من الشركات قيم مبيعات تراوحت ما بين 100 ألف ومليون جنيها مصريا سنوياً عام 2019، وحققت 20.9% مبيعات ما بين 50 ألف ومائة ألف جنيها مصريا سنوياً، وكذلك حققت 15.2% قيمة مبيعات ما بين 20 ألف جنيها مصريا سنويا و50 الف جنيها مصريا سنويا، فيما تمكنت 7.8% من الشركات من تحقيق مبيعات تتجاوز المليون جنيها مصريا سنويا فى عام 2019.

وبالنظر إلى مدى مشاركة المنشآت فى محافظة سوهاج فى حركة التجارة الدولية، فأظهرت الدراسة عدم مشاركة أياً من المنشآت بالعينة فى البيع لشركات متعددة الجنسيات داخل مصر فى عام 2019. ولم تتجاوز نسبة الشركات محل الدراسة التى استوردت منتجات عام 2019 نسبة 0.2% من المنشآت داخل المحافظة فى إشارة واضحة لضعف التعامل مع العالم الخارجي.

أما بالنسبة للالتزامات المالية واجبة السداد فقد أشارت 62.9% من الشركات بعدم وجود التزامات مالية واجبة السداد على الشركة قبيل الأزمة، فيما أشارت حوالى 37.2% من المنشآت بوجود التزامات مالية على الشركة خلال تلك الفترة. وشملت الالتزامات المالية للشركات كلاً من المدفوعات والمصروفات على الشركة (مثل الرواتب، ومدفوعات الموردين، والضرائب، وسداد القروض).

وبالنظر إلى الجاهزية الرقمية للمنشآت قبل الأزمة، فقد جاء استخدام المنشآت لمنصات رقمية لحلول المبيعات و/أو المدفوعات الرقمية بما يمثل نسبة 10% من منشآت محافظة سوهاج. أما بالنسبة لاستخدام الدردشة على الإنترنت، أو وسائل التواصل الاجتماعية، أو تحليل البيانات الضخمة Big Data للتسويق وتطوير المنتجات فقد بلغت النسبة 14% من منشآت المحافظة. أما بالنسبة لاستخدام برامج إدارة علاقات العملاء و/أو إدارة سلسلة القيمة أو مجموعات على الواتس أو صفحة على الفيسبوك للتواصل مع العملاء أو الموردين فقد بلغت النسبة 14% من العينة. وأخيراً تم استخدام برامج تخطيط موارد الشركات ERP أو لتخطيط العمليات أو إدارة الأعمال بنسبة ضئيلة جدا بحوالى 2% من عينة الدراسة.

وفيما يخص ممارسات الإدارة الجيدة قبل فبراير 2020، فأكدت نسبة 2.1% فقط من المنشآت بإجراء ترقيات قائمة على الأداء والقدرة، فيما لم تقم 30.5% بترقيات قائمة على الأداء والقدرة، مع ملاحظة عدم قيام 67.4% من المنشآت محل الدراسة بأي ترقيات للموظفين داخل منشآتهم. وأفادت نسبة 6% من الشركات فقط بقيامها بوضع هدف للمبيعات مرة واحدة على الأقل شهريا، وأشارت 10% من الشركات بالقيام بإعلان مرة على الأقل كل 6 أشهر فيما لم تقم 90% من المنشآت باعلانات بشكل منتظم كل 6 شهور. وهو ما يؤكد على ضعف ممارسات الإدارة الجيدة بين المنشآت فى محافظة سوهاج.

أما بالنسبة لأثر الأزمة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر فى محافظة سوهاج، فقد أكدت نسبة 91.8% من الشركات أنها مفتوحة للعمل بشكل كلى أو جزئي فى الوقت الحالى، فيما لم تغلق أى من الشركات بشكل مؤقت بسبب قرارات حكومية، وأغلقت نسبة 0.1% من المنشآت بشكل مؤقت بقرار الشركة، بينما أغلقت بشكل دائم نسبة 8.1% من الشركات.

وبالبحث فى أسباب الإغلاق للمنشآت بمحافظة سوهاج، فقد جاء انخفاض الطلب على السلع والخدمات المقدمة كسبب رئيسي للاغلاق، تلى ذلك وجود أزمة فى التدفقات النقدية، وعدم وجود سيولة تكفي لدفع تكاليف التشغيل، ثم مشكلة الوصول الى المدخلات، وأسباب أخرى تركزت معظمها فى وجود نزاعات قضائية أو ظروف صحية لدى المالك.

يعد الأثر على العمالة من أهم مجالات التأثر التى خلفتها أزمة كورونا على منشآت الأعمال بمحافظة سوهاج، حيث ارتفع عدد الشركات التى لا توجد بها عمالة بين يناير 2020 ووقت الزيارة فى أوآخر ديسمبر 2021 من 2.6% من اجمالي المنشآت بالعينة إلى 6.2% من اجمالي المنشآت العينة. أيضا انخفضت نسبة الشركات متناهية الصغر التى توظف عمالة من 87.8% من اجمالى الشركات فى بداية يناير 2020 إلى 85.5% فى أوآخر ديسمبر 2021 بنسبة انخفاض بلغت 2.3%. وفى ذات الاتجاه انخفضت نسبة الشركات صغيرة الحجم (5-19 عامل) التى توظف عمالة من 8.5% من اجمالى الشركات فى بداية يناير 2020 إلى 7.3% فى أوآخر ديسمبر 2021 بنسبة انخفاض بلغت 14.1% من منشآت محافظة سوهاج.

وبالنظر لهيكل العمالة المتأثرة فقد جاء التأثر بشكل رئيسي فى العمالة التى تعمل كل الوقت. فانخفضت نسبة الشركات متناهية الصغر التى توظف عمالة كل الوقت من 87.9% من اجمالى الشركات فى بداية يناير 2020 إلى 86.3% فى أوآخر ديسمبر 2021 بنسبة انخفاض بلغت 1.8%. أما بالنسبة للعمالة المؤقتة، فقد ارتفعت نسبة المنشآت متناهية الصغر بالعينة بمحافظة سوهاج التى تستعين بعمالة مؤقتة من 5.0% فى بداية يناير 2020 إلى 7.6% فى ديسمبر. ويشير ذلك للجوء الشركات للعمالة المؤقتة عند عند حاجة العمل إليها فقط دون أن تعمل بشكل دائم.

وشهدت منشآت العينة أيضاً انخفاضاً فى توظيف الإناث، حيث ظلت نسبة المنشآت التى لا توجد بها عاملات من الإناث مرتفعة وتراوحت ما بين 82.6% فى بداية يناير 2020 إلى 82.2% فى أوآخر ديسمبر 2021. وبالنسبة للمنشآت متناهية الصغر فقد ارتفعت عدد المنشآت التى توظف إناثاً ارتفاعاً طفيفاً من 15.8% في يناير 2020 إلى 16.0% فى أوآخر ديسمبر 2021، بنسبة زيادة بلغت 1.26%.

أما بالنسبة لتسريح العمالة فقد أشارت معظم المنشآت لعدم قيامها بتسريح عمالة فى آخر 3 شهور، كما انخفضت نسبة المنشآت متناهية الصغر التى سرحت عمالة فى آخر 3 شهور إلى 1.2% من جملة المنشآت بالعينة مقارنة بنسبة 6.2% منذ بداية يناير 2020 ، في إشارة واضحة للاستقرار النسبى لأوضاع العمالة بالمنشآت .

وبالنسبة للأثر على المبيعات وبمقارنة بالمبيعات خلال آخر 30 يوم بالمبيعات خلال نفس الفترة من 2019 قبل الأزمة، فقد أفادت نسبة 34% من الشركات بوجود زيادة فى حجم المبيعات فى آخر 30 يوم مقارنة بنفس الفترة من عام 2019 وفي المقابل أفادت النسبة الأكبر من الشركات 66% بوجود انخفاض فى مبيعاتها عن عام 2019.

أما بالنسبة للأثر على التجارة الدولية فيلاحظ ضعف ارتباط منشآت العينة فى محافظة سوهاج بسلاسل القيمة العالمية ومحدودية مساهمتها فى حركة التصدير والاستيراد من قبل الأزمة، حيث لم تشارك أياً من الشركات فى البيع لشركات متعددة الجنسيات داخل مصر فى عام ، ولم تتجاوز نسبة الشركات محل الدراسة التى استوردت منتجات عام 2019 نسبة 0.2% من المنشآت داخل المحافظة، إلا أن تلك النسبة على محدوديتها قد توقفت تماماً عن الاستيراد منذ بداية أزمة فيروس كورونا المستجد، وحتى الوقت الحالى. واستمر كذلك عدم مشاركة أى شركة فى محافظة سوهاج فى الأنشطة التصديرية.

وللتعرف على أثر الأزمة على الالتزامات المالية واجبة السداد للمنشآت محل الدراسة، فقد تم تتبع التغير فى نسبة الشركات التى أقرت بوجود التزامات مالية خلال ثلاث فترات رئيسية هى فترة ما قبل الأزمة فى يناير 2020، وفترة ما بعد الأزمة فى أول سبتمبر 2020 ثم الفترة الحالية فى آخر ديسمبر 2021. وشملت الالتزامات المالية للشركات كلاً من المدفوعات والمصروفات على الشركة (مثل الرواتب، ومدفوعات الموردين، والضرائب، وسداد القروض). ويلاحظ انخفاض نسبة الشركات التى أفادت بعدم وجود التزامات مالية واجبة السداد من 62,9% فى بداية يناير عام 2020 إلى 55.7% فى ديسمبر 2021، بمعدل انخفاض بلغ 11.4% ما بين الفترتين، فى إشارة واضحة للضغوط المالية التى تواجهها الشركات فى الوضع الحالى تأثراً بأزمة كورونا.

وللتعرف على درجة الصمود المالى للمنشآت وفيما يخص البعد الخاص بقدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها المالية الحالية دون مساعدة، فقد أفادت 67% من المنشآت بمحافظة سوهاج بقدرتها على الاستمرار في دفع كل التكاليف والمدفوعات (مثل الرواتب، أو الموردين، أو الضرائب، أو سداد القروض) بالاستعانة بالنقد المتاح، فيما أشارت نسبة 33.0% من المنشآت داخل المحافظة بعدم وجود نقدية متاحة فى الوقت الحالي لسداد تلك الالتزامات. وأفادت نسبة 54.9% من المنشآت تقريباً بقدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية واجبة السداد خلال السنة القادمة أو أكثر بالاستعانة بالنقد المتاح ودون أى احتياج لمصادر تمويل خارجية.

وأخيرا بالنسبة لتسجيل الإفلاس فقد أشارت نسبة 11.8% فقط من الشركات لاحتمالية التعرض للإفلاس خلال الأشهر الست القادمة فيما أشارت 84.6% لعدم احتمالية تعرضها لذلك خلال الأشهر الست القادمة. وأكدت نسبة 3.6% من المنشآت أنهم قد سجلوا لإجراءات الإفلاس بالفعل.

وبالنظر إلى مسارات التعافى فى محافظة سوهاج وبالنسبة للوصول إلى تمويل فقد أفادت غالبية المنشآت (70.1%) بهذه الدراسة بعدم حاجتها لقروض فيما أشارت 29.9% من العينة لحاجتها لقروض، كما أشارت نسبة 29% من الشركات بأنها قد سبق لها التقدم بطلب للحصول على قرض لتمويل أنشطتها من الجهات التمويلية المختلفة. وقد قوبل طلب القرض في حالة 92% من الشركات التى تقدمت للحصول على قروض بالقبول، فيما واجهت 0.3% من الشركات فى محافظة سوهاج رفضاً لطلب الحصول على قروض. وقد جاءت البنوك التجارية فى المرتبة الأولى فى تقديم القروض للمنشآت في محافظة سوهاج خلال فترة الدراسة بنسبة 58.6%، تلاها الجمعيات الأهلية والتى ظهرت كمنافس قوي ساهم فى منح القروض لنسبة 24.1% من المنشآت، بالإضافة إلى صندوق تنمية المشروعات الصغيرة بنسبة 14.1% من المنشآت، وأخيراً بنك ناصر الإجتماعي الذي منح حوالي 3.1% من المنشآت التى تقدمت للحصول على قروض فى محافظة سوهاج.

بالبحث فى حاجة المنشآت لإعادة جدولة شروط الائتمان أو سداد القروض و/أو الجدول الزمني للسداد، منذ فبراير 2020، أكدت حوالى نصف المنشآت بالعينة 50.8% بعدم وجود التزامات غير مسددة تحتاج إلى إعادة جدولة فى الوقت الحالى، فى حين أشارت 28.5% إلى عدم رغبتها فى إعادة جدولة شروط الائتمان لديها، بينما أفادت 20.8% من المنشآت بالعينة إلى حاجتها لإعادة جدولة شروط الائتمان الخاصة بها.

وقد قدمت الحكومة المصرية حزمة واسعة من المساعدات لشركات القطاع الخاص خلال الفترة من فبراير إلى أبريل 2020، وبالسؤال عن تلقي الشركات لأية تدابير أو مساعدات جديدة تبين أن 5% فقط من الشركات داخل العينة بمحافظة سوهاج قد تمكنت من الحصول على مساعدات استجابة للأزمة من حزمة التدابير الحكومية .وتمثلت أوجه الاستفادة الرئيسية فى تأجيل المدفوعات، وحصلت بعض الشركات على قروض وائتمانات جديدة، على إعفاءات ضريبية، وحصل البعض الآخر على منح نقدية والتى كانت متاحة لقطاع السياحة ومن خلال صندوق الطوارىء بوزارة القوى العاملة .

وبالتقصي عن السبب الرئيسي لعدم تلقي الشركة أية مساعدات حكومية خلال الأزمة جاء السبب الرئيسي هو عدم المعرفة بوجود حزمة دعم حكومي للمنشآت خلال الازمة وذلك بنسبة 68.2% من شركات محافظة سوهاج. فيما رأت 18.3% من الشركات أنها لم تكن بحاجة لدعم فيما أشارت 11.2% أنها ربما لا تملك الاتصالات المناسبة للحصول على تلك الخدمة إن حاولت، فيما أشارت 1.2% من الشركات لعدم انطباق شروط الحصول على تلك الخدمات عليها.

وبالنسبة للتحسن فى جهود التحول الرقمي، وزيادة استخدام الإنترنت، أو وسائل التواصل الاجتماعي على الإنترنت، أو التطبيقات المتخصصة للبيع أو المنصات الرقمية استجابة لتفشي وباء كورونا منذ فبراير 2020، فقد أشارت 80.7% من الشركات داخل المحافظة بعدم استخدام الإنترنت أو وسائل التواصل أو منصات الدفع الالكتروني نتيجة الأزمة، فيما بدأت 7.1% من الشركات فى التوجه حديثاً نحو استخدام تلك الوسائط، فيما توسعت بالفعل 1% من الشركات من استخدامها السابق لتلك الخدمات، وأوضحت 11.2% من الشركات قيامها باستخدام الإنترنت أو وسائل التواصل أو منصات الدفع الالكتروني فى التسويق قبل الأزمة ولم يختلف ذلك بعد الأزمة .

أما بالنسبة للصعوبات التى تواجه المنشآت للتحول الرقمى، فلم تجد 22.7% من الشركات أى صعوبات فى التحول الرقمي، وأشارت 9.4% لنقص الموارد المالية، و9.4% لنقص المعارف الفنية للقيام بذلك، بينما رأت 55.9 % من الشركات بعدم وجود ضرورة للتحول الرقمى. ، وهو ما يعنى ارتفاع صعوبة الإقناع بأهمية التحول الرقمى لنمو المنشآت فى الوقت الحالى.

ومن مسارات التعافى الهامة الاستجابة للتغييرات التى فرضها الوباء من خلال تبنى الابتكارات للتعامل مع الأزمة إما بتغيير المنتجات القائمة أو إضافة منتج جديد، وقد أشارت نسبة 4% فقط من العينة إلى أنها بالفعل قد قامت بتغيير بعض منتجاتها استجابة لأزمة فيروس كورونا، ورغم صغر تلك النسبة إلا أنه من بينها نسبة 81% من المنشآت قامت بتقديم منتجات وخدمات جديدة.

ويلاحظ استمرار ضعف فرص التجارة الدولية للشركات فلم تشارك سوي 0.2% من شركات محافظة سوهاج فى التصدير أو الاستيراد فى آخر عامين فيما أشارت 99.8% من العينة لعدم مشاركتها فى أنشطة الاستيراد أو التصدير آخر عامين، كما كان الحال فى بداية الأزمة فى 2020.

كما يلاحظ ندرة التعاقدات الحكومية وضعف نسبة إيرادات المنشآت من المنتجات أو الخدمات المقدمة إلى الحكومة أو الشركات المملوكة للقطاع العام في عام 2020 حتى الآن، فقد أشارت 98.7% من الشركات بعدم وجود ايرادات للبيع لشركات القطاع العام أو الحكومة، وأشارت نسبة 0.5% لوجود مبيعات فى حدود 10% وأشارت نسبة 0.7% إلى مبيعات تتراوح ما بين 41-50% من مبيعاتها للقطاع العام أو الحكومي.

وبالنظر لمدى التزام الشركات باستخراج الأوراق الرسمية الخاصة بعمل الشركة فقد جاءت نسب استخراج سجل تجاري فى حدود 72.8% واستخراج بطاقة ضريبية بنسبة 77.9% وترخيص مهني أو صناعي بنسبة 53.9% والاشتراك فى التأمينات الخاصة بالعمالة بنسبة 71.5%.

وأخيراً بالنظر لتوقعات المبيعات خلال الشهور الست القادمة فقد سادت نظرة مستقرة ببقاء المبيعات كما هى بين أصحاب الأعمال فى محافظة سوهاج وذلك بنسبة 61 % من أصحاب الأعمال، فيما سادت نظرة متفائلة بتوقع زيادة المبيعات بين 20% من أصحاب الأعمال، وسادت نظرة متشائمة بانخفاض المبيعات بين 19% من أصحاب الأعمال.

وتؤكد نتائج الدراسة بالعرض السابق على وجود عدة تحديات هيكلية تواجهها الشركات فى محافظة سوهاج، تظهر واضحة فى فترة ما قبل أزمة كورونا وتحديداً فى عام 2019، تشمل التركز فى القطاعات الخدمية للتجارة والتجزئة والتركز فى المنشآت متناهية الصغر، وندرة الاتصال بالأسواق الدولية، وتعرض المنشآت للضغوط المالية نتيجة ارتفاع الالتزامات المالية واجبة السداد لدى المنشآت، إضافة إلى ضعف استخدام المنصات الرقمية وآليات التحول الرقمى، وضعف الممارسات الإدارية الجيدة داخل المنشآت، وانخفاض فرص تشغيل الإناث داخل المنشآت لصالح فرص التشغيل لحساب أنفسهن، أو امتلاكهن حصة فى ملكية المنشآت.

ومع استمرار تلك التحديات الهيكلية خلال فترة الأزمة لفيروس كورونا المستجد فى عام 2020، وما تلاها من سنوات، فيلاحظ إضافة لما سبق ارتفاع أثر الأزمة على معدلات التشغيل ومستويات المبيعات الحالية للمنشآت، وارتفاع حجم

الالتزامات المالية واجبة السداد عما سبق، وعدم استفادة غالبية المنشآت من حزمة الدعم الحكومى المقدمة أبان الأزمة نتيجة انخفاض معرفتها بتلك الحزمة، وعدم الاستفادة من الفرص التى أتاحها التحول الرقمى والابتكار بعد الأزمة، مع عدم استفادة غالبية المنشآت بالمحافظة بالتعاقدات الحكومية كأحد المسارات الهامة للتعافي من الأزمة واقتصارها على عدد محدود من المنشآت. ورغم بداية التعافى من الأزمة وتحسن الأوضاع القائمة فى الوقت الحالى، إلا أن غالبية الشركات لم تستطع استعادة مستويات التشغيل أو مستويات المبيعات المحققة سابقاً فى عام 2019، مع سيادة نظرة مستقرة ببقاء المبيعات كما هى بين أصحاب الأعمال فى مجافظة سوهاج خلال الستة شهور القادمة.

وتوصى الدراسة بأهمية السعى نحو تعزيز الارتباط بسلاسل الإمداد الدولية، وتعميق الروابط مع سلاسل الامداد المحلية والشركات الدولية العاملة فى مصر لاكتساب الخبرات اللازمة، وتسهيل إجراءات التصدير للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر. هذا بالإضافة إلى تحفيز التعاقدات الحكومية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على المستوى المحلى للمحافظة، وإعداد الدورات التدريبية اللازمة للمنشآت للتعرف على شروط وقواعد الوصول إلى التعاقدات الحكومية لما لذلك من أثر هام على تحسين مستويات المبيعات والتشغيل لدى المنشآت.

وتوصى الدراسة أيضاً بضرورة توافر جهة تنسيقية على المستوى المحلى بالمحافظة لتحفيز التواصل الحكومى مع المنشآت فى مجال الاستفادة من حزمة الدعم الحكومية المقدمة للمنشآت أبان الأزمة. ويقترح فى هذا الصدد أن يتولى الفرع المحلى لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر بالمحافظة التنسيق مع باقى الجهات الحكومية لتذليل العقبات الخاصة بوصول المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر إلى حزمة الدعم الحكومية، وبخاصة التنسيق مع صندوق إعانة الطوارىء للعمالة الموجود بوزارة القوي العاملة، وخدمات هيئة التأمينات الاجتماعية لدعم العمالة غير المنتظمة، والتنسيق مع مقدمى خدمات الإقراض متناهي الصغر من الجهاز المصرفى والجمعيات الأهلية والشركات المالية، والتنسيق مع صندوق دعم الصادرات لدعم عمليات التجارة الدولية للمنشآت.

كما توصى الدراسة بضرورة توعية أصحاب المنشآت بأهمية التحول الرقمى والابتكار وأهمية تعزيز ممارسات الإدارة الجيدة ومهارات الإدارة المالية، والتعريف بأهم التطبيقات المجانية والمتاجر الالكترونية التى يمكن الاستفادة منها لتعزيز حجم المنتجات وتطوير طرق الإدارة الداخلية، وتعزيز الوصول للأسواق المحلية والدولية للمنشآت، والتوعية بآليات إدارة التدفقات النقدية والتخطيط المالي والتحصيل والتفاوض لدى المنشآت.

مقدمة

1. برنامج التنمية المحلية فى صعيد مصر

يهدف برنامج التنمية المحلية بصعيد مصر إلى تحسين بيئة العمل لتنمية القطاع الخاص وتعزيز قدرة الحكومة المحلية على توفير البنية التحتية وتقديم الخدمات بجودة في محافظات مختارة في صعيد مصر. وتتمثل الأهداف الإستراتيجية للبرنامج في (1) تحسين بيئة العمل والتنافسية وبيئة مناخ الأعمال وجعلها جاذبة للمستثمرين ومناخ الأعمال وخلق فرص عمل محلية مستدامة؛ (2) تحسين إمكانية الحصول على بنية تحتية وخدمات ذات جودة عن طريق إدارة محلية فعالة؛ (3) تعزيز المشاركة المجتمعية ودعم الشفافية واليات الحوكمة.

شكل ١: مكونات برنامج التنمية المحلية في صعيد مصر

ويتكون البرنامج من ثلاث مكونات تشمل دعم التنافسية والتنمية الاقتصادية، دعم البنية الأساسية وتطوير الإدارة المحلية ودعم المشاركة المجتمعية والقطاع الخاص،

بالنسبة للمكون الخاص دعم التنافسية والتنمية الاقتصادية والذي يشمل عدة مكونات فرعية هي:

- البرنامج الفرعي الأول: ترفيق المناطق الصناعية
- البرنامج الفرعي الثاني: تطوير منظومة إدارة المناطق الصناعية
- البرنامج الفرعي الثالث: دعم وتطوير التكتلات الاقتصادية
- البرنامج الفرعي الرابع: تحسين الخدمات المقدمة من الحكومة للأعمال[1]

2. أثر أزمة كورونا على الاقتصاد المصري

تعرض الاقتصاد المصرى فى مواجهة أزمة فيروس كورونا المستجد لعدة تحديات تمثلت فى تطبيق الإجراءات الاحترازية لاحتواء انتشار الفيروس، وتراجع حركة السياحة والنقل الدولية فى ظل غلق المطارات، وتراجع مستويات التصدير، وتأثر تحويلات العاملين في الخارج بالإجراءات الاحترازية بدولهم، وانخفاض إيرادات قناة السويس، وتراجع فرص العمل والتشغيل وارتفاع تأثير ذلك على العمالة غير المنتظمة، وخروج رؤوس الأموال من السوق المصرية مع انسحاب المستثمرين من الأسواق الصاعدة بما قدر بحوالى 16 مليار دولار في شهري مارس وإبريل2.

على الرغم من تلك التحديات، تمتع الاقتصاد المصرى بالاستقرار النسبى على مستوى الاقتصاد الكلى فى مواجهة جائحة فيروس كورونا المستجد، وارتفاع القدرة على امتصاص الصدمات الخارجية الناشئة عن الجائحة. حيث كانت مصر من الأسواق الصاعدة القليلة التي حققت معدلاً موجباً للنمو الاقتصادى في 2020، بفضل استجابة الحكومة في الوقت المناسب، والفترة القصيرة من الإغلاق الكلى، والتنوع النسبى للقطاعات الاقتصادية المصرية.

تشير بيانات النمو الاقتصادى إلى تسجيل معدلاً للنمو الحقيقي بلغ 5.65% في السنة المالية 2019/2018، تراجع إلى 3.6% في السنة المالية 2020/2019، واستقر عند 3.3% في السنة المالية 2021/2020، رغم استمرار تأثير جائحة كورونا. كما بدأ القطاع السياحى، والصناعات التحويلية، والصناعات الاستخراجية، وإيرادات قناة السويس تحقيق التعافى من آثار الأزمة خلال الربع الأخير من السنة المالية 2021/2020 نتيجة تحفيز النشاط الاقتصادي، وعودة حركة السفر والتجارة الدولية لمعدلاتها الطبيعية. كما تراجع أيضاً معدل البطالة من 9.6% في ذروة الجائحة إلى 7.3% فى الربع الأخير من السنة المالية 2021/2020.[3]

ويأتى ذلك مع الأخذ فى الاعتبار استمرار المشكلات الهيكلية طويلة الأجل بالاقتصاد المصرى والتى تتمثل فى تباطؤ نشاط القطاع الخاص، وانخفاض أداء الصادرات غير النفطية، علاوةً على ارتفاع نسبة الدين الحكومي إلى إجمالي الناتج المحلي

[1] الموقع الرسمي لبرنامج التنمية المحلية بصعيد مصر، مكونات البرنامج، 10 أبريل 2022، https://ueldp.gov.eg/main-topics/110

[2] صندوق النقد الدولى، مقال إخبارى، مصر منهجاً اتسباقياً للحد من تداعيات الجائحة، 9 يوليو 2020، https://www.imf.org/ar/News/Articles/2020/07/09/na070920-egypt-takes-proactive-approach-to-limit-the-pandemics-fallout

[3] البنك الدولي، البنك الدولي فى مصر عرض عام، 11 أبريل 2022، https://www.albankaldawli.org/ar/country/egypt/overview#1

الإجمالى، ارتفاع مدفوعات الفوائد فى هيكل الموازنة العامة للدولة، ومحدودية الموارد المتاحة لقطاعي الصحة والتعليم، وانخفاض تدفقات الاستثمارات الأجنبية بالاقتصاد المصرى.

ويضاف لما سبق التحديات التى تواجه القطاع الخاص بالاقتصاد المصرى بالقطاعات الرئيسية، مثل ضعف الروابط فى سلاسل الإمداد المحلية والاعتماد على استيراد المستلزمات الوسيطة بديلاً لذلك، ونقص مهارات العمالة وانخفاض إنتاجيتها ومحدودية التدريب الفنى والمهارى الداعم، وانخفاض استخدام الحلول المبتكرة والتقنيات الحديثة الذكية ذات الصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إضافة إلى ضعف الاتصال بأسواق التصدير وانخفاض القدرة التنافسية على المستوى الدولى (بلغت نسبة الشركات المصدرة تصديراً مباشراً 9% فقط من الشركات الصناعية)، وصعوبة الإجراءات المتعلقة بالتأسيس والتسجيل للقطاع الخاص[4].

وقد ساهم فى تحقيق الاستقرار النسبى للاقتصاد المصرى على المستوى الكلى فى مواجهة جائحة فيروس كورونا المستجد قيام الحكومة المصرية بتنفيذ حزمة من الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية بدأتها فى عام 2016، إضافة إلى توفير حزمة من التدابير والدعم الحكومى التى تم إصدارها فى مواجهة الأزمة منذ بداية مارس 2020.

شملت الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية فى عام 2016 كلاً من تعويم سعر صرف العملة، وإصلاح دعم الطاقة، وإتاحة حزمة مساندة لمحدودى الدخل، وتحسين بيئة الأعمال، والعمل على جذب الاستثمارات، وزيادة فرص العمل والتشغيل. وقد ظهر أثر تلك الإصلاحات الهيكلية خلال الفترة الممتدة ما بين 2016 إلى 2020، فى تحسن أوضاع المالية العامة بالاقتصاد المصرى، وارتفاع الاحتياطى من النقد الأجنبى لدى البنك المركزى، وتحسن إمدادات الطاقة الكهربائية للاستخدام المنزلى والتجارى والصناعى، إضافة إلى تحسن مستويات الصادرات المصرية، وتراجع مستويات العجز فى الميزان التجارى، والتوجه نحو تصدير الغاز للأسواق الدولية[5].

مع بداية أزمة كورونا وانتشارها على المستوى العالمى فى فبراير 2020، اتجهت الحكومة المصرية نحو إصدار حزمة من التدابير والدعم الحكومى، واتخذت عدة إجراءات احترازية لاحتواء انتشار الفيروس وخاصة فى الموجة الأولى، مثل غلق المطارات، وفرض حظر التجوال الكلى والجزئى، وتعميم إجراءات التباعد الاجتماعى داخل مقار العمل الحكومى والخاص، ودعم القطاع الصحى فى مواجهة الأزمة.

كما تمكنت للحكومة المصرية الحصول على الدعم اللازم من صندوق النقد الدولى على مرحلتين، حيث قدم الصندوق فى المرحلة الأولى تمويلاً بقيمة 2,8 مليار دولار أمريكي فى مايو 2020، من خلال أداة التمويل السريع، لمواجهة تحديات الإنفاق الصحي والاجتماعي فى مصر على إثر الجائحة. وفى المرحلة الثانية تم توقيع الاتفاق للاستعداد الائتماني (SBA) فى يونيو

[4] البنك الدولي، خلق الاسواق فى مصر، ديسمبر 2020، https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/6b42349b-daaf-453a-9f78-2904e5e0b3a2/CPSD-Egypt-AR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=npT2c1I

[5] صندوق النقد الدولى، مقال إخبارى، مصر تتغلب على صدمة كوفيد وتواصل النمو، 14 يوليو 2021، https://www.imf.org/ar/News/Articles/2021/07/14/na070621-egypt-overcoming-the-covid-shock-and-maintaining-growth

2020 الذى يتيح تمويلاً بقيمة 5,2 مليار دولار أمريكي لمدة عام كامل لمساعدة الحكومة المصرية على الاستمرار فى الإصلاحات الهيكلية التى بدأتها منذ عام 2016[6].

3. استجابة الحكومة المصرية بحزمة تحفيزية لدعم القطاع الخاص لمواجهة أزمة كورونا

على المستوى الاقتصادى اتخذت الحكومة المصرية عدداً من الإجراءات الداعمة للقطاع الخاص فى مواجهة أزمة كورونا خلال الفترة من فبراير 2020، وحتى ديسمبر 2020، تمثلت فى[7]:

- تأجيل سداد الضريبة العقارية المفروضة على المصانع والمنشآت السياحية لمدة ثلاثة أشهر.
- رفع التحفظات الإدارية على جميع الممولين الذين لديهم مستحقات ضريبية غير مسددة مقابل سداد 10٪ من الضريبة المستحقة عليهم وإعادة تسوية ملفات هؤلاء الممولين عن طريق لجان تسوية المنازعات.
- تخفيضات على ضريبة الأرباح للشركات المدرجة في البورصة بمقدار النصف إلى 5٪ وخفض رسوم الدمغة على معاملات سوق الأوراق المالية.
- تخفيض أسعار الفائدة بمقدار 300 نقطة أساس (3٪). بلغ سعر الفائدة على الإيداع لليلة واحدة وسعر الإقراض لليلة واحدة وسعر العملية الرئيسية 9.25٪ و 10.20٪ و 9.75٪ على التوالي. تم تخفيض معدل الخصم والائتمان إلى 9.75٪.
- تأجيل سداد مستحقات الشركات والعملاء لمدة ستة أشهر.
- التنازل عن جميع الدعاوى القضائية بين البنك المركزي والعملاء المدينين بمجرد اتفاق العملاء مع البنك على شروط الدفع. كما تم حذف هؤلاء العملاء من القوائم السوداء للبنك المركزي المصري وتم الإفراج عن ضماناتهم بشرط أن يسددوا مدفوعات نقدية أو عينية بنسبة 50٪ من صافي رصيد الدين دون عوائد هامشية.
- تخفيض معدل الخصم إلى 8٪ من 10٪ لمبادرات البنك المركزي المصري التالية: أ) القطاع الخاص الصناعي ب) برنامج التمويل العقاري لمشتري المساكن متوسطي الدخل ج) مبادرة لدعم تجديد الفنادق السكنية والعائمة وخدمات النقل في قطاع السياحة د) مبادرة دعم القطاع الزراعي.
- تخفيف التأثير على القوى العاملة غير المنظمة من خلال تشريعات حماية العمالة وإعانات البطالة.
- تخفيض سعر الفائدة التفضيلي على القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة والسياحة والإسكان للأسر ذات الدخل المنخفض والمتوسط.
- تخفيف عبء الديون للمنشآت المعرضين لخطر التخلف عن السداد من خلال التنازل عن الفوائد الهامشية على الديون التي تقل عن مليون جنيه مصري إذا دفع العملاء 50٪.

---

[6] صندوق النقد الدولى، مقال إخبارى، مصر منهجاً انسباقياً للحد من تداعيات الجائحة، 9 يوليو 2020، https://www.imf.org/ar/News/Articles/2020/07/09/na070920-egypt-takes-proactive-approach-to-limit-the-pandemics-fallout

[7] Ministry of International Cooperation, Egypt respond and rebuild policy response to contain the economic implications of the pandemic, 2020

- تخفيف اللوائح الصادرة والتي تلزم البنوك بالحصول على معلومات مفصلة عن المقترضين.
- طرح برنامج الحماية الاجتماعية والسلامة الاجتماعية، والإصلاح الاجتماعى.
- تقديم تعويض نقدي قدره (500 جنيه) كإعانة بطالة للعمالة غير الرسمية على أن تقوم بالتسجيل في قاعدة البيانات المتاحة على موقع وزارة القوى العاملة من خلال مكاتب البريد، وقد تم التسجيل لحوالي مليون شخص يعملون في البناء والزراعة وصيد الأسماك وما إلى ذلك، وتم تقديم هذه الإعانة لثلاث مرات على فترات بينية بلغت ثلاثة شهور.
- تسريع الشمول المالي وأجندة الإصلاح الرقمي، واشتمل ذلك على:
  - تسهيل إجراءات الدفع، فكانت جميع التحويلات المالية المحلية معفاة من الرسوم والعمولات، بهدف تقليل استخدام النقد.
  - زيادة حدود القيمة اليومية للمعاملات عبر محافظ الهاتف المحمول إلى 30 ألف جنيه مصري (1900 دولار أمريكي).
  - تحديث المنتجات المصرفية، حيث أصدرت البنوك بطاقات مدفوعة مسبقًا بدون تلامس.
  - تحسين مشهد قبول التاجر من خلال تشجيع رموز الاستجابة السريعة وطرق طلب الدفع.
  - التوسع فى الخدمات المصرفية الرقمية من خلال التسجيل التلقائي للعملاء في الخدمات المصرفية عبر الإنترنت واستخدام المعاملات عبر الإنترنت مجاني
- إتاحة 5 مليار جنيه لتمويل المشروعات السياحية للتجديد وتطوير الفنادق، وتأجيل سداد الضريبة العقارية المستحقة على المصانع والمنشآت السياحية لمدة 3 أشهر.
- إتاحة 50 مليار لتمويل التطوير العقاري للفئات المتوسطة الدخل من خلال البنوك لمدة 20 عاما.
- رفع حد الإعفاء الضريبي من 8000 جنيه إلى 15000 جنيه وتخفيض شريحة ضريبة العمل لجميع فئات الدخل المنخفض والمتوسط بقيمة .4 مليار جنيه مصري
- خفض سعر الغاز الطبيعي لجميع الأنشطة الصناعية، ليصل سعر الغاز الموفر إلى 4.5 دولار لكل مليون وحدة حرارية بريطانية في مارس 2020، مقارنة بقيمة 6 دولارات لكل مليون وحدة حرارية بريطانية في أكتوبر 2019، و 8 دولارات لكل مليون وحدة حرارية بريطانية في يونيو 2014.
- خفض سعر الكهرباء للصناعات كثيفة الاستخدام إلى 0.10 جنيه مصري (0.0064 دولار) للكيلوواط/ ساعة انخفاضًا من 1.10 جنيهًا، واستقرار أسعار الكهرباء للصناعات الأخرى لمدة ثلاث إلى خمس سنوات.
- تأجيل سداد الضريبة العقارية المستحقة على المصانع لمدة 3 شهور.
- تقديم دعم الصادرات بقيمة 1 مليار جنيه للمصدرين لشهري مارس وأبريل 2020

ومع ظهور أثر التعافى من جائحة كورونا داخل الاقتصاد المصرى، والحفاظ على تحقيق الاستقرار الاقتصادى خلال الازمة، واستمرارية القدرة على تحمل المديونيات الخارجية المرتفعة، وانخفاض الأثر الصحى والاجتماعى على الأفراد والمنشآت على مستوى الاقتصاد الكلى؛ بات من الضرورى البحث فى مسارات التعافى المختلفة على مستوى المحافظات أيضاً وبخاصة محافظات الوجه القبلى، وتحديداً على مستوى المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، والبحث فى درجة استدامة

تلك المنشآت في ظل التحديات التى تطرحها جائحة فيروس كورونا المستجد، ومدى استفادتها من إجراءات تحفيز النشاط الاقتصادى والدعم الذى قدمتها الحكومة المصرية.

منهجية الدراسة

1. هدف الدراسة

فى إطار الجهود التى يقوم بها برنامج التنمية المحلية فى صعيد مصر بهدف تحسين بيئة الأعمال المحلية، وتحسباً لتأثر المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالأزمة نتيجة هشاشة أوضاعها، تم إعداد هذه الدراسة على عدد من المحافظات بصعيد مصر، وهى محافظات المنيا، وأسيوط، وقنا، وسوهاج. ويعرض هذا التقرير نتائج الدراسة فيما يخص المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر بمحافظة سوهاج.

استهدفت الدراسة التعرف على أوضاع الشركات قبل أزمة كورونا، وتقدير أثر الأزمة على التشغيل والمبيعات والموقف المالى للشركات، والتعرف على مدى قدرة المنشآت على الوصول للدعم الحكومى، إضافة إلى تحديد مسارات التعافى للمنشآت، وصولاً إلى استخلاص النتائج والتوصيات التى من شأنها مساعدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر على تعزيز الأداء وتحقيق الاستدامة فى مجالات التشغيل والمبيعات.

2. العينة

تم تصميم وسحب عينة عشوائية طبقية قدرها 2400 منشأة لإجمالى المحافظات الأربعة بصعيد مصر، المنيا وأسيوط وسوهاج وقنا، وبواقع 600 منشأة فى المتوسط لكل محافظة، مع إضافة 20% لحالات عدم الاستجابة. وتم سحب العينة من بيانات التعداد الاقتصادي الذي أجراه بالجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء عام 2018. وقد تم مراعاة أن تمثل العينة ثلاثة محددات أساسية هى تمثيل المحافظة، وتوزيع العمالة، والقطاع الاقتصادى.

3. أداة جمع البيانات

تم استخدام استمارة مسح نبض الأعمال بغرض قياس الآثار المختلفة لأزمة كورونا على منشآت الأعمال، وهى الاستمارة التى طورها مسبقاً فريق العمل بالبنك الدولي، وطبقها فى عدد 79 دولة من دول العالم. وقد تم ترجمة الاستمارة إلى اللغة العربية، واختبارها للتأكد من وضوح اللغة العربية والمصطلحات المستخدمة لدى المنشآت بالعينة، وتم تعديل الاستمارة فيما بعد بناءً على ذلك.

وتغطي الاستمارة ثلاث فترات زمنية، هى فترة ما قبل الأزمة فى 2019، وأثناء الأزمة فى 2020، والوضع الحالى فى ديسمبر 2021. كما تغطى الاستمارة الأبعاد التالية:

1. الخصائص العامة للمنشأة

واشتملت على الخصائص العامة للمنشأة من حيث رأس المال وحجم العمالة وأنواع المنتجات والقطاع الاقتصادى

2. حالة التشغيل بالمنشأة

واشتملت على الوضع الحالي للمنشأة، من حيث التشغيل والإغلاق وأسباب ذلك، والتغير فى العمالة، والتغير فى حجم المبيعات

3. قنوات التأثير على العمليات

واشتملت على عدد ساعات العمل بالمنشأة، وحجم المبيعات الملغاة

4. قنوات التأثر على الأوضاع المالية للشركة

واشتملت على القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية واجبة السداد، وإعادة هيكلة الديون، والوصول لمصادر التمويل، والتعرض للإفلاس

5. التوقعات المستقبلية

واشتملت على درجة التوقعات المرتبطة بوجود كل من السيناريو المحايد، والسيناريو المتفائل، والسيناريو المتشائم

6. السياسات الحكومية

واشتملت على درجة الاستفادة من حزمة التدخلات والدعم الحكومى المقدم أثناء أزمة كورونا

7. آليات التكيف

واشتملت على الآليات التى اتبعتها المنشآت للتكيف مع الأزمة وهى الحلول الرقمية، والعمل عن بعد، التجديد والابتكار، وممارسات الإدارة الجيدة

8. التجارة وسلاسل القيمة العالمية

واشتملت على درجة ارتباط المنشآت بأنشطة الصادرات والواردات وسلاسل الإمداد والتوريد العالمية

9. خط الأساس

واشتملت على كل من قيمة المبيعات، وقيمة الالتزامات المالية واجبة السداد، وقيمة المبيعات للحكومة، وملكية الإناث بالمنشأت

4. تصميم نظام جمع البيانات

تم استخدام التطبيق الخاص بالبنك الدولي Survey Solution لجمع البيانات، لما له من مزايا، حيث يسمح بجمع البيانات بأكثر من طريقة، ويتتبع أماكن تواجد الباحثين، ويسجل موقع المنشأة على GPS، كما يسمح بمراحل متعددة من إجراءات جودة البيانات.

5. تدريب فريق العمل الميداني

تم تدريب فرق العمل على الاستمارة لعدد (4) فرق، تم تقسيمها إلى فريقين للعمل بمركز الاتصال وفريقين للعمل الميدانى لكافة المحافظات محل الدراسة، وذلك خلال الفترة الممتدة من أكتوبر إلى ديسمبر 2021، وقد تم اتباع كافة الإجراءات الواردة بدليل جمع بيانات البنك الدولي أثناء تلك الفترة.

6. جمع البيانات

بالنسبة لمحافظة سوهاج، فقد تم جمع البيانات بواسطة فرق مركز الاتصال لعدد (6) أيام من خلال الهاتف المحمول والتابلت، كما تم جمع البيانات بواسطة فرق العمل الميداني لعدد (6) أيام. صاحب ذلك عمليات مراقبة الجودة، وإعادة

الاتصال بالشركات لتدقيق البيانات. وقد أدت هذه الجهود إلى الاستيفاء الفعلى لعدد (610) منشأة على مستوى محافظة سوهاج، منها (346) شركة تم استفاؤها بواسطة فرق مركز الاتصال، و(264) بواسطة فرق العمل الميدانى. وأخيراً تم مراجعة البيانات ومعالجتها إحصائياً بواسطة البرامج الإحصائية المعتمدة.

7. جودة البيانات

تم اختيار فريقين للجودة الفريق الأول لمراقبة جودة الاتصالات أثناء إجرائها بواسطة فرق العمل بمركز الاتصال، والفريق الثاني للإشراف والمراقبة الميدانية على جودة العمل بفرق العمل الميداني. هذا بالإضافة إلى فريق المراجعة المكتبية الذي يتولى مراجعة جميع الاستمارات المستوفاة للتأكد من اتساق البيانات، وإعادة الاتصال بالشركات لتأكيد بعض النتائج. كما تم مراجعة البيانات بواسطة فريق من البنك الدولى.

8. معدل الاستجابة

وقد تم التواصل مع (610) منشأة فى سوهاج فى 28 مركزاً ومدينة بمحافظة سوهاج، ولم تتعدى نسبة الرفض 3.7%، إضافة إلى حالات عدم الاستدلال على العنوان.

9. ترجيح البيانات

تم سحب العينة وترجيحها على مرحلتين، المرحلة الأولى باستخدام تمثيل المحافظة والقطاع وعدد العمالة مع الأخذ فى الاعتبار معدل الاستجابة، تلى ذلك المرحلة الثانية لترجيح البيانات حيث تم ترجيح العينة على مستوى التعداد الاقتصادي.

10. معالجة وتحليل البيانات

تم معالجة البيانات واعادة تكويد الأسئلة المفتوحة وترجمة الاستجابات المفتوحة، وقام فريق عمل البنك الدولي بمراجعة البيانات بعد معالجتها. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، والتركيز فى عرض النتائج على ثلاث محاور بالاتفاق مع فريق البنك الدولى، كما يلي:

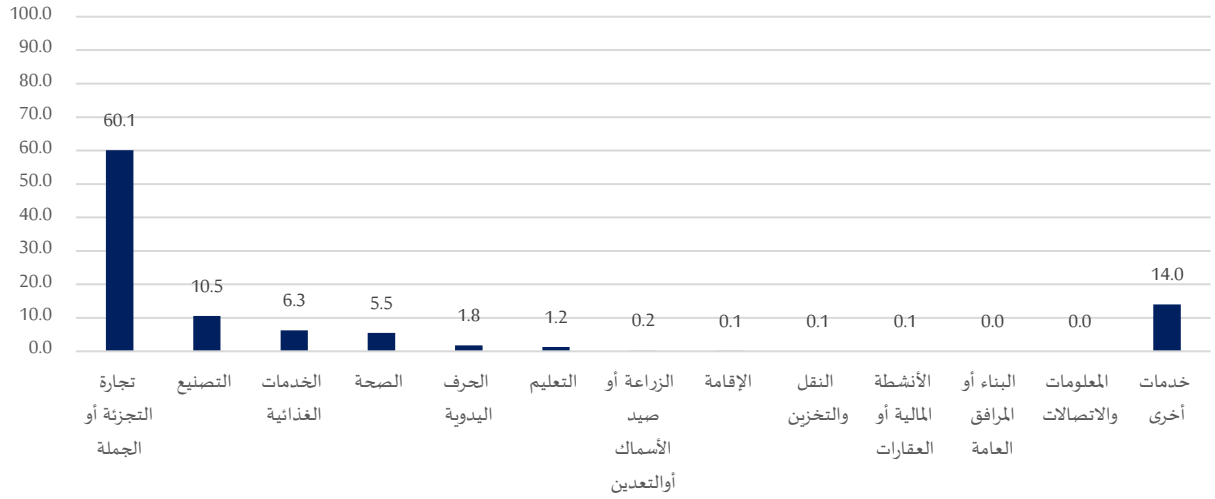
أولاً: أوضاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر قبل الأزمة فى محافظة سوهاج
ثانياً: أثر الأزمة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر فى محافظة سوهاج
ثالثاً: مسارات التعافى فى محافظة سوهاج

أولاً: أوضاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر قبل الأزمة فى محافظة سوهاج

1. هيكل القطاعات الاقتصادية

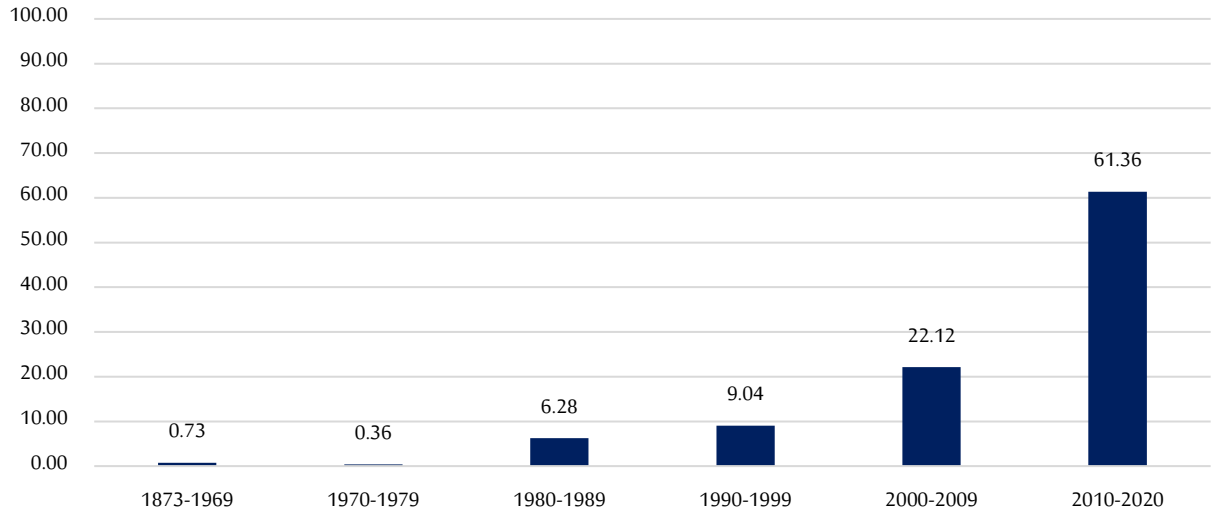
اتسمت القطاعات الاقتصادية بمحافظة سوهاج بغلبة قطاع تجارة الجملة والتجزئة على الأنشطة الاقتصادية بنسبة 60.1% من المنشآت، ثم قطاع التصنيع بنسبة 10.5%ثم قطاع الخدمات الغذائية بنسبة 6.3%، وقطاع الصحة بنسبة 5.5%، فيما جاءت قطاعات الإقامة والنقل والتخزين بنسبة ضعيفة حوالى 0.01%.

شكل ٢: القطاعات الاقتصادية فى محافظة سوهاج



مثلت مرحلة ما بعد عام 2000 زيادة كبيرة فى تأسيس وبدء أعمال المنشآت الاقتصادية الخاصة فى محافظة سوهاج، حيث وصلت نسبة الشركات التى بدأت العمل بعد عام 2000 حوالى 83.48% من المنشآت، منها نسبة 61.36% من المنشآت بدأت العمل خلال العشر سنوات الأخيرة ما بين عامى 2010 و2020. فيما بلغت نسبة المنشآت ما بين عامي 1990 إلى 1999 حوالى 9.04% فقط.

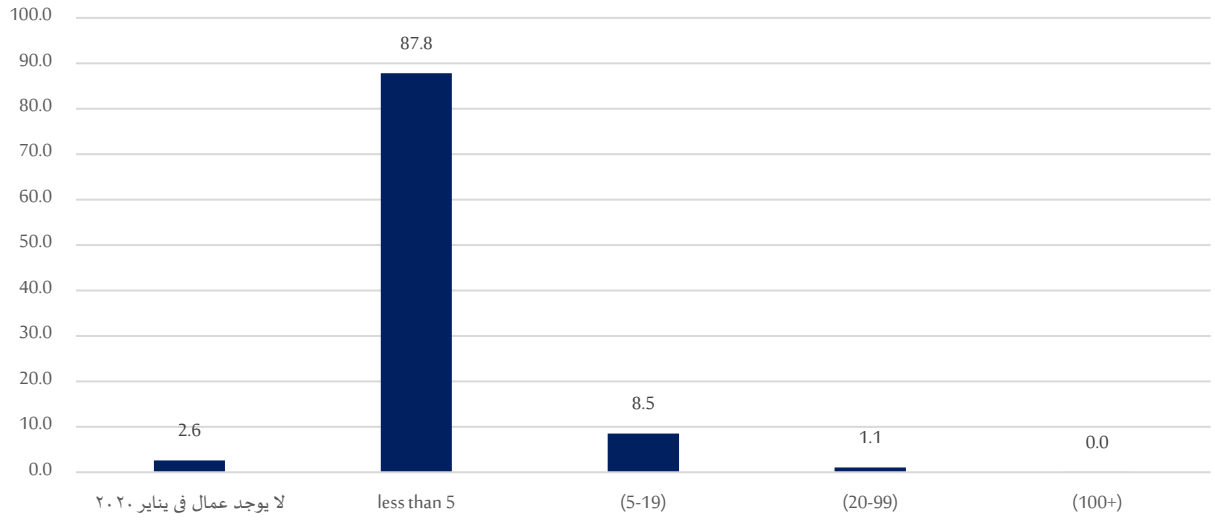
شكل ٣: سنة بدء العمل بالمنشأة



2. حجم العمالة

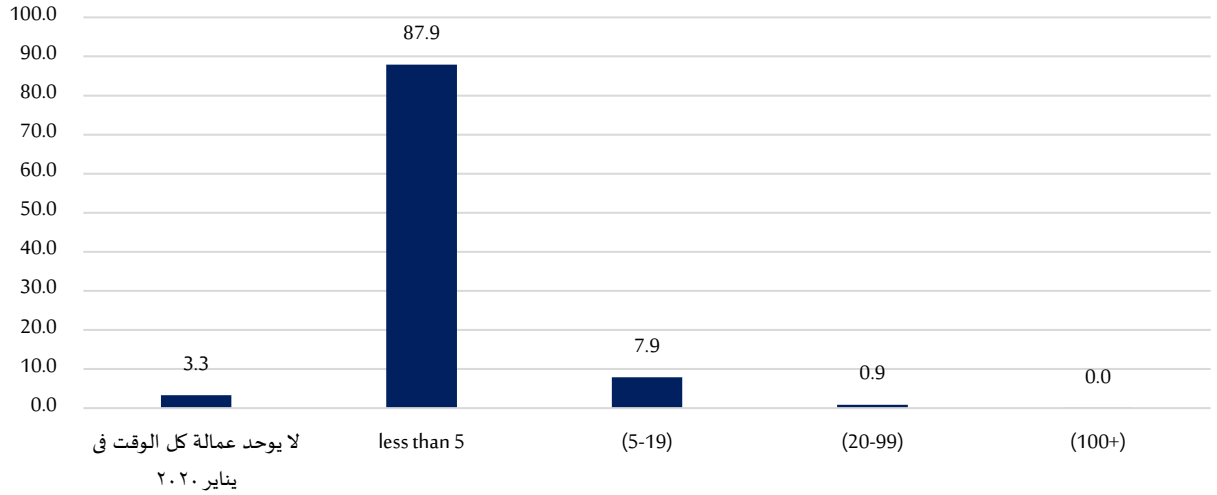
بالنظر إلى الأوضاع قبل أزمة كورونا مباشرة وتحديدا فى يناير 2020 كانت هناك حوالى 2.6% من الشركات ليس بها عمالة لأسباب مثل الإغلاق، فيما كانت هناك 87.8% من المنشآت داخل محافظة سوهاج توظف شخصاً إلى 4 أشخاص فقط بما فيهم صاحب العمل نفسه. هذا، بينما فيما مثلت أعداد العمالة في المنشآت الصغيرة 5-19 عامل بنسبة 8.5% من الشركات بالمحافظة، فيما لم تتخطى نسبة المنشآت المتوسطة 1.1% من منشآت المحافظة. وجدير بالملاحظة أن تركز المنشآت فى المنشآت متناهية الصغر لا يقتصر على محافظة سوهاج فقط، إنما يمتد إلى باقي محافظات صعيد مصر محل الدراسة حيث تمثل الشركات متناهية الصغر الغالبية العظمى من المنشآت بتلك المحافظات.

شكل ٤: عدد العاملين بالمنشأة في بداية يناير ٢٠٢٠



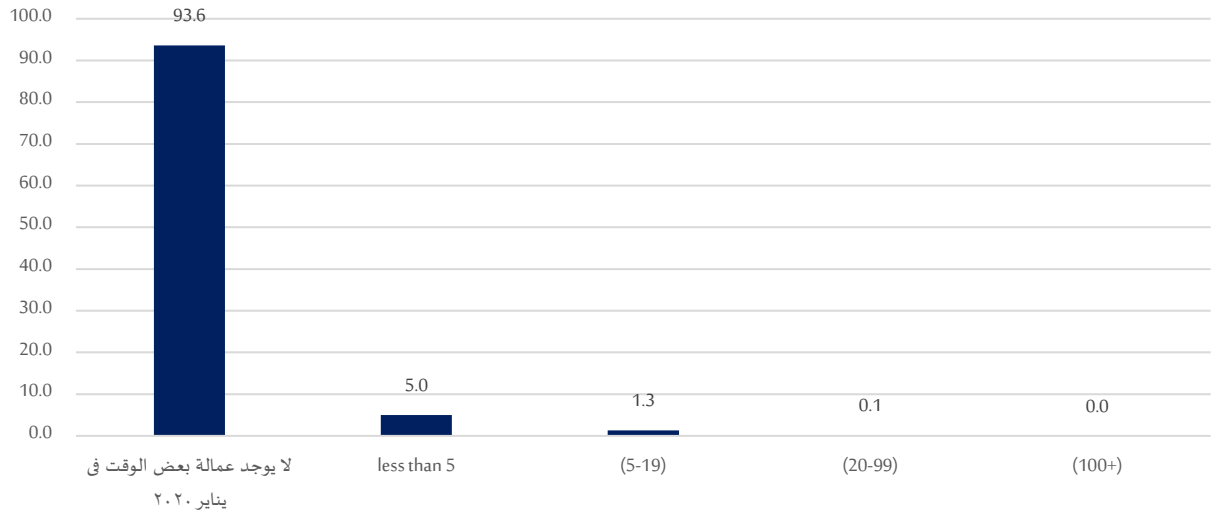
وبالنظر لوضع العمالة الدائمة فتشير نتائج الدراسة أنه فى يناير 2020 كان هيكل العمالة كل الوقت أو الدائمة هو السائد، وإن خلت 3.3% من المنشآت من العمالة الدائمة بسبب إغلاقها قبل فترة الدراسة. مع الأخذ فى الاعتبار أن توظيف العمالة كل الوقت لا يعني بالضرورة وجود عقود عمل موثقة بشكل رسمى أو توافر حماية اجتماعية أو تأمينات صحية أو معاشات للعمالة بتلك الشركات، وإنما يعني فقط أن هذه العمالة تتسم علاقتها بالشركة بالانتظام من حيث الحضور فى مواعيد العمل الرسمية وفى المسئوليات التى تتحملها.

شكل ٥: عدد العاملين كل الوقت بالمنشأة في بداية يناير ٢٠٢٠



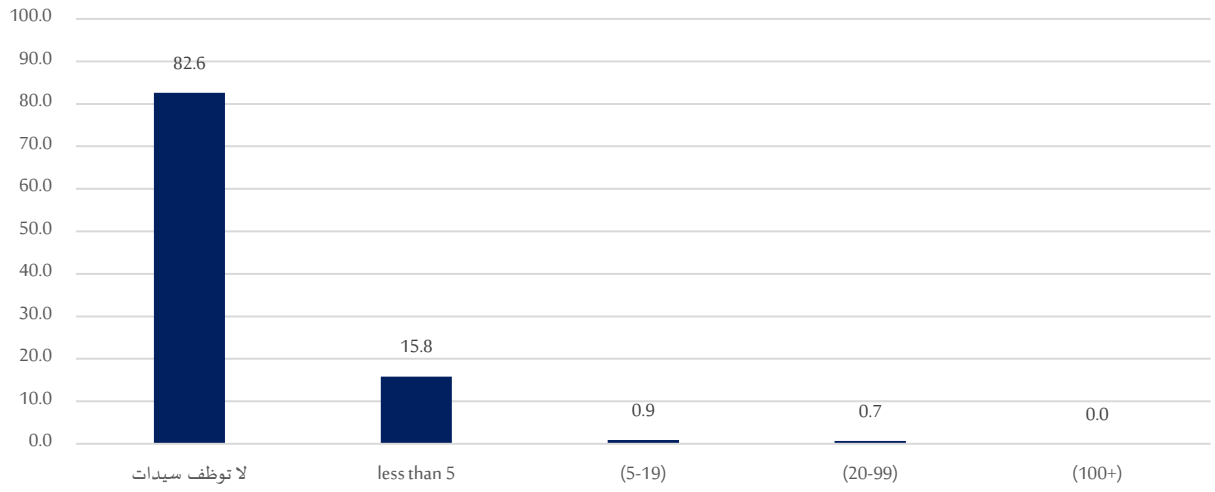
أما بالنسبة لأوضاع العمالة بعض الوقت فقد وجدت الدراسة أن 93.6% من منشآت محافظة سوهاج لا توظف عمالة بعض الوقت، ويتم توظيف العمالة لبعض الوقت فى 5% فقط من المنشآت متناهية الصغر، وفى 1.3% من المنشآت الصغيرة.

شكل ٦: عدد العاملين بعض الوقت بالمنشأة في بداية يناير ٢٠٢٠



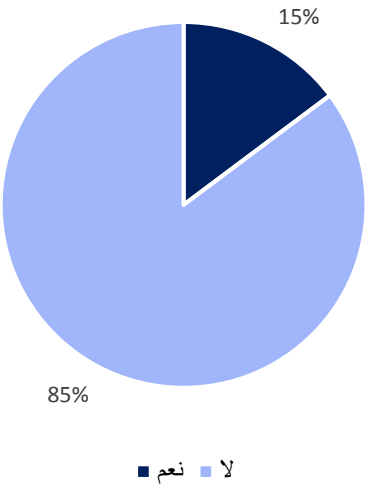
أما بالنسبة لنسبة الإناث العاملات في المنشآت في محافظة سوهاج، فقد أظهرت الدراسة أن 82.6% من الشركات لا توظف إناثاً، فيما تم توظيف الإناث في 15.8% من المنشآت متناهية الصغر، وفي نسبة 0.9% من المنشآت الصغيرة فقط، وهو ما يعني اقتصار فرص توظيف الإناث في المنشآت متناهية الصغر بمحافظة سوهاج.

شكل ٧: عدد العاملات الإناث في هذه المنشأة في في بداية يناير ٢٠٢٠

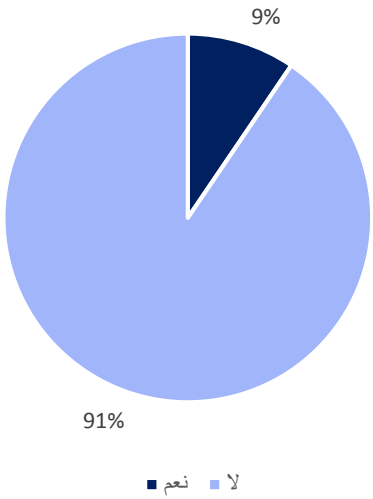


وبالنظر لهيكل ملكية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة سوهاج، فيلاحظ زيادة فرص الإناث فى العمل لحساب أنفسهن، أو امتلاك حصة فى ملكية المنشآت، فقد مثلت الإناث 15% من أصحاب المنشآت ، كما تعمل 9% من الإناث فى

شكل ٨: نسبة ملكية الإناث بين مالكي المنشأة



شكل ٩: نسبة الإناث كرئيس أو مدير العام لهذا العمل



وظيفة المدير الأعلى للمنشأة.

3. أوضاع المبيعات

أشارت نسبة 4.4% من الشركات لعدم تحقيقها مبيعات عام 2019، وارتبط ذلك إما بإغلاق المنشأة أو بتحقيقها خسائر فى تلك الفترة. فيما حققت 45.5% من الشركات قيم مبيعات تراوحت ما بين 100 ألف ومليون جنيها مصريا سنوياً عام 2019، فيما حققت 20.9% مبيعات بين 50 ألف ومائة ألف جنيها مصريا سنوياً وكذلك حققت 15.2% قيمة مبيعات ما بين 20 ألف جنيها مصريا سنويا و50 الف جنيها فيما تمكنت 7.8% من الشركات من تحقيق مبيعات تتجاوز المليون جنيها مصريا سنويا فى عام 2019.

جدول ١: التوزيع النسبي للمنشآت حسب حجم المبيعات فى محافظة سوهاج عام 2019	النسبة
لم يحقق مبيعات	4.4
500 - 2,999	0.1
3,000 - 5,999	0.2
6,000 - 9,999	1.1
10,000 - 19,999	4.9
20,000 - 49,999	15.2
50,000 - 99,999	20.9

100,000 - 999,999	45.5
1,000,000+	7.8

4. التجارة الدولية

وبالنظر إلى مدى مشاركة المنشآت في محافظة سوهاج في حركة التجارة الدولية، لم تشارك أياً من الشركات في البيع لشركات متعددة الجنسيات داخل مصر في عام 2019. ولم تتجاوز نسبة الشركات محل الدراسة التي استوردت منتجات عام 2019 نسبة 0.2% من المنشآت داخل المحافظة. في إشارة واضحة لضعف التعامل مع العالم الخارجي وقد ساهم ذلك في تقليل تأثر المنشآت داخل المحافظة باضطرابات سلاسل القيمة العالمية التي سببتها أزمة جائحة فيروس كورونا المستجد.

5. الالتزامات المالية واجبة السداد على المنشأة

أشارت 62.9% من الشركات بعدم وجود التزامات مالية واجبة السداد على الشركة في أول يناير 2020 قبيل الأزمة، فيما أشارت حوالي 37.2% من المنشآت بوجود التزامات مالية على الشركة خلال تلك الفترة. وشملت الالتزامات المالية للشركات كلاً من المدفوعات والمصروفات على الشركة (مثل الرواتب، ومدفوعات الموردين، والضرائب، وسداد القروض).

وجاءت النسب الأعلى من الشركات بنسبة 14.4% عليها التزامات مالية واجبة السداد تتراوح بين 100 ألف إلى مليون جنيها، و8.3% عليها التزامات مالية ما بين 20 ألف إلى 50 ألف جنيها، و6% عليها التزامات مالية واجبة السداد ما بين 10 ألف إلى 20 ألف جنيها.

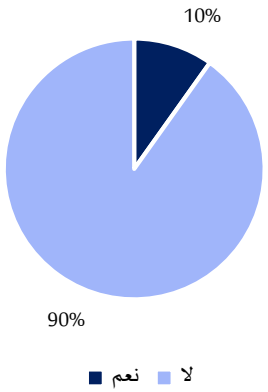
جدول ٢:نسبة الشركات التي عليها التزامات المالية واجبة السداد في أول يناير 2020

لا يوجد التزمات مالية	62.9
500 - 2,999	1.8
3,000 - 5,999	2.2
6,000 - 9,999	0.9
10,000 - 19,999	6.0
20,000 - 49,999	8.3
50,000 - 99,999	3.4
100,000 - 999,999	14.4
1,000,000+	0.2

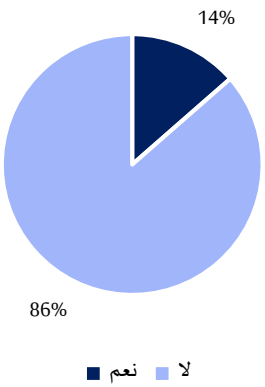
6. الاستعداد الرقمى

وبالنظر إلى الجاهزية الرقمية للمنشآت قبل الأزمة، فقد جاء استخدام المنشآت لمنصات رقمية لحلول المبيعات و/أو المدفوعات الرقمية (تحويل النقود عبر الهاتف المحمول وقبول البطاقات البنكية والمدفوعات عبر الإنترنت) بما يمثل نسبة 10% من منشآت محافظة سوهاج. أما بالنسبة لاستخدام الدردشة على الإنترنت، أو وسائل التواصل الاجتماعية (مثل: الواتس والفيسبوك)، أو تحليل البيانات الضخمة Big Data للتسويق وتطوير المنتجات فقد بلغت النسبة 14% من منشآت المحافظة.

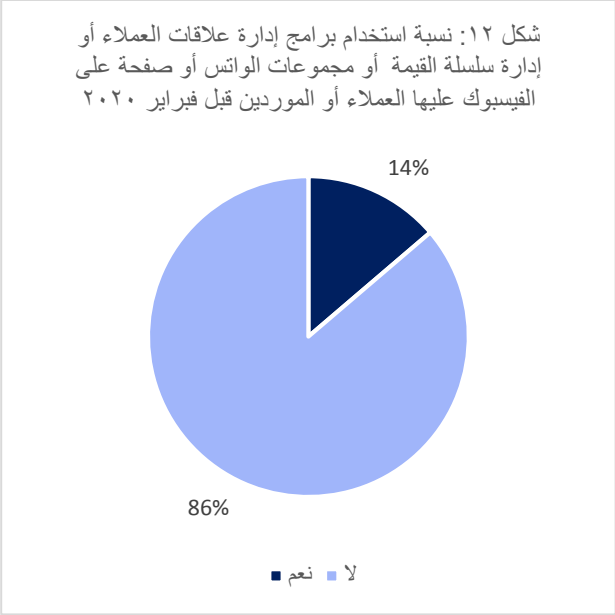
شكل ١٠: نسبة استخدام منصات رقمية لحلول المبيعات و/أو المدفوعات الرقمية (تحويل النقود عبر الهاتف المحمول وقبول البطاقات البنكية والمدفوعات عبر الإنترنت) قبل فبراير ٢٠٢٠

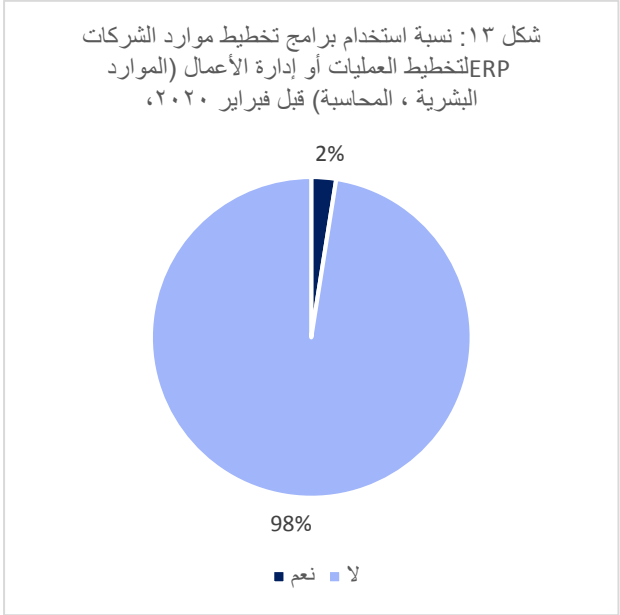


شكل ١١: نسبة استخدام الدردشة على الإنترنت، أو وسائل التواصل الاجتماعية (مثل: الواتس والفيسبوك)، أو تحليل البيانات الضخمة Big Data للتسويق وتطوير المنتجات قبل فبراير ٢٠٢٠

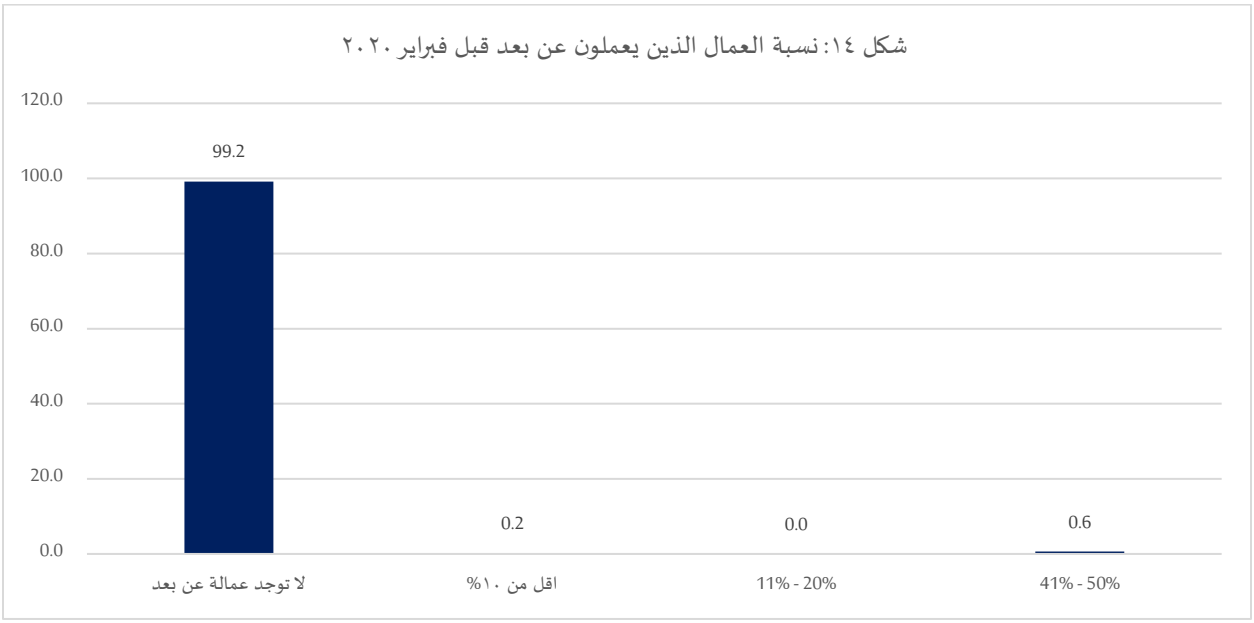


أما بالنسبة لاستخدام برامج إدارة علاقات العملاء و/أو إدارة سلسلة القيمة أو مجموعات على الواتس أو صفحة على الفيسبوك للتواصل مع العملاء أو الموردين فقد بلغت النسبة 14% من العينة. وأخيراً تم استخدام برامج تخطيط موارد الشركات ERP أو لتخطيط العمليات أو إدارة الأعمال (على سبيل المثال الموارد البشرية، المحاسبة بنسبة ضئيلة جدا بحوالى 2% من عينة الدراسة.



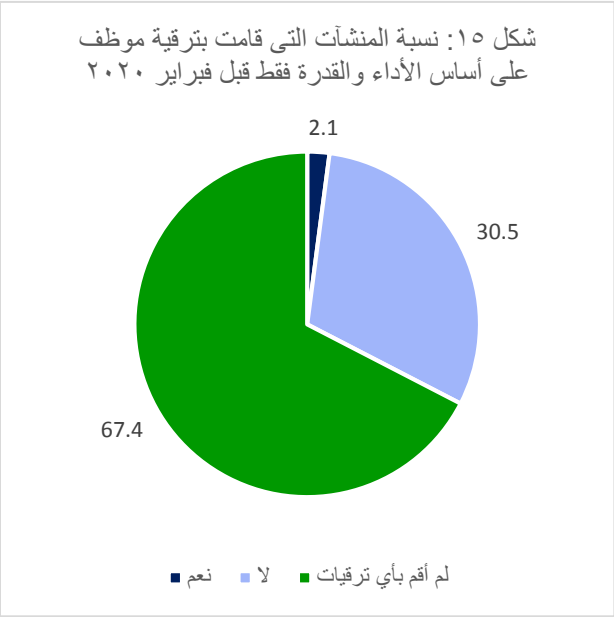


وبلغت نسبة العمال الذين يعملون عن بعد من المنزل قبل أزمة كورونا نسبة تراوحت بين 1-10% فى حوالى 2% من المنشآت، وبين 41-50% في حوالى0.6 % أخرى من المنشآت . بينما لم يكن لدى 99.2% من المنشآت عمالة تعمل عن بعد قبل أزمة كورونا.



7. جاهزية الإدارة

وفيما يخص ممارسات الإدارة الجيدة قبل فبراير 2020، فاشتمل البحث على ثلاثة أبعاد تمثلت فى: ترقية الموظفين، ووضع أهداف للمبيعات، وعمل إعلان للمنتجات والخدمات .

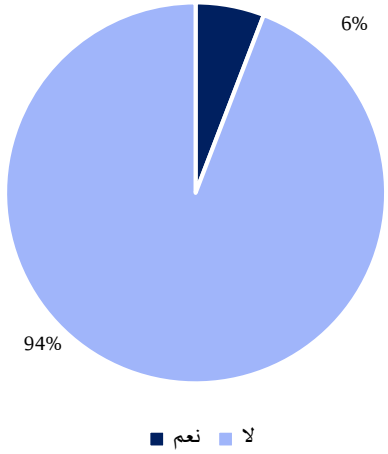


البعد الأول الخاص بترقية الموظفين، تم سؤال المنشآت محل الدراسة حول ما إذا كانت تلك الترقيات قائمة على الأداء والقدرة فقط للموظفين. وأكدت نسبة 2.1% فقط من المنشآت بإجراء ترقيات قائمة على الأداء والقدرة، فيما لم تقم 30.5% بترقيات قائمة على الأداء والقدرة، مع ملاحظة عدم قيام 67.4% من المنشآت محل الدراسة بأي ترقيات للموظفين داخل منشآتهم. وهو ما يعكس عدم مقدرة تلك المنشآت على توسيع الأعمال خلال فترة ما قبل أزمة فيروس كورونا المستجد، وانخفاض درجة تطبيق ممارسات الإدارة الجيدة داخلها .

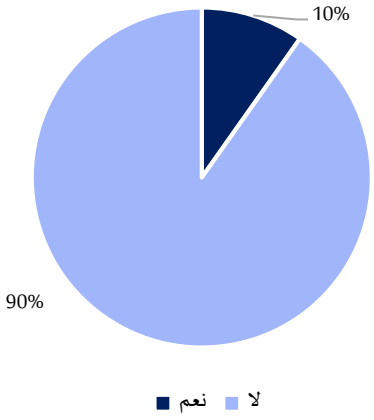
ويؤكد ذلك نتائج البعد الثانى الخاص بوضع هدف للمبيعات مرة على الأقل كل شهر، فقد أفادت 6% من الشركات بوضع هدف للمبيعات مرة شهريا.

وبالنسبة للبعد الثالث الخاص بعمل إعلانات عن خدمات او منتجات المنشأة بأى شكل على الأقل مرة كل ستة أشهر قبل فبراير 2020، فقد أشارت 10% من الشركات بالقيام بإعلان مرة على الأقل كل 6 أشهر فيما لم تقم 90% باعلانات بشكل منتظم كل 6 شهور. وهو ما يؤكد أيضاً على ضعف ممارسات الإدارة الجيدة بين المنشآت بالعينة فى محافظة سوهاج.

شكل ١٦: نسبة المنشآت التى وضعت هدف للمبيعات على الأقل مرة واحدة في الشهر قبل فبراير ٢٠٢٠



شكل ١٧: نسبة المنشآت التى عملت إعلان عن خدمات او منتجات المنشأة بأى شكل على الأقل مرة كل ٦ أشهر قبل فبراير ٢٠٢٠

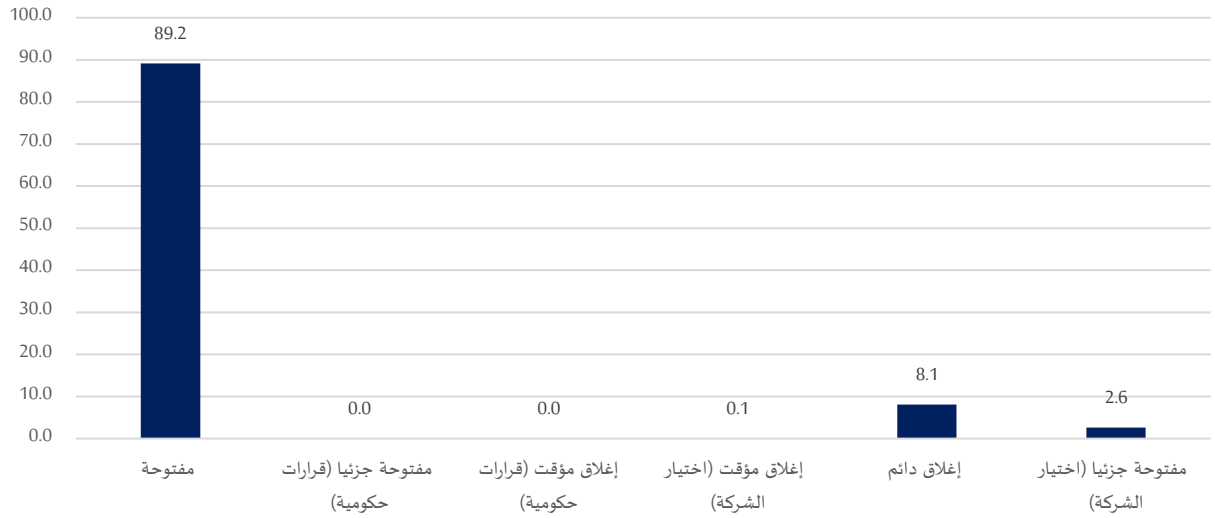


ثانياً: أثر الأزمة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر فى محافظة سوهاج

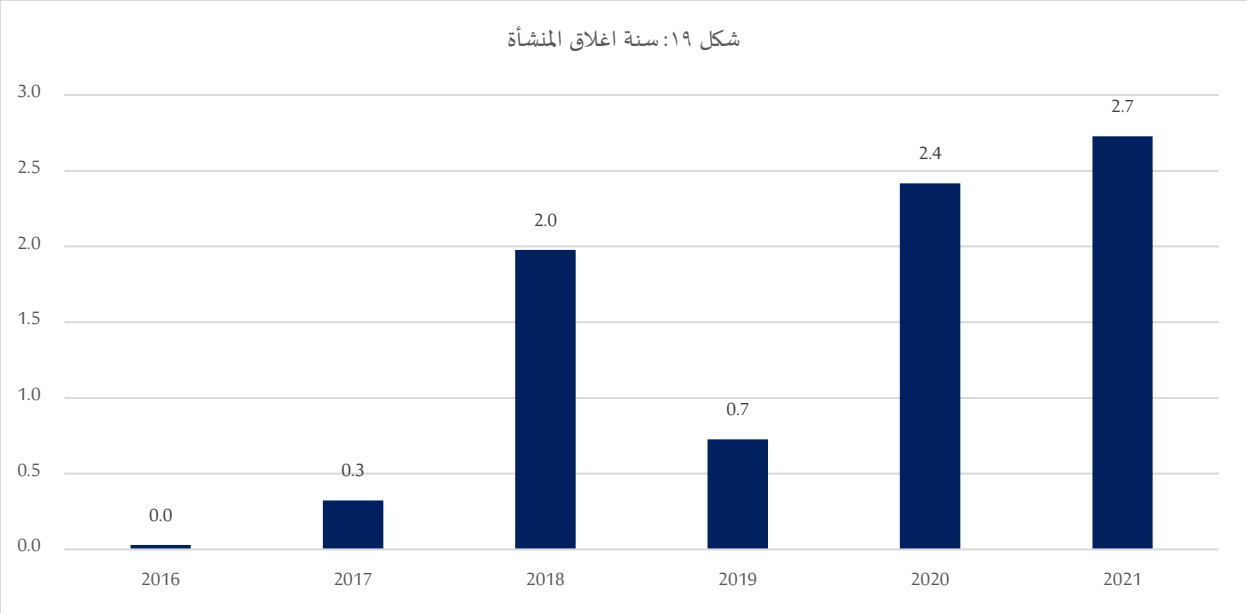
1. التشغيل والإغلاق

أكدت نسبة 91.8% من الشركات أنها مفتوحة للعمل بشكل كلى أو جزئي فى الوقت الحالى، فيما لم تغلق أى من الشركات بشكل مؤقت بسبب قرارات حكومية، وأغلقت نسبة 0.1% من المنشآت بشكل مؤقت بقرار الشركة، بينما أغلقت بشكل دائم نسبة 8.1% من االشركات.

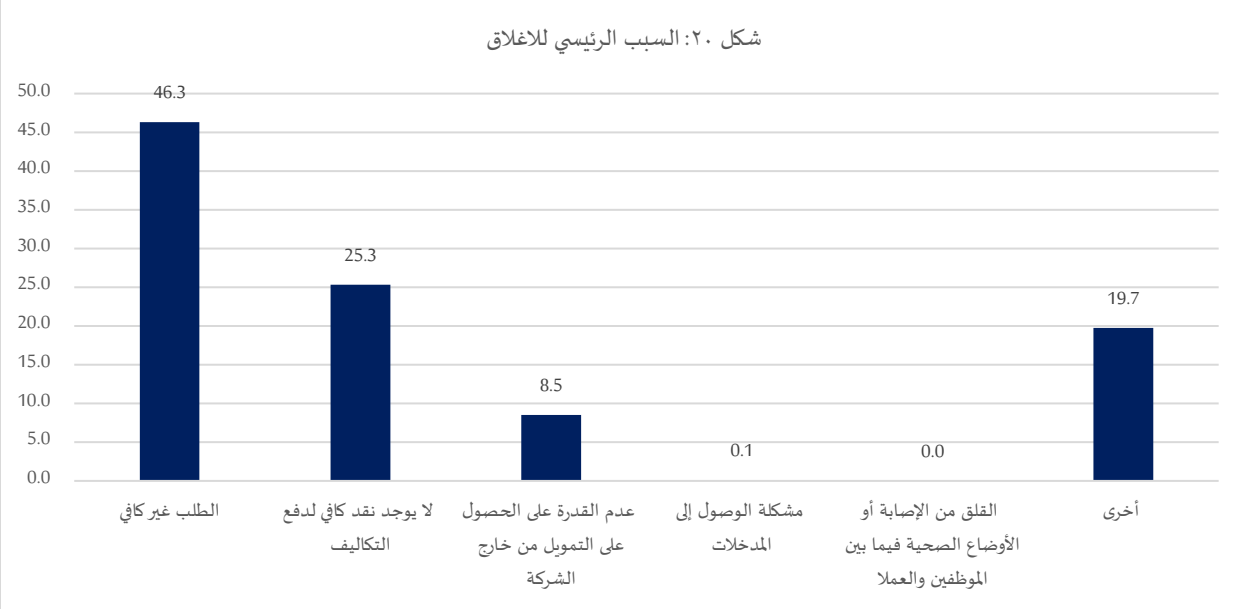
شكل ١٨: الوضع الحالى للشركة من حيث التشغيل والإغلاق



ويلاحظ أن الشركات التى أغلقت إغلاق دائم وإغلاق مؤقت سواء باختيار الشركة أو بقرارات حكومية (وتشكل نسبة 8.2%) قد أغلق البعض منها قبل أزمة كورونا بينما أغلق البعض الآخر بعد الموجة الثالثة لأزمة فيروس كورونا المستجد. وتسببت أزمة كورونا فى إغلاق نسبة 5.1% من المنشآت بين عامي 2020 و2021 فيما أغلقت 3.1% من الشركات فى الأعوام ما بين 2016 و2019.



وبالبحث فى أسباب الإغلاق للمنشآت بمحافظة سوهاج، فقد جاء انخفاض الطلب على السلع والخدمات المقدمة كسبب رئيسي للاغلاق، تلى ذلك وجود أزمة فى التدفقات النقدية، وعدم وجود سيولة تكفي لدفع تكاليف التشغيل، ثم مشكلة الوصول الى المدخلات، وأسباب أخرى تركزت معظمها فى وجود نزاعات قضائية أو ظروف صحية لدى المالك.



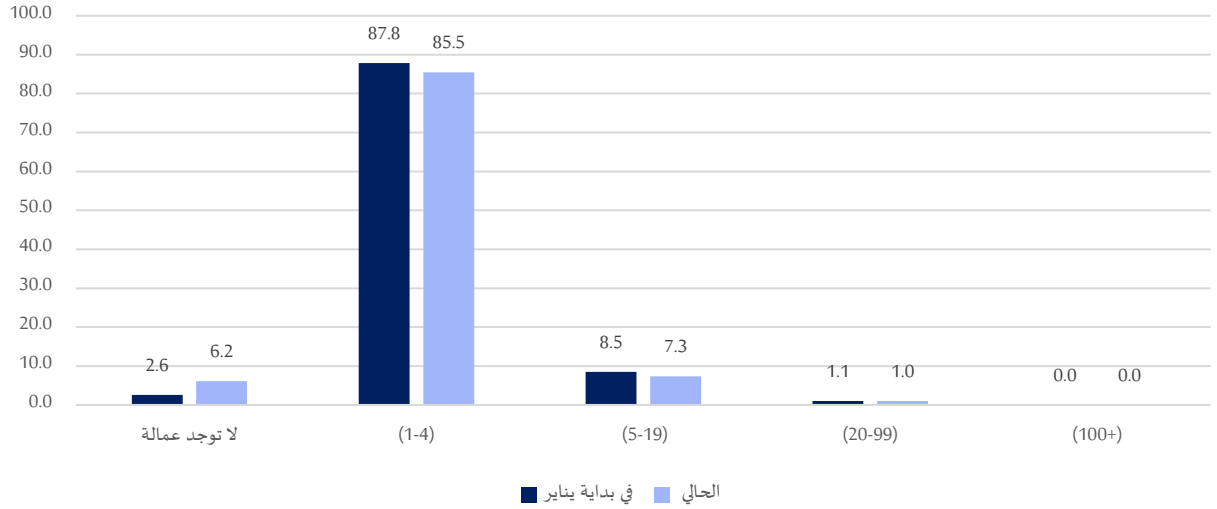
2. الأثر على العمالة

يعد الأثر على العمالة من أهم مجالات التأثر التى خلفتها أزمة كورونا على منشآت الأعمال بمحافظة سوهاج، حيث ارتفع عدد الشركات التى لا توجد بها عمالة بين يناير 2020 ووقت الزيارة فى أوآخر ديسمبر 2021 من 2.6% من اجمالي المنشآت

العينة إلى 6.2% من اجمالي المنشآت العينة. أيضا انخفضت نسبة الشركات متناهية الصغر التى توظف عمالة من 87.8% من اجمالى الشركات فى بداية يناير 2020 إلى 85.5% فى أوآخر ديسمبر 2021 بنسبة انخفاض بلغت 2.3%. وفى ذات الاتجاه انخفضت نسبة الشركات صغيرة الحجم (5-19 عامل) التى توظف عمالة من 8.5% من اجمالى الشركات فى بداية يناير 2020 إلى 7.3% فى أوآخر ديسمبر 2021 بنسبة انخفاض بلغت 14.1% من منشآت محافظة سوهاج.

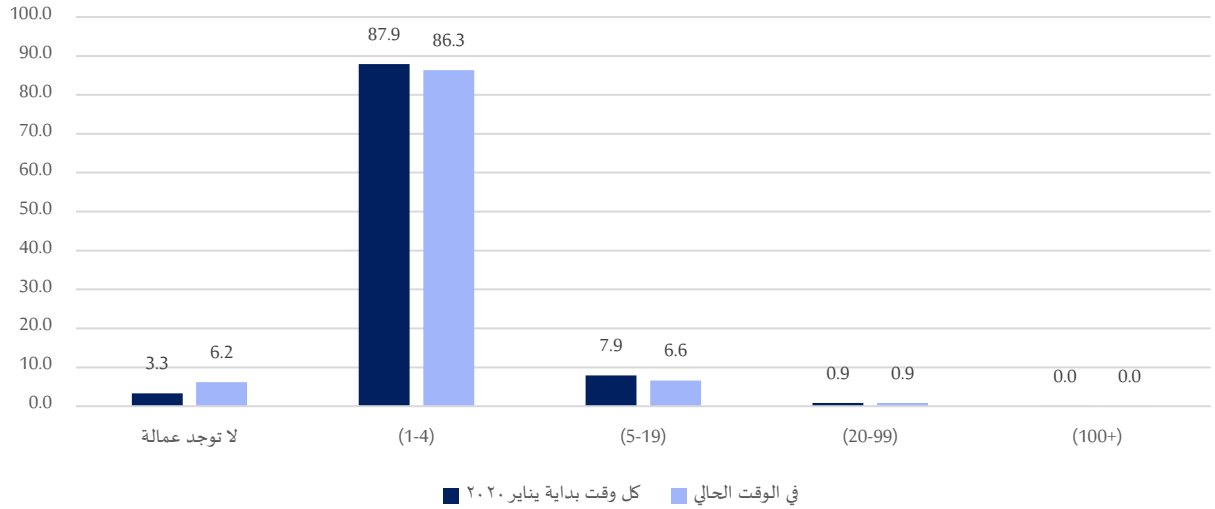
هذا؛ مع الأخذ فى الاعتبار أن الكثير من المنشآت الصغيرة والمتوسطة تقوم باستبدال العمالة أو فصل عامل وتعيين آخر فى حالات كثيرة، نتيجة عدم وجود إطار رسمي للتعاقد مع العمالة، وانخفاض مهارات العمالة فى ذات الوقت.

شكل ٢١: توزيع الشركات حسب التغير فى عدد العمالة ما بين يناير ٢٠٢٠ والوقت الحالي



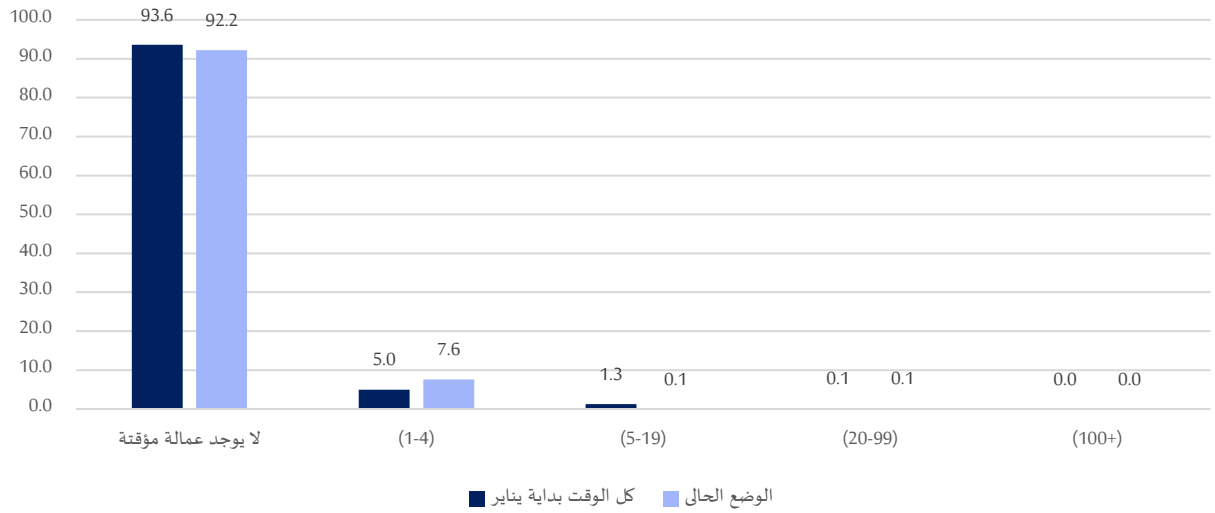
وبالنظر لهيكل العمالة المتأثرة فقد جاء التأثر بشكل رئيسي فى العمالة التى تعمل كل الوقت. فانخفضت نسبة الشركات متناهية الصغر التى توظف عمالة كل الوقت من 87.9% من اجمالى الشركات فى بداية يناير 2020 إلى 86.3% فى أوآخر ديسمبر 2021 بنسبة انخفاض بلغت 1.8%. وانخفضت أيضا نسبة المنشآت الصغيرة التى توظف عمالة كل الوقت من 7.9% فى بداية يناير 2020 إلى 6.6% فى ديسمبر 2021.

شكل ٢٢: توزيع الشركات حسب التغير فى عدد العمالة كل الوقت ما بين يناير ٢٠٢٠ والوقت الحالي

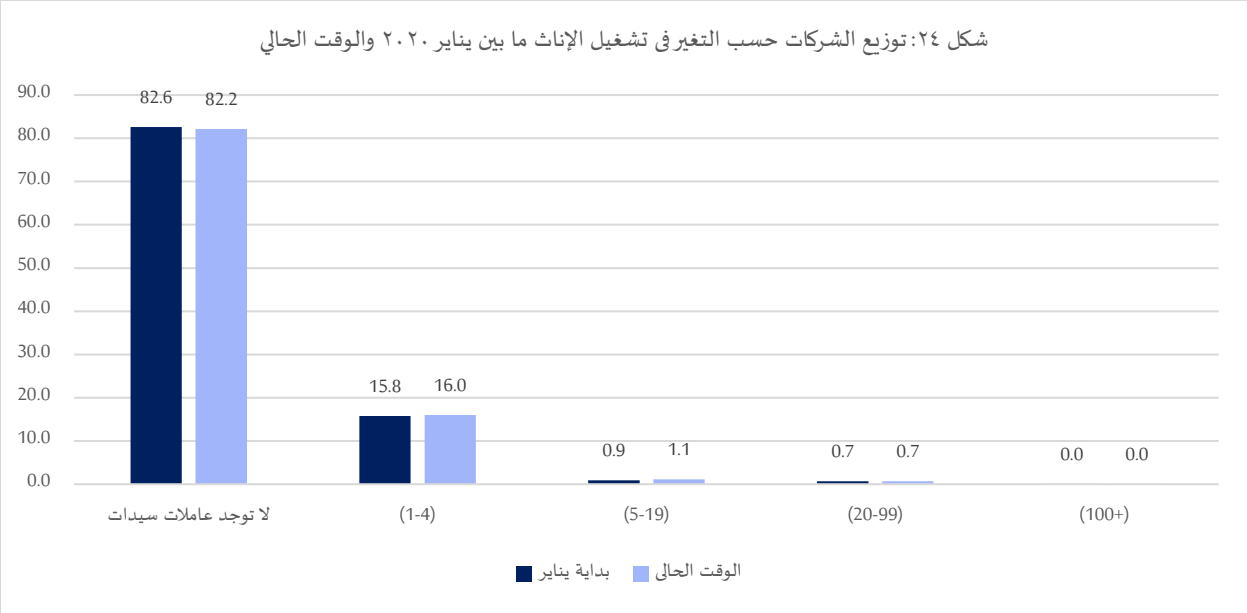


أما بالنسبة للعمالة المؤقتة، فقد ارتفعت نسبة المنشآت متناهية الصغر بالعينة بمحافظة سوهاج التى تستعين بعمالة مؤقتة من 5.0% فى بداية يناير 2020 إلى 7.6% فى ديسمبر 2021 . بينما انخفضت تلك النسبة في حالة المنشآت الصغيرة من 1.3% الى 0.1% بين الفترتين.

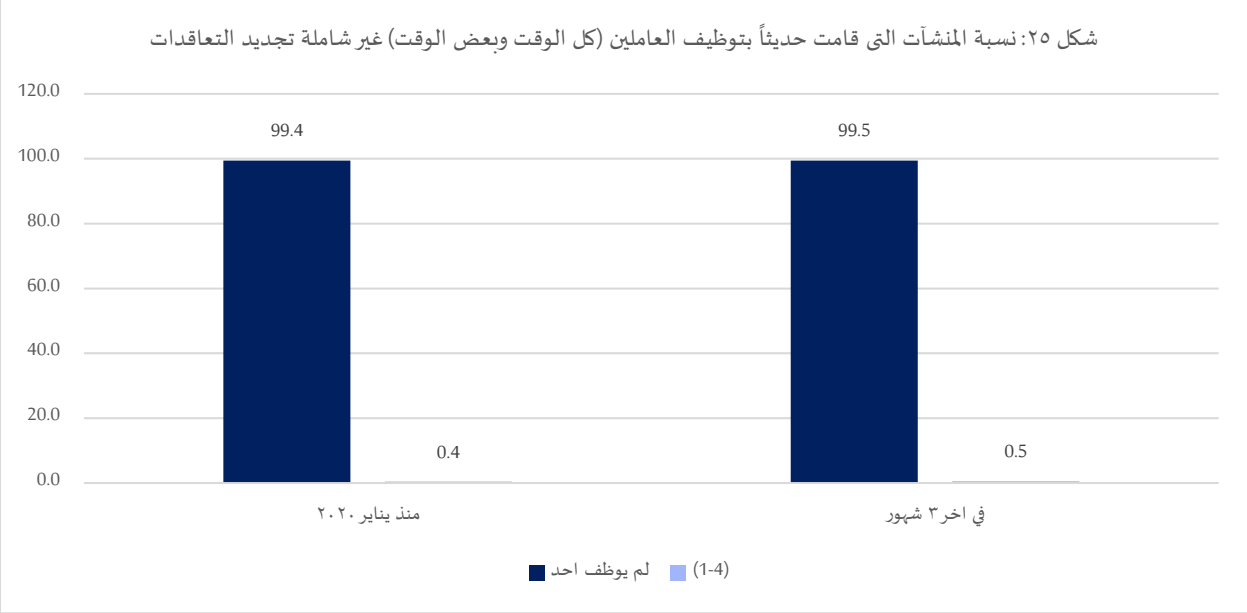
شكل ٢٣: توزيع الشركات حسب التغير فى عدد العمالة المؤقتة ما بين يناير ٢٠٢٠ والوقت الحالي



وشهدت منشآت العينة أيضاً انخفاضاً فى توظيف الإناث، حيث ظلت نسبة المنشآت التى لا توجد بها عاملات من الإناث مرتفعة وتراوحت ما بين 82.6% فى بداية يناير 2020 إلى 82.2% فى أوآخر ديسمبر 2021. وبالنسبة للمنشآت متناهية الصغر فقد ارتفعت عدد المنشآت التى توظف إناثاً ارتفاعاً طفيفاً من 15.8% في يناير 2020 إلى 16.0% فى أوآخر ديسمبر 2021، بنسبة زيادة بلغت 1.26%.

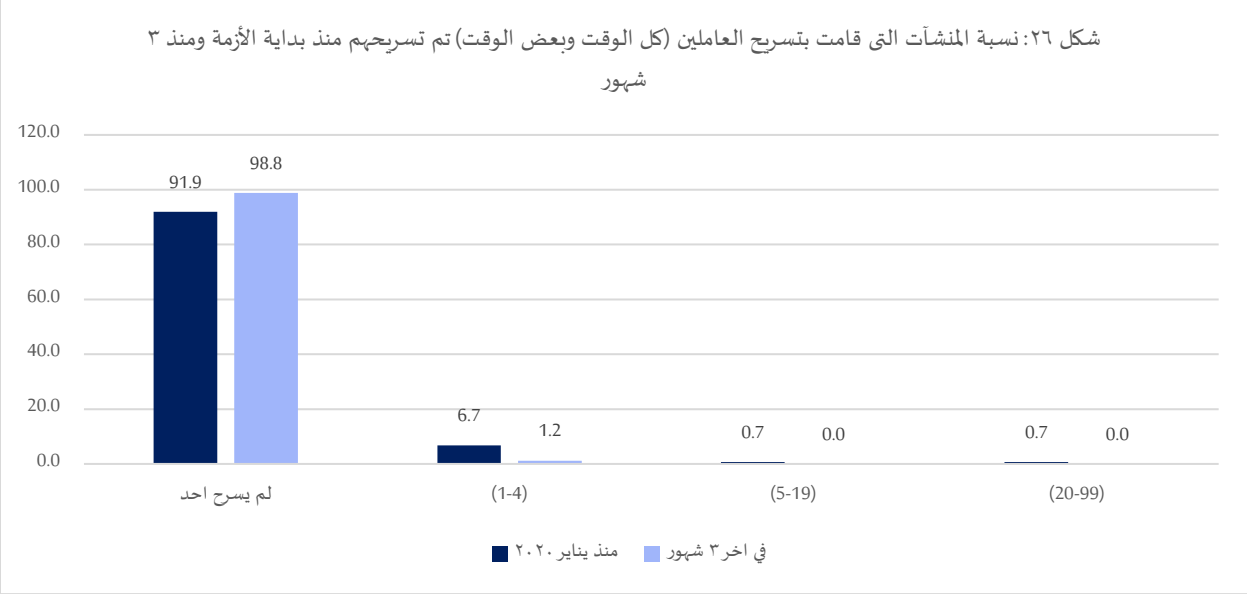


وبالنظر لمجموع العاملين (كل الوقت وبعض الوقت) الذين تم توظيفهم حديثاً (غير شامل العقود الي تجددت) منذ يناير 2020 وفى آخر 3 شهور، فقد استقرت نسبة الشركات التى لم توظف أحداً حديثاً بنسبة 99.5% تقريباً بين الفترتين. وعلى الجانب الآخر تحسنت نسبة الشركات التى وظفت عمالة جديدة بنسبة طفيفة خلال الفترة من 0.4% إلى 0.5% فى آخر ثلاثة شهور.

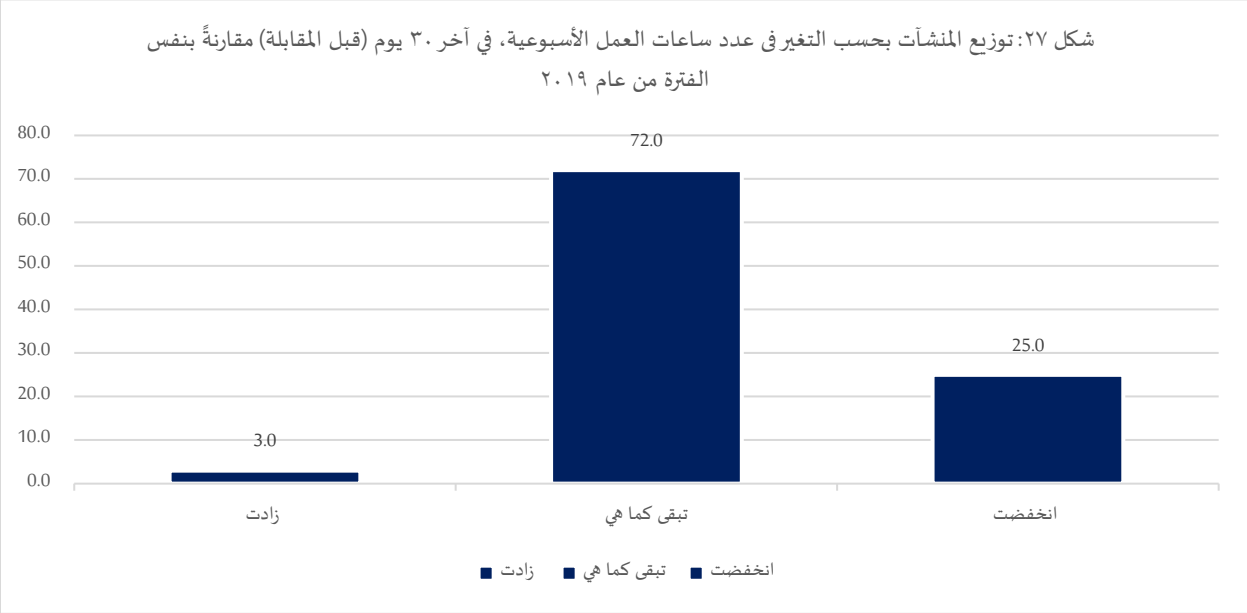


أما بالنسبة لتسريح العمالة فقد أشارت معظم المنشآت لعدم قيامها بتسريح عمالة، بنسبة بلغت 98.9% فى آخر 3 شهور، مقارنة بنسبة 91.9% منذ يناير 2020 . وكذلك انخفضت نسبة المنشآت متناهية الصغر التى سرحت عمالة فى

آخر 3 شهور إلى 1.2% من جملة المنشآت بالعينة مقارنة بنسبة 6.2% منذ بداية يناير 2020 ، في إشارة واضحة للاستقرار النسبى لأوضاع العمالة بالمنشآت .

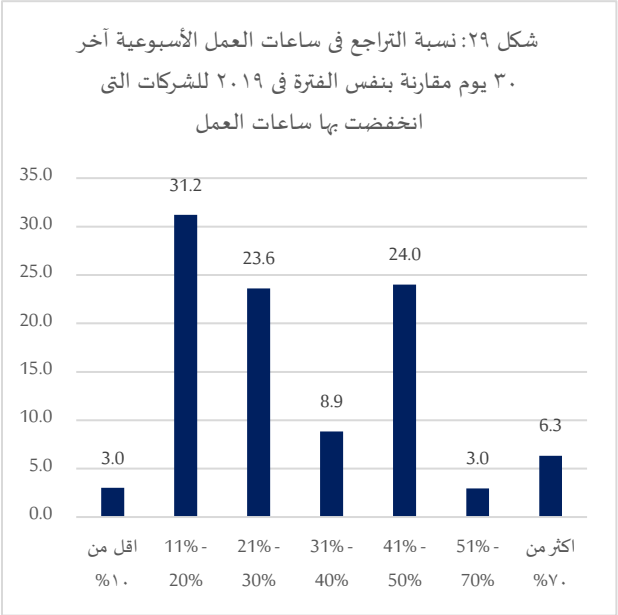


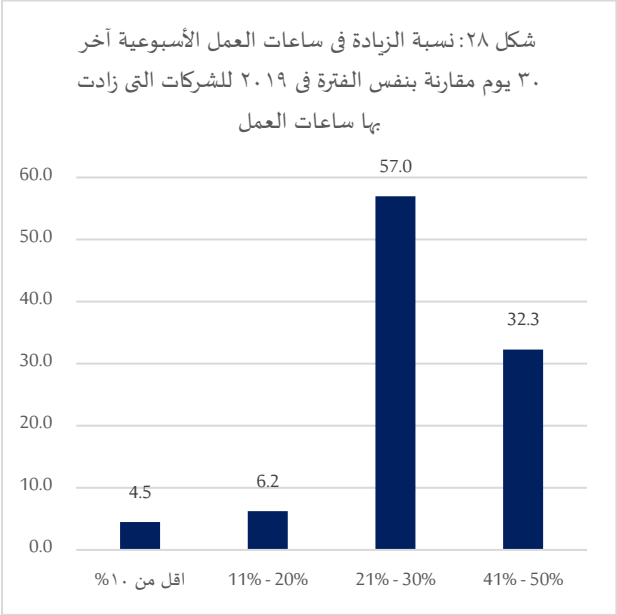
وبمقارنة التغير فى عدد ساعات العمل الأسبوعية في آخر 30 يوم بالمقارنة بنفس الفترة من 2019 فقد أشار حوالى 72% من الشركات إلى بقاء عدد ساعات العمل عند نفس المستوى بين الفترتين، بينما زادت ساعات العمل في 3.0% فقط من المنشآت ، وانخفضت عدد ساعات العمل لدى 25.0% من المنشآت . وهو ما يدل على تأثر عدد كبير من المنشآت بين الفترتين وانخفاض قدرتها على استعادة مستويات التشغيل وعدد ساعات العمل التى كانت سائدة فى عام 2019.



وفيما يخص مقدار الزيادة فى ساعات العمل للمنشآت في آخر 30 يوم بالمقارنة بنفس الفترة من 2019 (والتى شكلت نسبة 3.0% من منشآت العينة)، فقد زادت ساعات العمل ما بين 20% إلى 50% من ساعات العمل .

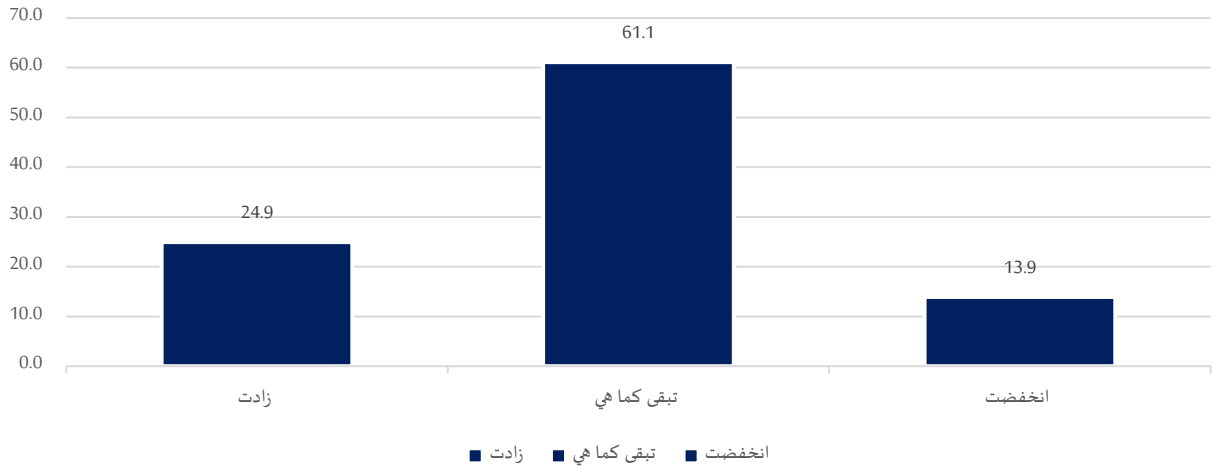
أما بالنسبة للمنشآت التى شهدت انخفاضاً فى ساعات العمل في آخر 30 يوم بالمقارنة بنفس الفترة من 2019 (والتى شكلت نسبة 25.0% من منشآت العينة)، فقد جاءت معظم الانخفاضات فى حدود 11% الى 50%، فى إشارة واضحة لارتفاع تأثر تلك المنشآت وتراجع أدائها بين فترتى المقارنة.





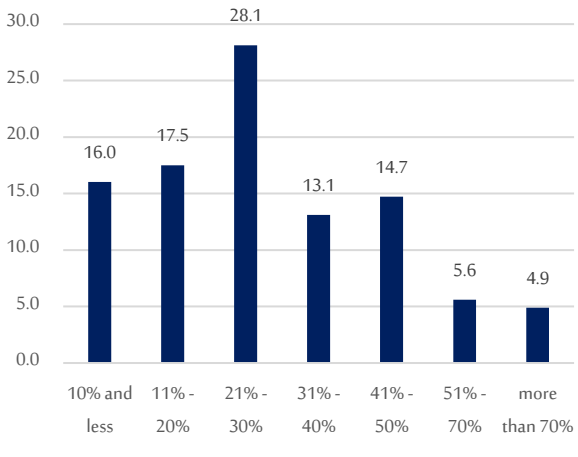
وبمقارنة التغير فى عدد ساعات العمل الأسبوعية في آخر 30 يوم بالمقارنة بنفس الفترة من 2020 فقد أشار حوالى 61.1% من الشركات إلى بقاء عدد ساعات العمل عند نفس المستوى بين الفترتين، بينما زادت ساعات العمل فى 24.9% من المنشآت ، وانخفضت عدد ساعات العمل لدى 13.9% من المنشآت . وهو ما يدل على التحسن النسبى لأوضاع المنشآت فى الوقت الحالى مقارنة بأوضاع التشغيل فى عام 2020، مع انخفاض القدرة على استعادة أوضاع التشغيل لعام 2019، كما اتضح من قبل.

شكل ٣٠: توزيع المنشآت بحسب التغير في عدد ساعات العمل الأسبوعية في آخر ٣٠ يوم (قبل هذه المقابلة) بنفس الفترة من عام ٢٠٢٠

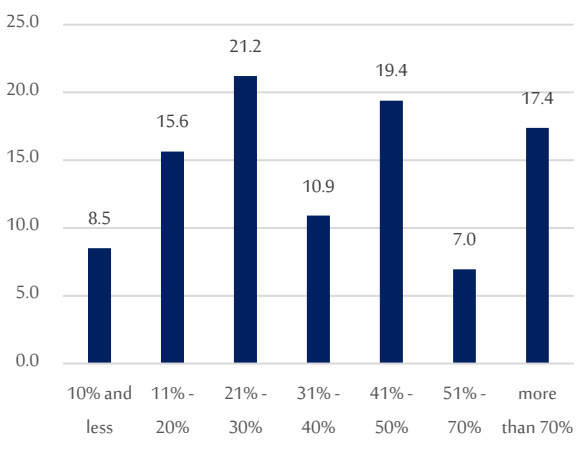


وفيما يخص مقدار الزيادة في ساعات العمل للمنشآت في آخر 30 يوم بالمقارنة بنفس الفترة من 2020 (والتي شكلت نسبة 24.9% من منشآت العينة)، فقد زادت ساعات العمل ما بين 21% إلى 30% من ساعات العمل. أما بالنسبة للمنشآت التي شهدت انخفاضاً في ساعات العمل في آخر 30 يوم بالمقارنة بنفس الفترة من 2020 (والتي شكلت نسبة 13.9% من منشآت العينة)، فقد جاءت معظم الانخفاضات في حدود 21% الى 50%، وبالتالي ارتفاع تأثر تلك الشركات بتقليص عدد ساعات العمل التي أصدرتها الدولة خلال فترة الأزمة في عام 2020.

شكل ٣١: نسب الزيادة في ساعات العمل الاسبوعية آخر ٣٠ يوم مقارنة بنفس الفترة من ٢٠٢٠ للشركات التي زادت بها ساعات العمل



شكل ٣٢: نسب التراجع في ساعات العمل آخر ٣٠ يوم مقارنة بنفس الفترة من ٢٠٢٠ للشركات التي انخفضت بها ساعات العمل

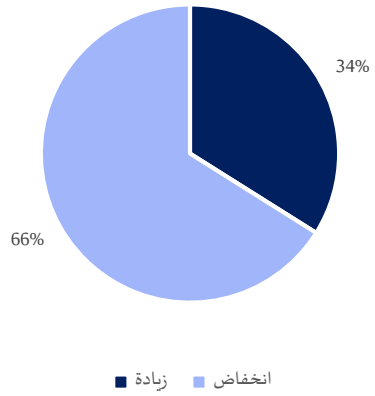


3. الأثر على المبيعات

بسؤال المنشآت حول حجم المبيعات فى آخر 30 يوم مقارنة بالمبيعات خلال نفس الفترة من 2019 قبل الأزمة، فقد أفادت نسبة 34% من الشركات بوجود زيادة فى حجم المبيعات فى آخر 30 يوم مقارنة بنفس الفترة من عام 2019 وفي المقابل أفادت النسبة الأكبر من الشركات 66% بوجود انخفاض فى مبيعاتها عن عام 2019.

وفيما يخص الشركات التى زادت قيمة مبيعاتها العمل (والتي شكلت نسبة 34% من منشآت العينة) فقد تركزت نسب الزيادة ما بين 11% إلى 20% و40% الى 50% من قيمة المبيعات. أما بالنسبة للشركات التى انخفضت قيمة مبيعاتها (والتي شكلت نسبة 66% من منشآت العينة) فقد كان حجم انخفاض المبيعات كبيراً نسبيا ما بين 20% الى 30% و40% الى 50% من قيمة المبيعات. وهو ما يدل على تأثر شركات العينة من ناحية المبيعات تأثراً كبيراً وعدم مقدرتها على استعادة مستويات المبيعات السابقة التي كانت عليها في عام 2019.

شكل ٣٣: نسبة التغير فى قيمة مبيعات هذه المنشأة في آخر ٣٠ يوم (قبل هذه المقابلة) مقارنة بنفس الفترة من عام ٢٠١٩



جدول 3: نسبة التغير فى قيمة المبيعات في آخر 30 يوم (قبل هذه المقابلة) مقارنة بنفس الفترة من عام 2019

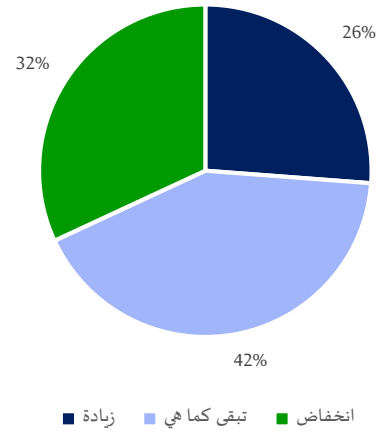
نسبة الشركات التى حققت زيادة فى المبيعات	نسبة الشركات التى حققت انخفاض فى المبيعات
6.2	3.6
48.4	9.6
6.9	19.5
0.0	10.6
37.3	32.6
0.5	13.6
0.6	10.5

اقل من 10%	
11% - 20%	
21% - 30%	
31% - 40%	
41% - 50%	
51% - 70%	
اكثر من 70%	

وبمقارنة المبيعات آخر 30 يوم بالفترة المناظرة من عام 2020 فيلاحظ استقرار مبيعات الشركات لدى نسبة 42.0% من منشآت العينة بينما تراجعت نسب المبيعات لدى حوالى 32% من الشركات وارتفعت نسب المبيعات لدى حوالى 26% من المنشآت بين الفترتين.

جدول ٤: نسبة التغير فى قيمة المبيعات في آخر 30 يوم (قبل هذه المقابلة) مقارنة بنفس الفترة من عام 2019	نسبة الشركات التى حققت زيادة فى المبيعات	نسبة الشركات التى حققت انخفاضاً فى المبيعات
اقل من 10%	14.4	9.3
11% - 20%	39.9	19.7
21% - 30%	12.0	16.6
31% - 40%	12.5	7.1
41% - 50%	6.1	27.0
51% - 70%	8.1	13.3
اكثر من 70%	6.8	7.1

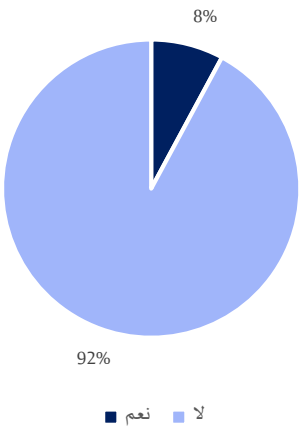
شكل ٣٤: نسبة التغير فى قيمة مبيعات هذه المنشأة في أخر ٣٠ يوم (قبل هذه المقابلة) بنفس الفترة من عام ٢٠٢٠



وفيما يخص الشركات التى زادت قيمة مبيعاتها (والتي شكلت نسبة 26% من منشآت العينة) فقد تركزت نسب الزيادة ما بين 20% إلى 30% من قيمة المبيعات. أما بالنسبة للشركات التى انخفضت قيمة مبيعاتها (والتي شكلت نسبة 32% من منشآت العينة) فقد أفادت أكثر الشركات بانخفاض حجم المبيعات ما بين 40% إلى 50% من قيمة المبيعات مقارنة بنفس الفترة من عام 2020. وهو ما يدل على التعافى النسبى لشركات العينة من ناحية المبيعات واستمرار أثر الأزمة على البعض منها.

وبسؤال المنشأة هل حدث فى آخر 30 يوم (قبل هذه المقابلة) أن اضطرت هذه المنشأة إلى إلغاء أي طلبات بيع بسبب عدم وجود مدخلات للإنتاج (سواء تأخرت أو توقفت)، أفادت نسبة 8% من المنشآت بمحافظة سوهاج بقيامها بإلغاء طلبات البيع فيما لم تتأثر 92% من المنشآت بهذا الإضطراب فى سلاسل القيمة. وتراوحت النسبة المئوية للمبيعات الملغاة فى المنشآت التى حدث لديها اضطراب فى سلاسل القيمة ما بين اقل من 10% و20% الى 30% واكثر من 70% ، بينما شهدت نسبة ضعيفة لبعض المنشآت إلغاء فى طلبات البيع بما يتراوح ما بين 40-50%.

شكل ٣٥: نسبة المنشآت التى اضطرت إلى إلغاء أي طلبات بيع بسبب عدم وجود مدخلات للإنتاج (تأخرت أو توقفت) في أخر ٣٠ يوم (قبل هذه المقابلة)



جدول ٥: النسبة المئوية للمبيعات التي تمتلكها تلك المعاملات الملغاه في اخر 30 يوم (قبل هذه المقابة)

اقل من 10%	2.0
11% - 20%	0.1
21% - 30%	2.2
31% - 40%	0.0
41% - 50%	0.7
51% - 70%	0.2
اكثر من 70%	2.0

4. الأثر على التجارة الدولية

بالأخذ فى الاعتبار ضعف ارتباط منشآت العينة فى محافظة سوهاج بسلاسل القيمة العالمية ومحدودية مساهمتها فى حركة التصدير والاستيراد من قبل الأزمة، حيث لم تشارك أياً من الشركات فى البيع لشركات متعددة الجنسيات داخل مصر فى عام ، ولم تتجاوز نسبة الشركات محل الدراسة التى استوردت منتجات عام 2019 نسبة 0.2% من المنشآت داخل المحافظة، إلا أن تلك النسبة على محدوديتها قد توقفت تماماً عن الاستيراد منذ بداية أزمة فيروس كورونا المستجد، وحتى الوقت الحالى. واستمر كذلك عدم مشاركة أى شركة فى محافظة سوهاج فى الأنشطة التصديرية.

5. الأثر على الالتزامات المالية واجبة السداد

للتعرف على أثر الأزمة على الالتزامات المالية واجبة السداد للمنشآت محل الدراسة، فقد تم تتبع التغير فى نسبة الشركات التى أقرت بوجود التزامات مالية خلال ثلاث فترات رئيسية هى فترة ما قبل الأزمة فى يناير 2020، وفترة ما بعد الأزمة فى أول سبتمبر 2020 ثم الفترة الحالية فى آخر ديسمبر 2021. وشملت الالتزامات المالية للشركات كلاً من المدفوعات والمصروفات على الشركة (مثل الرواتب، ومدفوعات الموردين، والضرائب، وسداد القروض).

ويلاحظ انخفاض نسبة الشركات التى أفادت بعدم وجود التزامات مالية واجبة السداد من 62,9% فى بداية يناير عام 2020 إلى 55.7% فى ديسمبر 2021، بمعدل انخفاض بلغ 11.4% ما بين الفترتين، فى إشارة واضحة للضغوط المالية التى تواجهها الشركات فى الوضع الحالى تأثراً بأزمة كورونا.

وفى الوقت الحالى (ديسمبر 2021) جاءت النسب الأعلى من منشآت محافظة سوهاج بنسبة 14% عليها التزامات مالية واجبة السداد تتراوح بين 100 ألف إلى مليون جنيها، وهو ما لم يتغير عن أوضاع يناير 2020. كما ارتفعت نسبة المنشآت التى عليها التزامات مالية ما بين 50 ألف إلى 90 ألف جنيها، من 3.4% فى يناير 2020 إلى 5.5% فى ديسمبر 2021. كما ارتفعت نسبة المنشآت التى عليها التزامات مالية واجبة السداد ما بين 20 ألف جنيها إلى 50 ألف جنيها من 8.3% فى يناير 2020 إلى 12.4% فى ديسمبر 2021.، وما بين 3 آلاف جنيها إلى 6 آلاف جنيها من 2.2% فى يناير 2020 إلى 2.7% فى ديسمبر 2021.

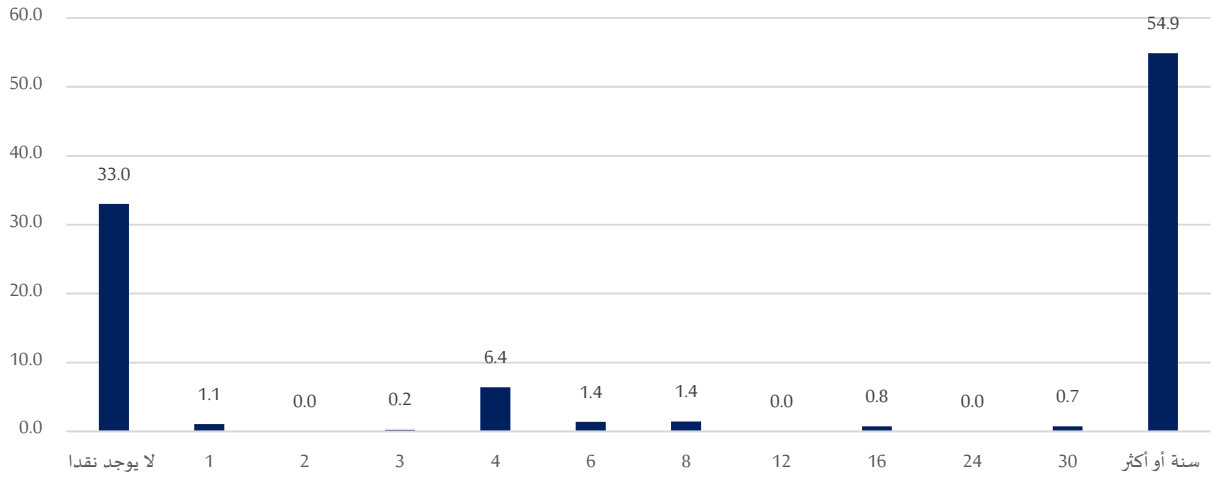
جدول ٦: الالتزامات المالية على المنشآت بالجنيه المصرى	نسبة المنشآت في بداية يناير 2020	نسبة المنشآت في أول سبتمبر 2020	نسبة المنشآت فى أخر ديسمبر 2021
لا يوجد التزامات مالية	62.9	61.6	55.7
500 - 2,999	1.8	0.0	2.0
3,000 - 5,999	2.2	3.9	2.7
6,000 - 9,999	0.9	4.1	3.0
10,000 - 19,999	6.0	4.0	4.3
20,000 - 49,999	8.3	8.0	12.4
50,000 - 99,999	3.4	5.5	5.5
100,000 - 999,999	14.4	12.1	14.0
1,000,000+	0.2	0.7	0.2

6. الصمود المالى

تم قياس الصمود المالي من خلال بعدين، البعد الأول يهتم بقدرة الشركة على الوفاء بالتزامتها المالية الحالية واجبة السداد دون مساعدة، والبعد الثاني يركز على قدرة المنشأة على سداد التزاماتها المالية واجبة السداد فى ظل الحصول على دعم مالي من مصدر خارجي. وتشمل الالتزامات المالية واجبة السداد كلاً من التكاليف والمصروفات الخاصة بالمنشأة مثل الرواتب، ومدفوعات الموردين، والضرائب، وسداد القروض، كما يقصد بمصادر التمويل الخارجية كل من السلف من الأقارب أو الموردين، والحصول على القروض البنكية، وبطاقات الائتمان.

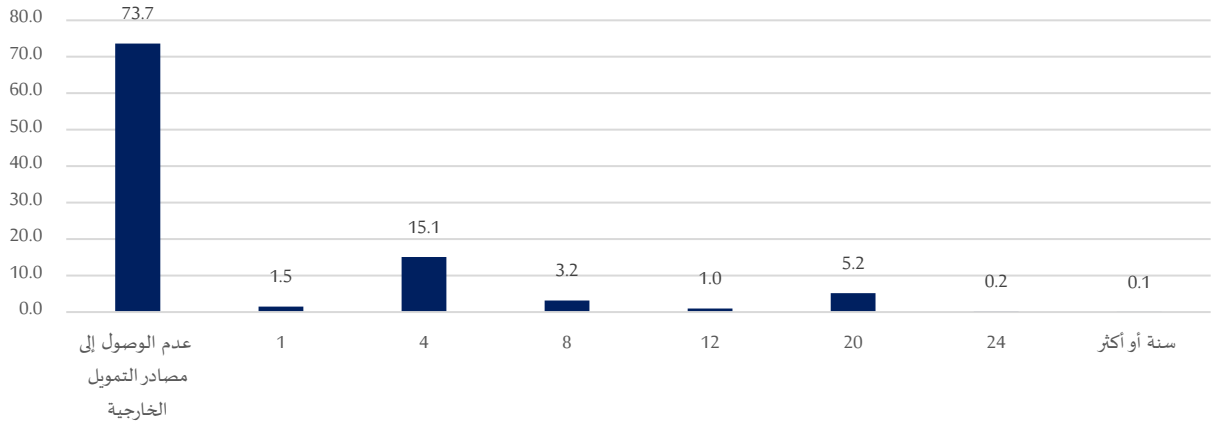
وفيما يخص البعد الأول الخاص بقدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها المالية الحالية دون مساعدة، فقد أفادت 67% من المنشآت بمحافظة سوهاج بقدرتها على الاستمرار في دفع كل التكاليف والمدفوعات (مثل الرواتب، أو الموردين، أو الضرائب، أو سداد القروض) بالاستعانة بالنقد المتاح، فيما أشارت نسبة 33.0% من المنشآت داخل المحافظة بعدم وجود نقدية متاحة فى الوقت الحالي لسداد تلك الالتزامات. وأفادت نسبة 54.9% من المنشآت تقريباً بقدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية واجبة السداد خلال السنة القادمة أو أكثر بالاستعانة بالنقد المتاح ودون أى احتياج لمصادر تمويل خارجية.

شكل ٣٦: الأسابيع التى تستطيع المنشأة أن تستمر في دفع التزاماتها المالية (مثل الرواتب أو الموردين أو الضرائب أو سداد القروض) بالاستعانة بالنقد المتاح



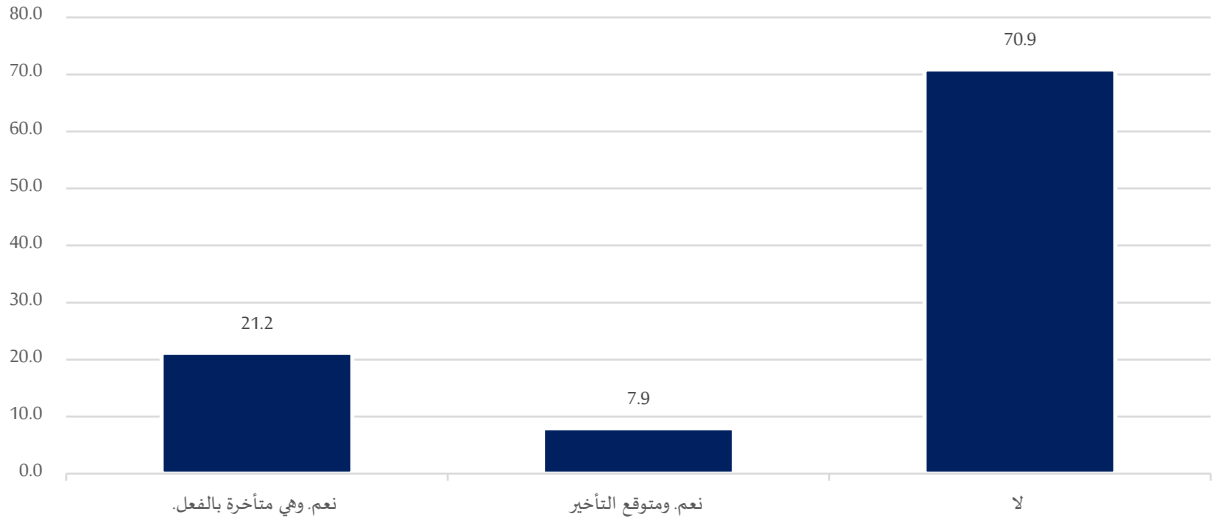
وبالنسبة للبعد الثاني والذى يركز على قدرة المنشأة على سداد التزاماتها المالية فى ظل الحصول على دعم مالي من مصدر خارجي، تبين أن 73.7% من منشآت محافظة سوهاج لا تستطيع الوصول لمصادر تمويل خارجي مما يعنى اعتمادها على النقدية المتاحة فقط، الأمر الذى يسهم فى صعوبة أوضاعها المالية خاصةً فى ظل غياب النقد لدى قسم كبير من المنشآت . أما المنشآت التى أفادت بقدرتها على الوصول إلى مصادر خارجية للتمويل فقد تمثلت مصادر التمويل الخارجي لها بشكل رئيسي فى قروض البنوك والسلف من الأقارب والأخوة والأصدقاء.

شكل ٣٧: عدد الأسابيع الإضافية قد تستمر المنشأة في دفع التزاماتها المالية (مثل الرواتب، والموردين، والضرائب أو سداد القروض) بالاعتماد على مصادر التمويل الخارجية (مثل القروض من الأقارب أو الموردين، والقروض البنكية، وبطاقات الائتمان)



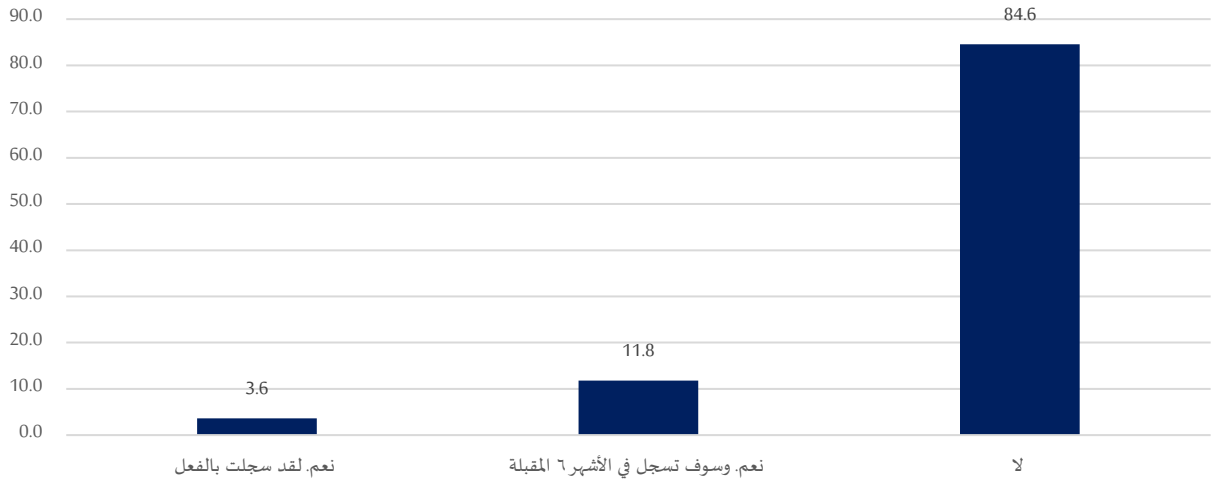
وبسؤال الشركات التى ليس لديها نقد متوافر حاليا عن احتمال عدم القدرة على الوفاء بالإلتزامات المالية واجبة السداد في الأشهر الـ 6 المقبلة اشارت 21.2% من الشركات إلى أن لديها التزامات مالية متأخرة عن سدادها بالفعل، بينما أشارت 7.9% من المنشآت أن التأخير فى سداد الالتزامات المالية متوقع خلال الستة شهور القادمة، فيما أشارت 70.9% من المنشآت لعدم وجود احتمالية عدم السداد وأنها قادرة على الوفاء بتلك الالتزامات خلال الستة شهور القادمة.

شكل ٣٨: نسبة الشركات المتوقع أن تتأخر فى سداد أي من التزاماتها المالية واجبة السداد في الأشهر الـ ٦ المقبلة



وأخيرا بالنسبة لتسجيل الإفلاس فقد أشارت نسبة 11.8% فقط من الشركات لاحتمالية التعرض للإفلاس خلال الأشهر الست القادمة فيما أشارت 84.6% لعدم احتمالية تعرضها لذلك خلال الأشهر الست القادمة. وأكدت نسبة 3.6% من المنشآت أنهم قد سجلوا لإجراءات الإفلاس بالفعل.

شكل ٣٩: نسبة الشركات المتوقع أن تسجل حالة تعثر أو إفلاس في الأشهر الـ ٦ المقبلة



ثالثاً: ممكنات التعافى فى محافظة سوهاج

يمكن التعرف على عدة ممكنات لتعافى الشركات من آثار الأزمة الناتجة عن انتشار فيروس كورونا المستجد، وذلك من خلال البحث فى:

1. قدرة المنشآت على الوصول للتمويل للتعامل مع الضغوط المالية التى تواجهها
2. القدرة على إعادة جدولة الديون والالتزامات المالية واجبة السداد على المنشأة
3. القدرة على الاستفادة من منظومة الدعم الحكومي التى أصدرتها الحكومة المصرية لدعم الشركات فى مواجهة الأزمة
4. القدرة على فتح مسارات تسويق جديدة من خلال تكنولوجيا التحول الرقمي لتعويض نقص الطلب على المنتجات والخدمات
5. العمل على ابتكار منتجات جديدة أو تعديل منتجات قائمة استجابة للتغير فى ذوق العملاء أو نتيجة للأزمة
6. العمل على البيع لشركات قطاع عام ومؤسسات حكومية
7. تقييم مدى جاهزية تلك المنشآت للاستفادة من الخدمات من خلال التعرف على مدى توافر أوراق رسمية لديها.

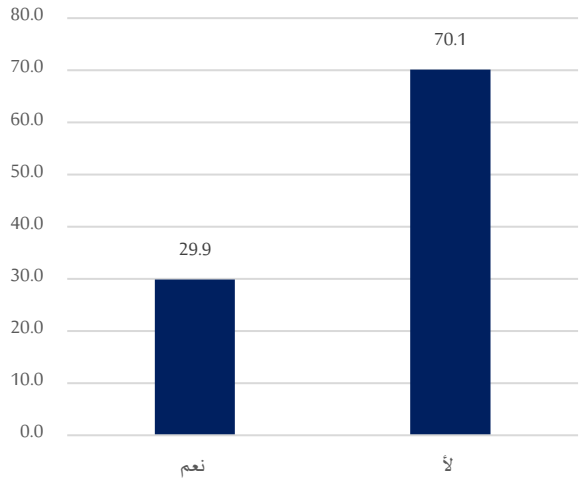
1. الوصول للتمويل

يعد الوصول للتمويل أحد المسارات الأساسية لتعافى المنشآت من الآثار المالية الناتجة عن الأزمة، حيث يسهم فى مواجهة ضعف التدفقات النقدية للشركات، وعدم توافر السيولة النقدية اللازمة لإدارة وإنفاذ التعاقدات، وتمويل أنشطة المنشآت والتوسع فى الاستثمارات.

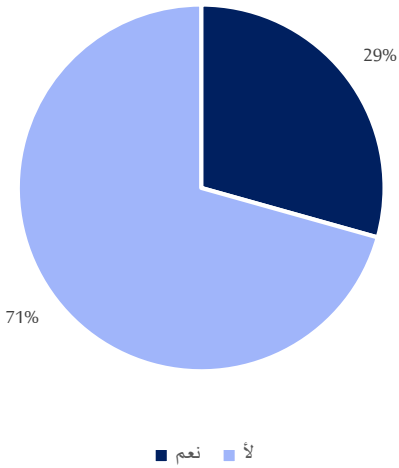
توفر الحكومة المصرية العديد من حزم التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وقد تبني البنك المركزي المصري فى "مبادرة مشروعي" إقراض الأنشطة الخدمية والصناعية بعائد 5% متناقص عبر الزمن، بالإضافة إلى العديد من الشركات والجمعيات المرخصة التى توفر خدمات التمويل متناهي الصغر تحت إشراف هيئة الرقابة المالية.

وقد أفادت غالبية المنشآت (70.1%) بهذه الدراسة بعدم حاجتها لقروض فيما أشارت 29.9% من العينة لحاجتها لقروض، كما أشارت نسبة 29% من الشركات بأنها قد سبق لها التقدم بطلب للحصول على قرض لتمويل أنشطتها من الجهات التمويلية المختلفة.

شكل ٤٠: نسبة المنشآت التى أفادت باحتياج المنشأة إلى قروض



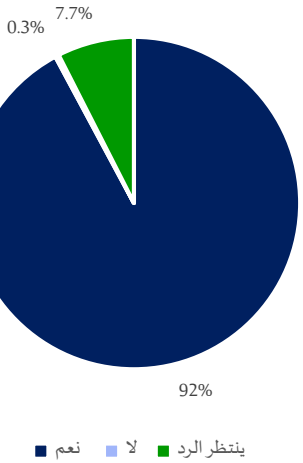
شكل ٤١: نسبة المنشآت التى سبق لها التقدم بطلب قرض



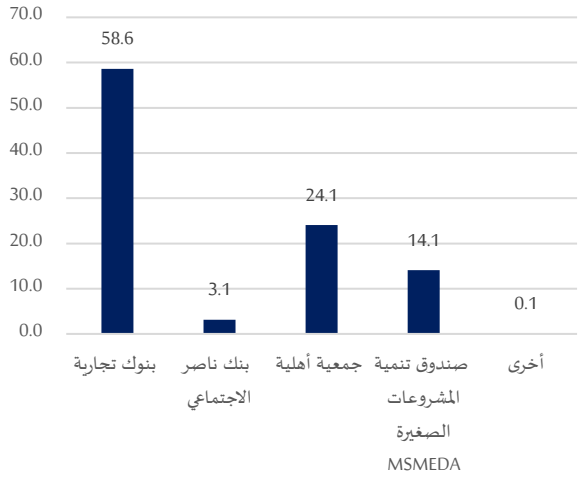
وقد قوبل طلب القرض في حالة 92% من الشركات التى تقدمت للحصول على قروض بالقبول، فيما لازالت 7.7% من الشركات فى إطار الإعداد والتجهيز وانتظار الرد للحصول على القرض، فيما واجهت 0.3% من الشركات فى محافظة سوهاج رفضاً لطلب الحصول على قروض.

وقد جاءت البنوك التجارية فى المرتبة الأولى فى تقديم القروض للمنشآت في محافظة سوهاج خلال فترة الدراسة بنسبة 58.6%، تلاها الجمعيات الأهلية والتى ظهرت كمنافس قوي ساهم فى منح القروض لنسبة 24.1% من المنشآت، بالإضافة إلى صندوق تنمية المشروعات الصغيرة بنسبة 14.1% من المنشآت، وأخيراً بنك ناصر الإجتماعي الذي منح حوالي 3.1% من المنشآت التى تقدمت للحصول على قروض فى محافظة سوهاج.

شكل ٤٢: نسبة المنشآت التى تقدمت للحصول على قروض من حيث الموافقة على الطلب



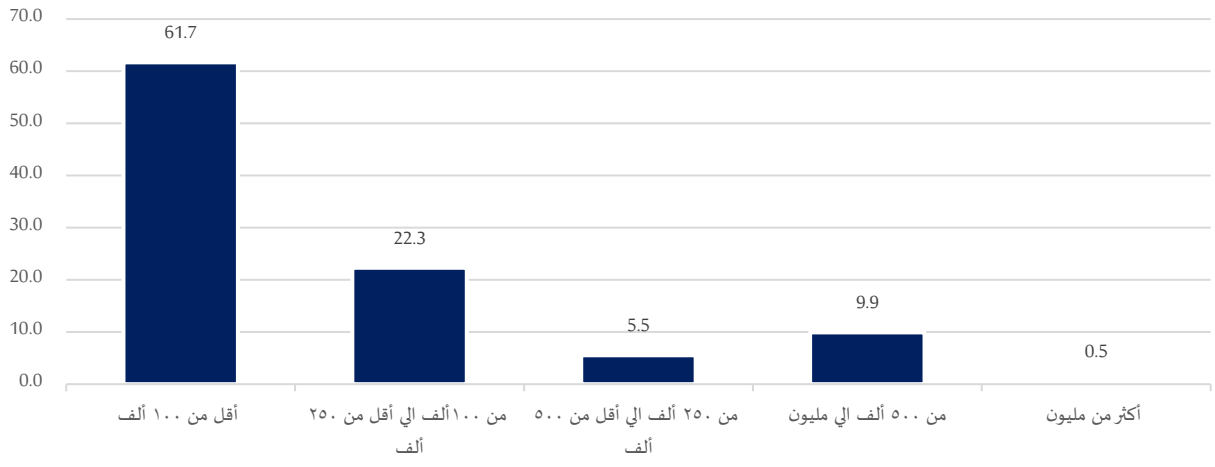
شكل ٤٣: نسبة المنشآت التى تقدمت للحصول على قروض من حيث الجهه اللي أخدت منها القرض



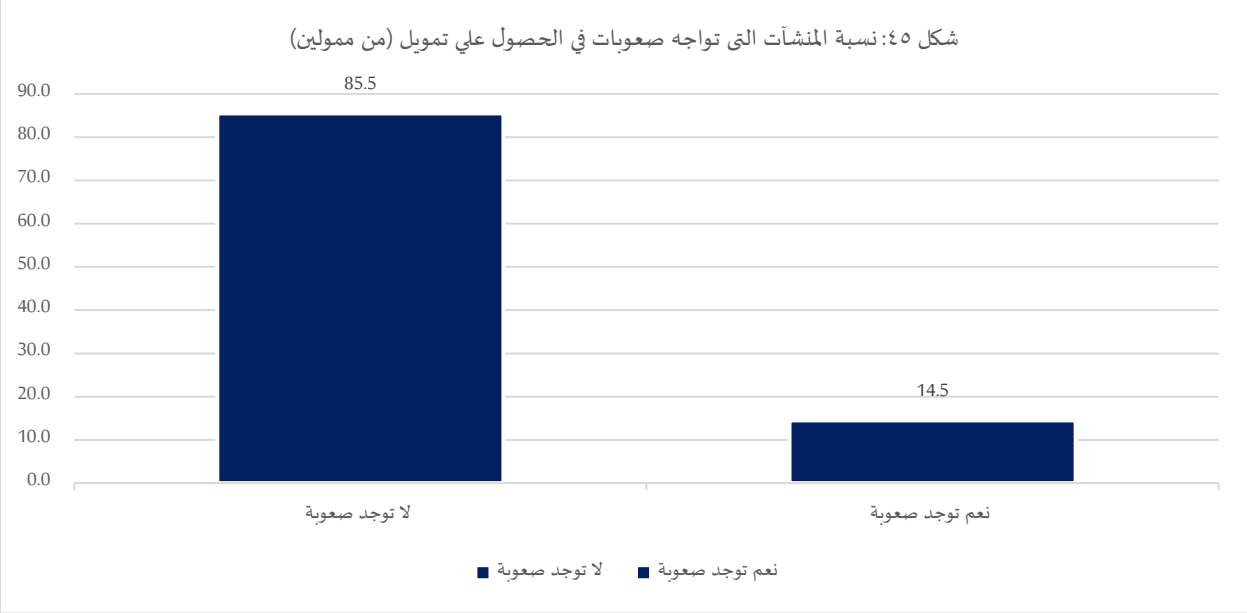
وبالنظر تفصيلياً لأسباب رفض الطلب المقدم من 0.3% من الشركات، فقد ذكرت المنشآت صعوبة شروط التقدم للحصول على قرض، وعدم توافر الضمانات الكافية لديها، وكذلك صعوبة الإجراءات، وأخيرا حاجة بعض المنشآت لقيمة قروض منخفضة أو أقل مما هو معروض لدى الجهات التمويلية.

وبالنسبة لقيمة القروض فقد حصلت أغلبية الشركات على قروض أقل من 100 ألف جنيها، وحصلت 22.3% على قروض ما بين 100 ألف إلى 250 ألف جنيها، وحصلت 5.5% على قروض تصل إلى 500 ألف جنيها، فيما حصلت 9.9% على قروض من 500 ألف إلى مليون جنيه، وتخطت مبالغ القروض المليون جنيه فى حوالى 0.5% من الشركات التى حصلت على قروض بمحافظة سوهاج.

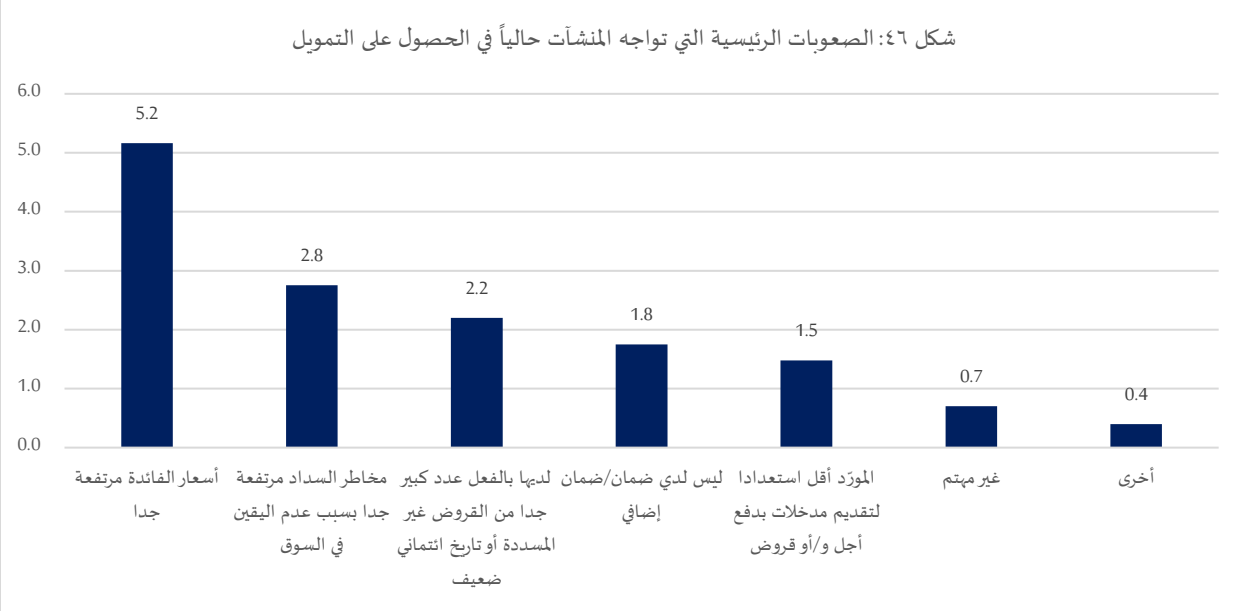
شكل ٤٤: نسبة المنشآت التى حصلت على قروض من حيث قيمة القرض



ولم تواجه أغلبية المنشآت في محافظة سوهاج (بنسبة 85.5%) أية تحديات في الحصول على تمويل مباشر من ممولين أو الشراء الآجل من الموردين فيما واجهت 14.5% صعوبات في الحصول على تمويل من ممولين.



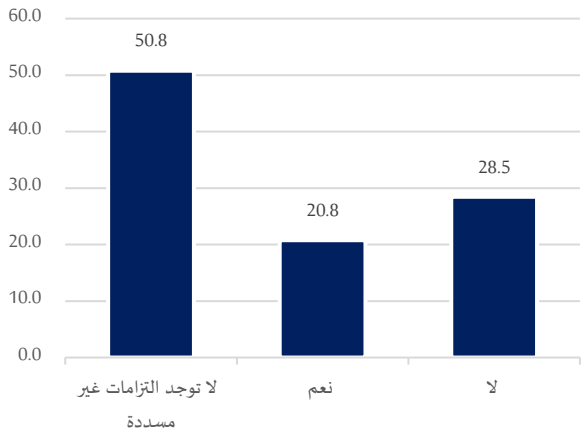
وتتمثل أهم الصعوبات في الحصول على تمويل من الممولين في ارتفاع سعر الفائدة بالإضافة إلى ارتفاع مخاطر عدم اليقين داخل السوق، وامتلاك المنشأة لتاريخ ائتماني ضعيف، وعدم وجود ضمانات، وعدم استعداد الموردين لاستخدام الدفع الآجل لتوفير المدخلات.



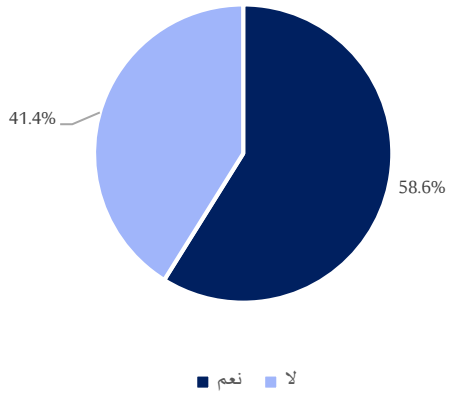
2. إعادة جدولة الديون

بالبحث فى حاجة المنشآت لإعادة جدولة شروط الائتمان أو سداد القروض و/أو الجدول الزمني للسداد، منذ فبراير 2020، أكدت حوالى نصف المنشآت بالعينة 50.8% بعدم وجود التزامات غير مسددة تحتاج إلى إعادة جدولة فى الوقت الحالى، فى حين أشارت 28.5% إلى عدم رغبتها فى إعادة جدولة شروط الائتمان لديها، بينما أفادت 20.8% من المنشآت بالعينة إلى حاجتها لإعادة جدولة شروط الائتمان الخاصة بها. وفيما يخص المنشآت التى تحتاج إلى إعادة جدولة، فيلاحظ أن 58.6% من المنشآت التى تحتاج إلى إعادة جدولة بالعينة قد نجحت بالفعل فى ذلك، بينما لم تتمكن 41.4% من هذه المنشآت فى نطاق محافظة سوهاج من من إعادة جدولة شروط الائتمان الخاصة بها.

شكل ٤٨: نسبة المنشآت التى تحتاج إلى إعادة جدولة شروط الائتمان أو سداد القروض و/أو تعديل الجدول الزمني للسداد منذ فبراير ٢٠٢٠



شكل ٤٧: نسبة المنشآت التى تحتاج إلى إعادة جدولة ديونها/ قروضها مع الدائنين من حيث نجاحها فى القيام بإعادة الجدولة

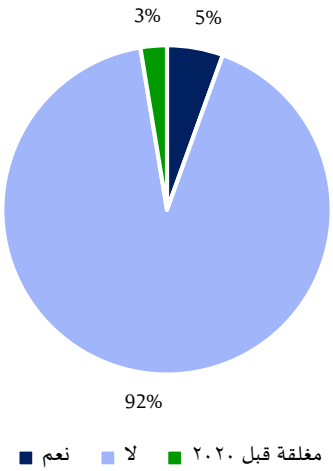


3. الاستفادة من الدعم الحكومى

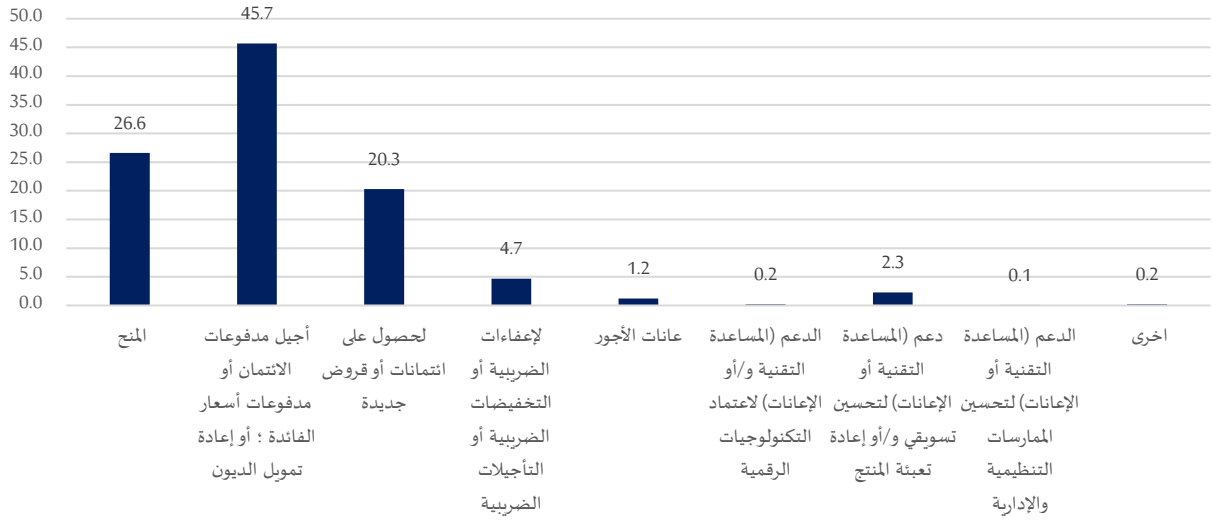
قدمت الحكومة المصرية حزمة واسعة من المساعدات لشركات القطاع الخاص خلال الفترة من فبراير إلى أبريل 2020، وبالسؤال عن تلقي الشركات لأية تدابير أو مساعدات جديدة تبين أن 5% فقط من الشركات داخل العينة بمحافظة سوهاج قد تمكنت من الحصول على مساعدات استجابة للأزمة من حزمة التدابير الحكومية .

وتمثلت أوجه الاستفادة الرئيسية فى تأجيل المدفوعات، وحصلت بعض الشركات على قروض وائتمانات جديدة، على إعفاءات ضريبية، وحصل البعض الآخر على منح نقدية والتى كانت متاحة لقطاع السياحة ومن خلال صندوق الطوارىء بوزارة القوى العاملة .

شكل ٤٩: نسبة المنشآت التى تلقت أي تدابير/ مساعدات جديدة أو قائمة أو حكومية وطنية أو محلية صدرت أو توسعت للاستجابة للأزمة

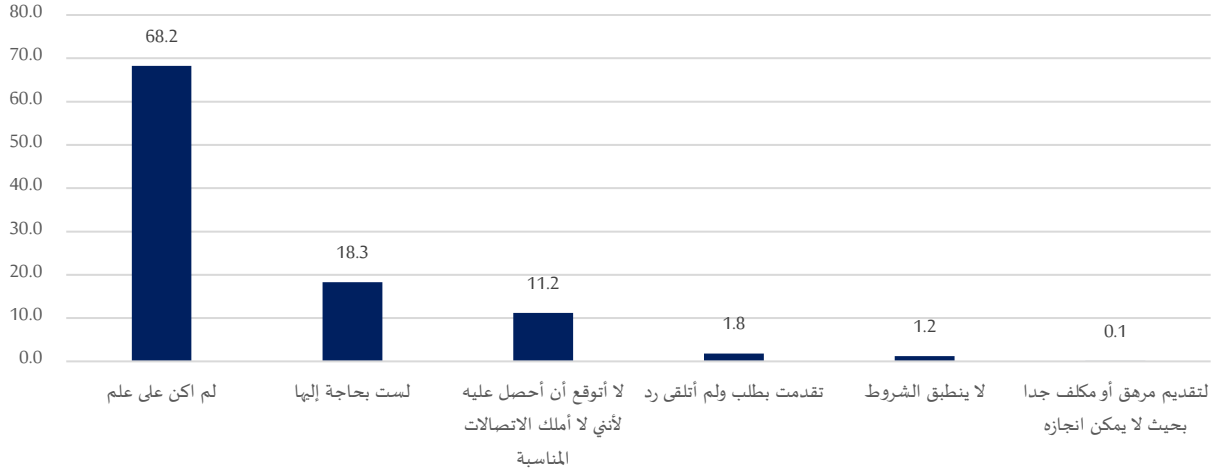


شكل ٥٠: النسبة المئوية للمنشآت من حيث الإجراءات التى استفادت بها



وبالتقصي عن السبب الرئيسي لعدم تلقي الشركة أية مساعدات حكومية خلال الأزمة جاء السبب الرئيسي هو عدم المعرفة بوجود حزمة دعم حكومي للمنشآت خلال الازمة وذلك بنسبة 68.2% من شركات محافظة سوهاج. فيما رأت 18.3% من الشركات أنها لم تكن بحاجة لدعم فيما أشارت 11.2% أنها ربما لا تملك الاتصالات المناسبة للحصول على تلك الخدمة إن حاولت. فيما أشارت 1.2% من الشركات لعدم انطباق شروط الحصول على تلك الخدمات عليها.

شكل ٥١: النسبة المئوية للمنشآت من حيث أسباب عدم تلقي أية تدابير حكومية أو محلية صادرة استجابة للأزمة منذ بداية



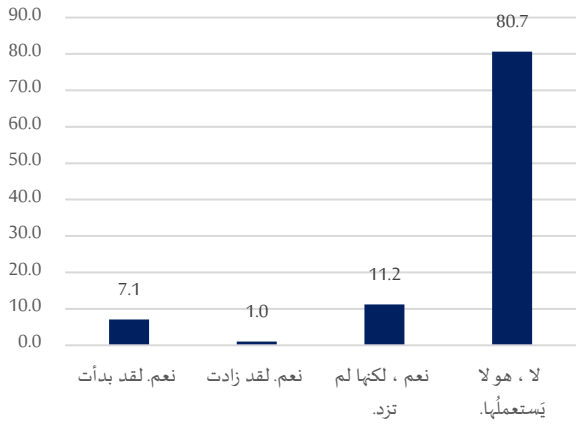
4. جهود التحول الرقمى

يعد التحول الرقمي أحد مسارات التعامل مع الأزمة بسبب قيود الحركة على المواطنين أثناء أزمة كورونا خوفاً من انتشار المرض وبقاء الأسر داخل المنزل، فقد مثّل التحول إلى تقديم الخدمات أو عرضها إليكترونياً فرصة جيدة للشركات للتواصل مع العملاء والموردين .

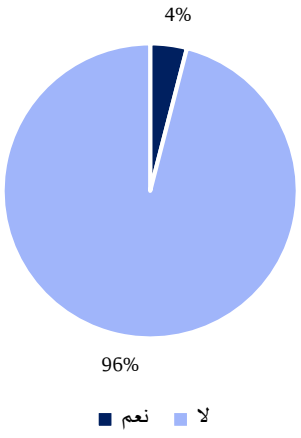
وعلى الرغم من تلك الميزة إلا أنه بالسؤال عن استخدام أو زيادة استخدام الإنترنت، أو وسائل التواصل الاجتماعي على الإنترنت، أو التطبيقات المتخصصة للبيع أو المنصات الرقمية استجابة لتفشي وباء كورونا منذ فبراير 2020، فقد أشارت 80.7% من الشركات داخل المحافظة بعدم استخدام الإنترنت أو وسائل التواصل أو منصات الدفع الالكتروني نتيجة الأزمة، فيما بدأت 7.1% من الشركات فى التوجه حديثاً نحو استخدام تلك الوسائط، فيما توسعت بالفعل 1% من الشركات من استخدامها السابق لتلك الخدمات، وأوضحت 11.2% من الشركات قيامها باستخدام الإنترنت أو وسائل التواصل أو منصات الدفع الالكتروني فى التسويق قبل الأزمة ولم يختلف ذلك بعد الأزمة .

وبالسؤال هل استثمرت هذه المنشأة في أي معدات أو برمجيات أو حلول رقمية جديدة منذ بداية الأزمة في فبراير 2020، أوضحت فقط 4% من المنشآت فى محافظة سوهاج أنها قد قامت بالاستثمار فى توفير حلول وبرمجيات جديدة داخل المنشأة منذ بداية الأزمة وحتى الآن.

شكل ٥٢: نسبة المنشآت التى بدأت باستخدام أو زيادة استخدام الإنترنت، أو وسائل التواصل الاجتماعي على الإنترنت، أو التطبيقات المتخصصة للبيع مثل نظام الكاشير أو الدفع الالكتروني، أو المنصات الرقمية استجابة للأزمة منذ فبراير عام ٢٠٢٠

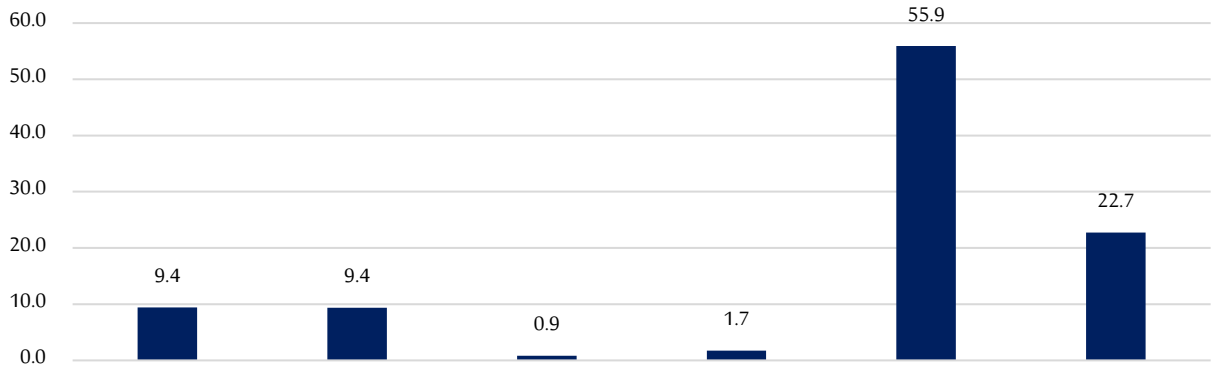


شكل ٥٣: نسبة المنشآت التى استثمرت في أي معدات أو برمجيات أو حلول رقمية جديدة استجابة لأزمة فيروس كورونا منذ بداية الأزمة في فبراير ٢٠٢٠



أما بالنسبة للصعوبات التى تواجه المنشآت للتحول الرقمى، فلم تجد 22.7% من الشركات أى صعوبات فى التحول الرقمي، واشارت 55.9 % من الشركات بعدم وجود ضرورة للتحول الرقمى. كما أشارت 9.4% لنقص الموارد المالية، 9.4% لنقص المعارف الفنية للقيام بذلك، ، وهو ما يعنى ارتفاع صعوبة الإقناع بأهمية التحول الرقمى لنمو المنشآت في الوقت الحالى.

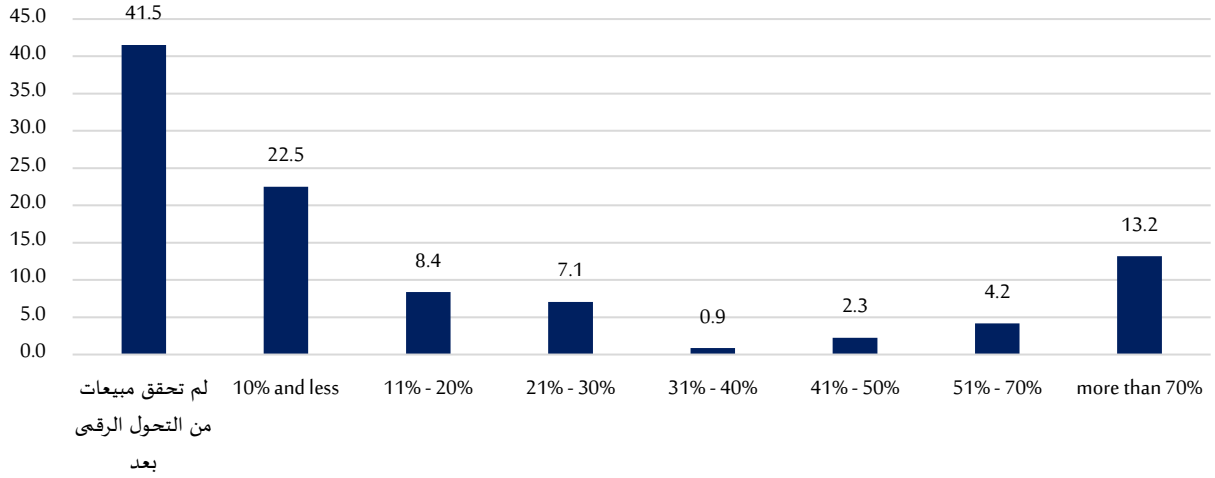
شكل ٥٤: التوزيع النسبى للمنشآت من حيث صعوبة/ سهولة التطوير الرقمى



وبالنسبة للشركات التى بدأت جهود التحول الرقمي بعد الأزمة أو حتى بدأت قبلها (نسبتهم 19.3% من العينة) فقد حققت نسب مبيعات مختلفة حيث لم تتمكن 41.5% من تحقيق مبيعات باستخدام التحول الرقمي رغم استخدامهم لتطبيقات أو مواقع لهذا الغرض. فى المقابل حققت 22.5% من الشركات معظم مبيعاتها من التحول الرقمي فى حدود نسبة اقل من

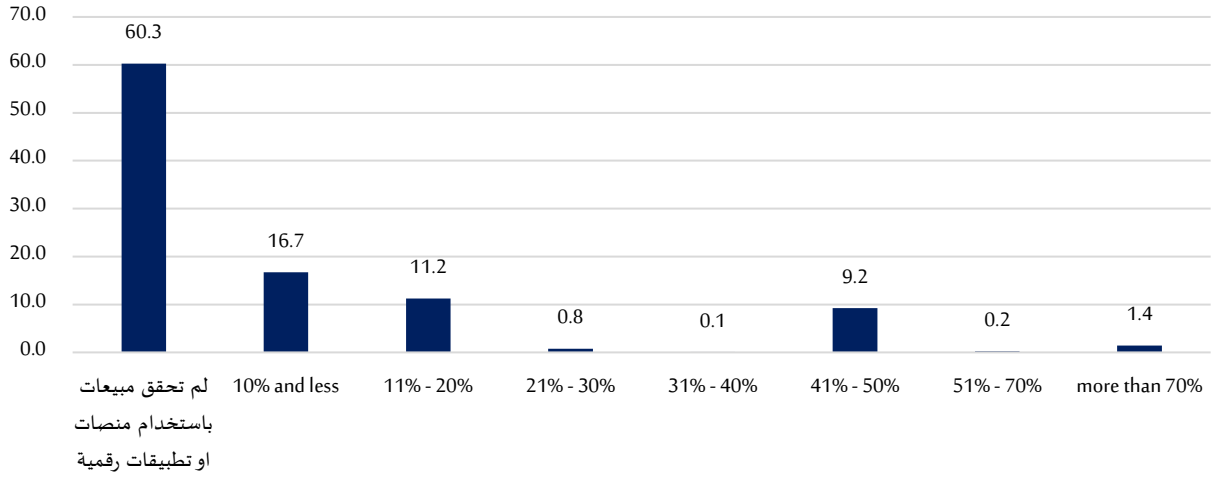
10% من المبيعات، وحققت حوالى 13.2% من الشركات مبيعات باستخدام التحول الرقمي فى حدود 70% فاكثر من المبيعات.

شكل ٥٥: التوزيع النسبى للمنشآت من حيث حجم المبيعات باستخدام منصات أو تطبيقات رقمية خارجية أو موقع إلكتروني خاص بها خلال ال ٣٠ يوم الأخيرة



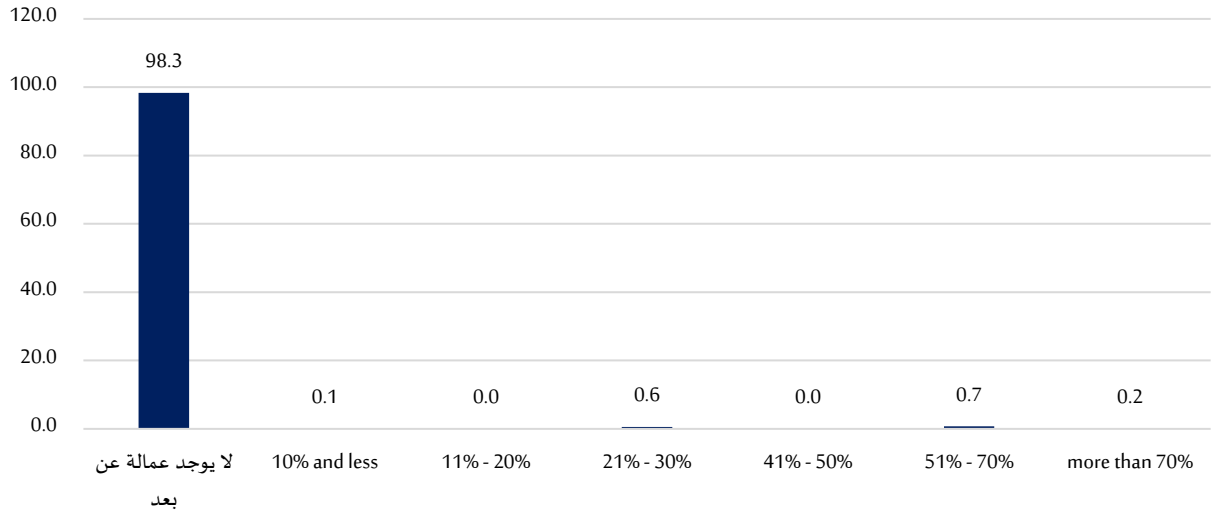
وبالنظر إلى حجم المبيعات الناتج عن التحول الرقمى قبل أزمة كورونا يلاحظ أن 60.3% من الشركات لم تحقق مبيعات باستخدام منصات إليكترونية أو تكنولوجية رقمية فى بداية فبراير 2020، وكانت معظم الشركات التى تحقق أرباح فى شريحة 11-20% من المبيعات أو 10% أو أقل.

شكل ٥٦: التوزيع النسبى للمنشآت من حيث حجم المبيعات باستخدام منصات أو تطبيقات رقمية خارجية أو موقع إلكتروني خاص بها فى فبراير ٢٠٢٠



أما بالنسبة للعمل عن بعد فى الوقت الحالى، فقد أشارت 98.3% من الشركات بعدم وجود أي عمالة تعمل عن بعد، بينما أشارت 0.7% من الشركات لوجود عمالة عن بعد تتراوح ما بين 51-70% من العمالة.

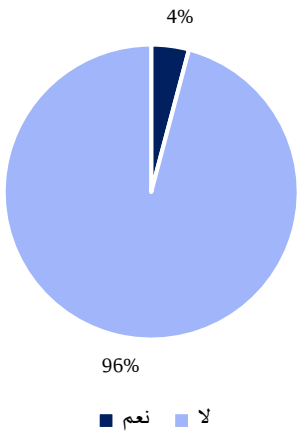
شكل ٥٧: نسبة المنشآت من حيث العمال الذين يعملون حاليا عن بعد



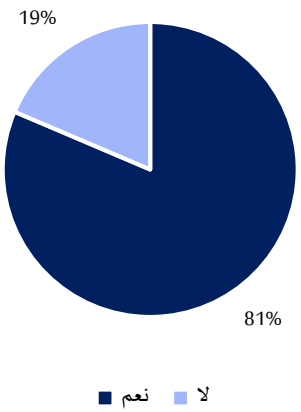
5. مجالات الابتكار

ومن مسارات التعافى الهامة الاستجابة للتغييرات التى فرضها الوباء من خلال تبنى الابتكارات للتعامل مع الأزمة إما بتغيير المنتجات القائمة أو إضافة منتج جديد، وقد أشارت نسبة 4% فقط من العينة إلى أنها بالفعل قد قامت بتغيير بعض منتجاتها استجابة لأزمة فيروس كورونا، ورغم صغر تلك النسبة إلا أنه من بينها نسبة 81% من المنشآت قامت بتقديم منتجات وخدمات جديدة.

شكل ٥٨: النسبة من المنشآت التى غيرت أو بصدد تغيير منتجاتها أو خدماتها استجابة لتفشي وباء كورونا في فبراير ٢٠٢٠



شكل ٥٩: النسبة من المنشآت التى غيرت أو بصدد تغيير منتجاتها وينطوي هذا التغيير على منتج جديد أو خدمة معروضة



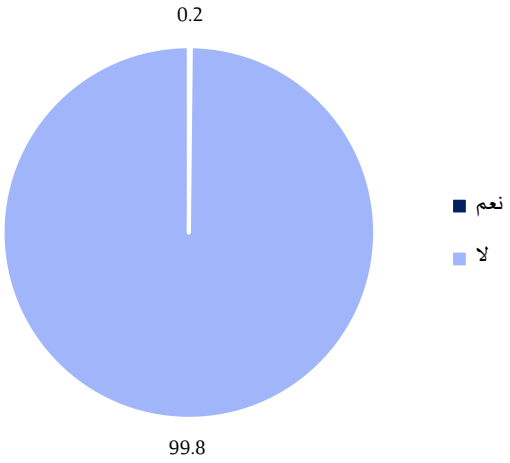
6. التجارة الدولية

بالنسبة لفرص التجارة الدولية للشركات فلم تشارك سوي 0.2% من شركات محافظة سوهاج فى التصدير أو الاستيراد فى آخر عامين فيما أشارت 99.8% من العينة لعدم مشاركتها فى هذا أنشطة الاستيراد أو التصدير آخر عامين، كما كان الحال فى بداية الأزمة فى 2020.

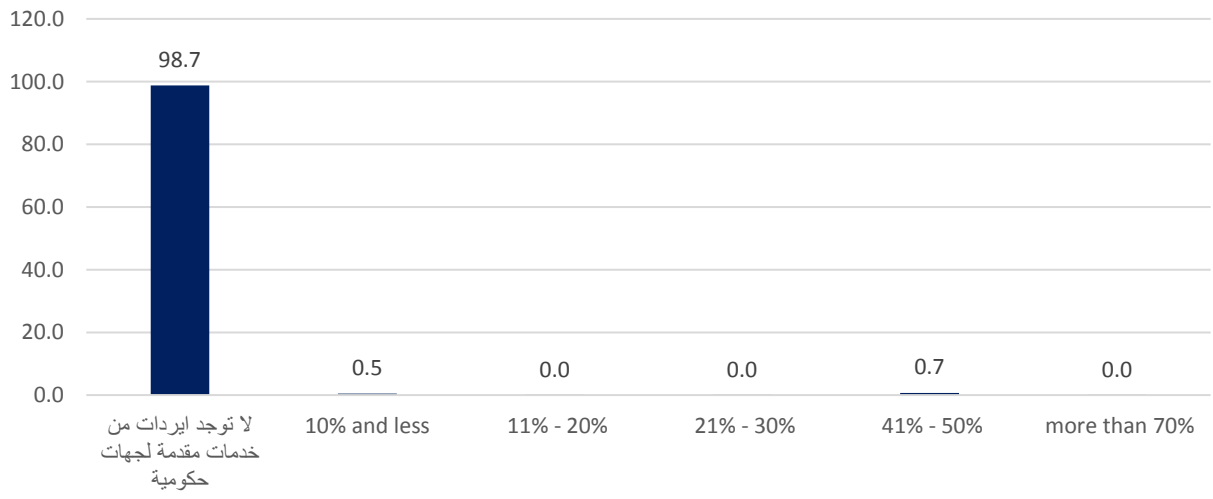
7. التعاقدات الحكومية

وفيما يخص التعاقدات الحكومية ونسبة إيرادات هذه المنشأة من المنتجات أو الخدمات المقدمة إلى الحكومة أو الشركات المملوكة للقطاع العام في عام 2020 حتى الآن، فقد أشارت 98.7% من الشركات بعدم وجود ايرادات للبيع لشركات القطاع العام أو الحكومة، واشارت نسبة 0.5% لوجود مبيعات فى حدود 10% وأشارت نسبة 0.7% إلى مبيعات تتراوح ما بين 41-50% من مبيعاتها للقطاع العام أو الحكومي.

شكل ٦٠: النسبة من المنشآت التى شاركت مباشرة في التصدير أو الاستيراد في السنتين الماضيين



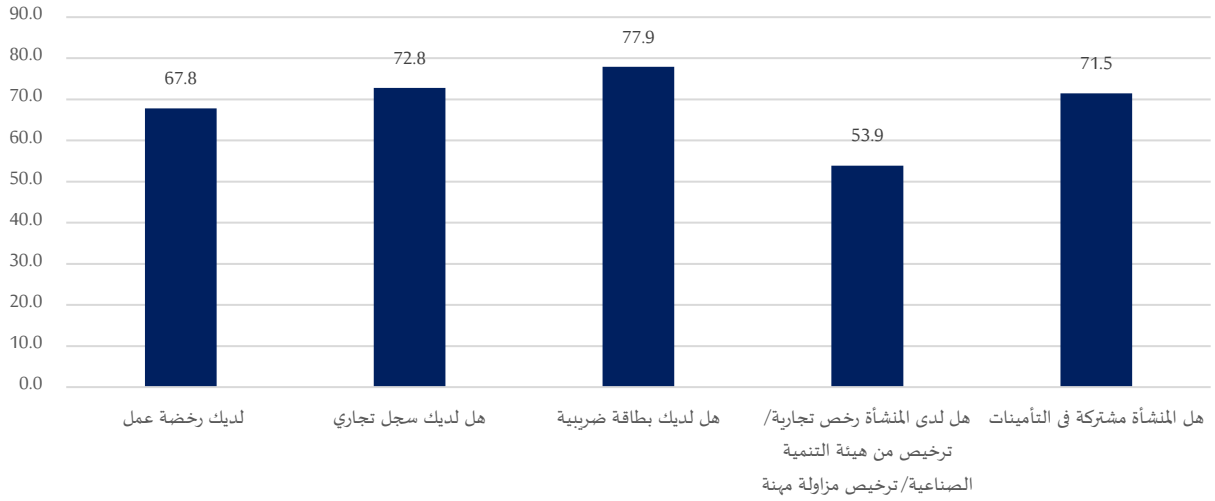
شكل ٦١: التوزيع النسبى للمنشآت من حيث نسبة إيرادات المنشأة من المنتجات أو الخدمات المقدمة إلى الحكومة أو الشركات المملوكة للقطاع العام في عام ٢٠٢٠ حتى الآن



8. السجلات الرسمية أو مستندات الحصول على الدعم

وبالنظر لمدى التزام الشركات باستخراج الأوراق الرسمية الخاصة بعمل الشركة فقد جاءت نسب استخراج سجل تجاري فى حدود 72.8% واستخراج بطاقة ضريبية بنسبة 77.9% وترخيص مهني أو صناعي بنسبة 53.9% والاشتراك فى التأمينات الخاصة بالعمالة بنسبة 71.5%.

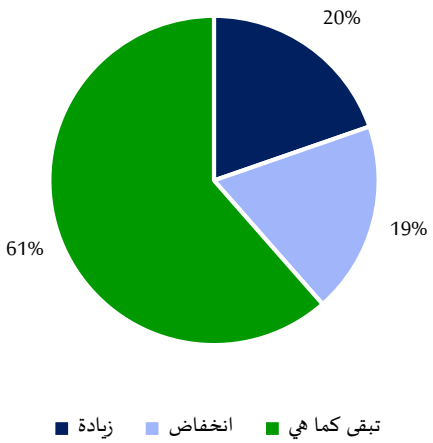
شكل ٦٢: النسبة من المنشآت من حيث امتلاك سجلات رسمية



9. توقعات المبيعات فى الـ6 أشهر القادمة

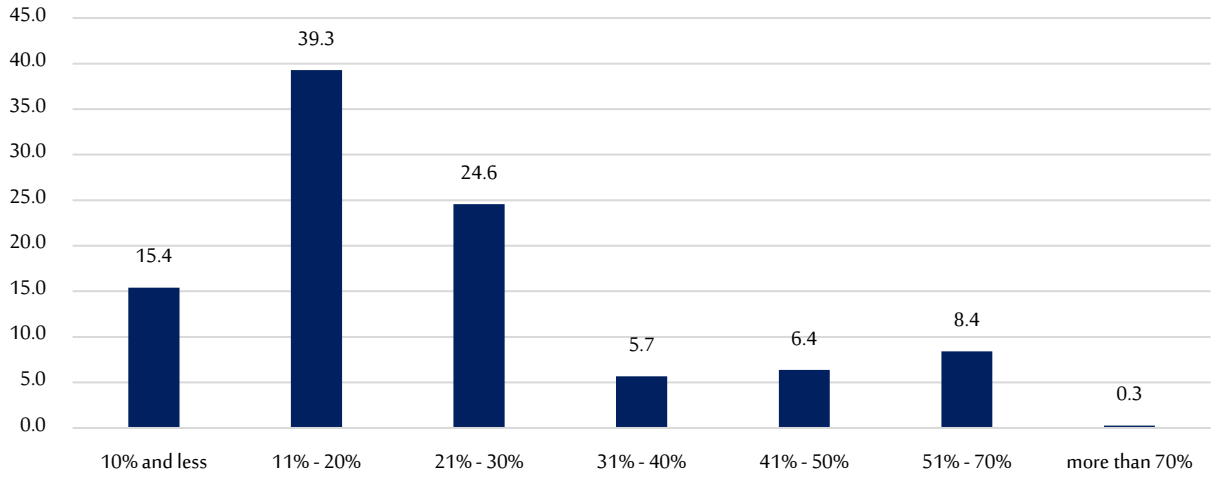
بالنظر لتوقعات المبيعات خلال الشهور الست القادمة فقد سادت نظرة مستقرة ببقاء المبيعات كما هى بين أصحاب الأعمال فى محافظة سوهاج وذلك بنسبة 61 % من أصحاب الأعمال، فيما سادت نظرة متفائلة بتوقع زيادة المبيعات بين 20% من أصحاب الأعمال، وسادت نظرة متشائمة بانخفاض المبيعات بين 19% من أصحاب الأعمال

شكل ٦٣: نسبة المنشآت التى تتوقع أن مبيعاتها ستزداد أو تنخفض أو ستظل كما هي، خلال الـ ٦ شهور القادمة مقارنة بنفس الفترة من العام الماضي

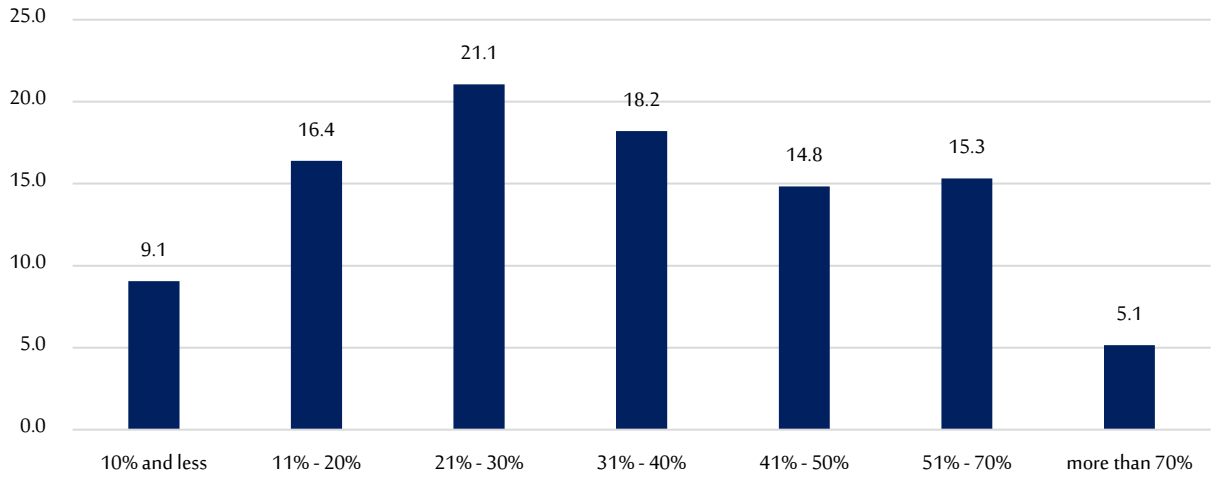


ويلاحظ أن التوقعات بالزيادة فى المبيعات خلال الستة شهور القادمة مقارنة بنفس الفترة من العام الماضى قد جاءت حذرة فى حدود 10% إلى 30% من قيمة المبيعات، بينما جاءت التوقعات بالانخفاض فى المبيعات خلال الستة شهور القادمة مقارنة بنفس الفترة من العام الماضى فى مدى واسع ما بين 21% إلى 70%.

شكل ٦٤: التوزيع النسبى للمنشآت من حيث نسبة الزيادة فى المبيعات المتوقعة خلال الستة أشهر القادمة مقارنةً بنفس الفترة من العام الماضى

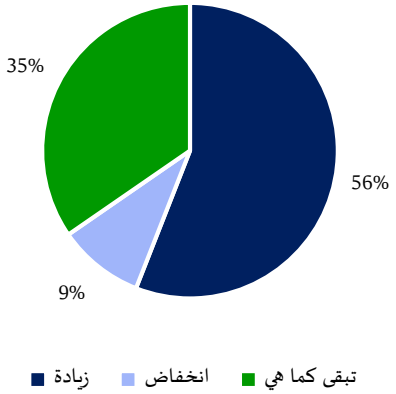


شكل ٦٥: التوزيع النسبى للمنشآت من حيث نسبة الانخفاض فى المبيعات المتوقعة خلال الستة أشهر القادمة مقارنةً بنفس الفترة من العام الماضى



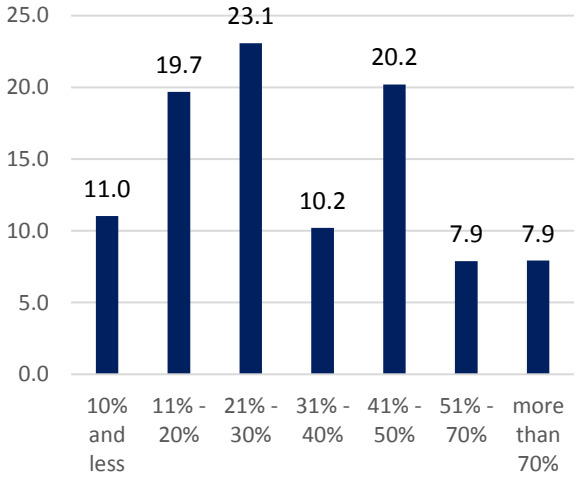
وبافتراض سيادة السيناريو الأكثر تفاؤلاً (أفضل الأوضاع) خلال الستة أشهر القادمة تم سؤال أصحاب الأعمال حول نسب الزيادة والانخفاض المتوقعة فى المبيعات فى هذا السيناريو. وقد توقع 56% من الشركات زيادة فى المبيعات وتوقع 35% من الشركات استقرار المبيعات كما هى، بينما توقع 9% من المنشآت حدوث انخفاض فى المبيعات فى ظل السيناريو الأكثر تفاؤلاً.

شكل ٦٦: التوزيع النسبى للمنشآت بحسب توقعات المبيعات خلال ال٦ شهور القادمة فى ظل السيناريو الأكثر تفاؤلاً (أفضل الأوضاع)

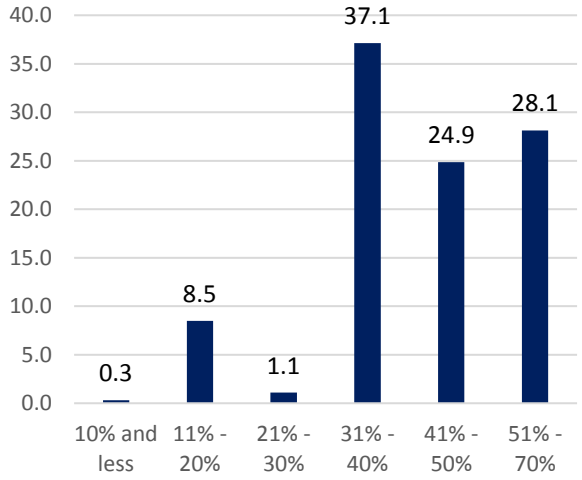


وتركزت نسب الزيادة فى السيناريو المتفائل ما بين 21% إلى 50% زيادة فى المبيعات وإن كانت هناك توقعات بنسب زيادة فى المبيعات فى حدود 10% و11-20%. أما بالنسبة لنسب الانخفاض المتوقعة من أصحاب الأعمال داخل السيناريو المتفائل فقد تراوحت ما بين 31% إلى 70% ويشير ذلك لدرجة عالية من عدم اليقين بخصوص المستقبل.

شكل ٦٧: التوزيع النسبى للمنشآت بحسب نسبة الزيادة فى المبيعات فى السيناريو الأكثر تفاؤلاً



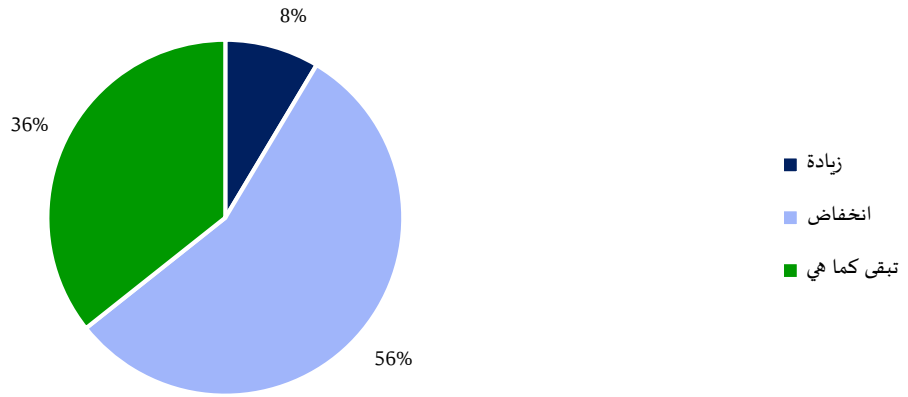
شكل ٦٨: التوزيع النسبى للمنشآت بحسب نسبة الانخفاض فى المبيعات فى السيناريو الأكثر تفاؤلاً



وبافترض سيادة السيناريو الأكثر تشاؤماً (أسوء الأوضاع) خلال الستة أشهر القادمة تم سؤال أصحاب الأعمال حول نسب الزيادة والانخفاض المتوقعة فى المبيعات فى هذا السيناريو. وقد توقع نسبة 36% من أصحاب الأعمال أن يظل مستوى

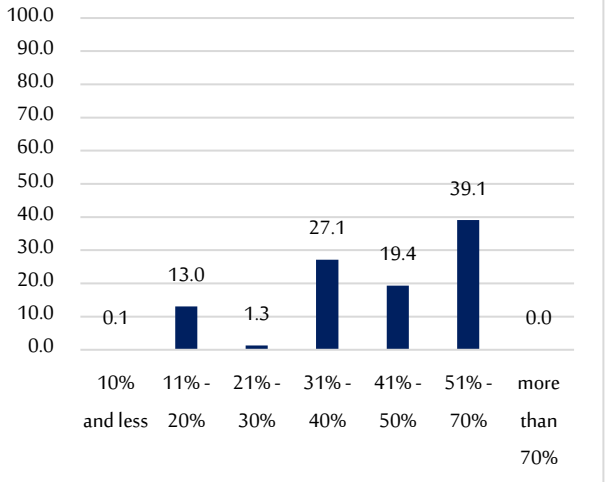
المبيعات مستقراً كما هو فى حالة حدوث هذا السيناريو، بينما توقع 56% منهم أن يصاحب سوء الأحوال الاقتصادية تراجعاً فى مبيعاتهم، فيما لم يتوقع سوي 8% أن تتحسن المبيعات فى حدوث السيناريو الأكثر تشاؤماً.

شكل ٦٩: التوزيع النسبى للمنشآت بحسب توقعات المبيعات خلال ال٦ شهور القادمة فى ظل السيناريو الأكثر تشاؤماً (أسوء الأوضاع)

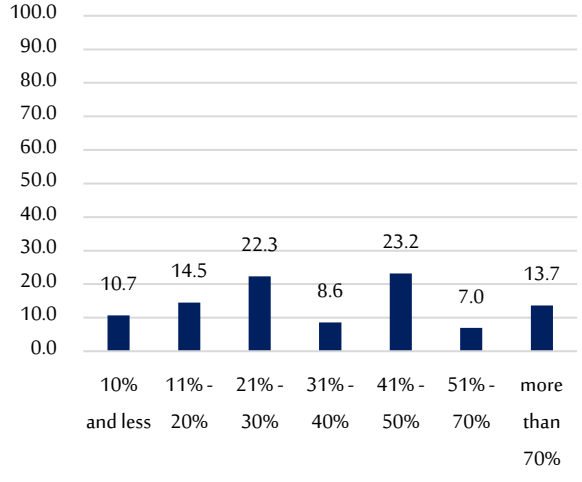


وتركزت نسب الزيادة فى السيناريو المتشائم ما بين 51% إلى 70% زيادة فى المبيعات، أما بالنسبة لنسب الانخفاض المتوقعة من أصحاب الأعمال داخل السيناريو المتشائم فقد تراوحت ما بين 21% إلى 50% ويشير ذلك لدرجة عالية من عدم اليقين بخصوص المستقبل.

شكل ٧٠: التوزيع النسبى للمنشآت بحسب نسبة الزيادة فى المبيعات فى السيناريو الأكثر تشاؤماً

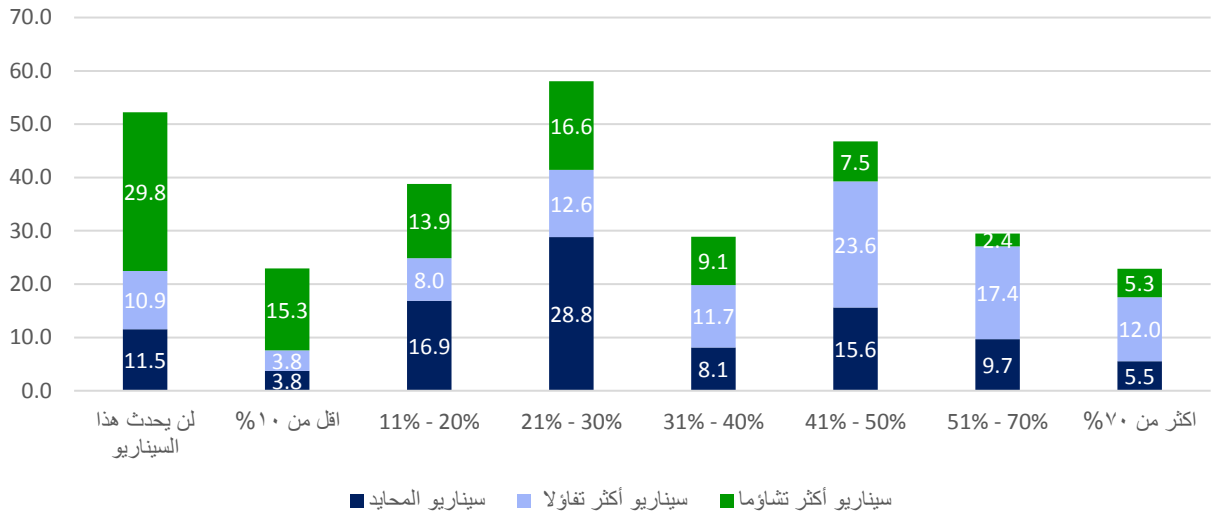


شكل ٨١: التوزيع النسبى للمنشآت بحسب نسبة الانخفاض فى المبيعات فى السيناريو الأكثر تشاؤماً



وبالنظر لاحتمالية حدوث كل سيناريو من السيناريوهات الثلاثة المحايد والمتفائل والمتشائم، فقد استبعد 29.8% من أصحاب الأعمال في محافظة سوهاج حدوث السيناريو المتشائم، وكذلك استبعد 11.5% من أصحاب الأعمال حدوث السناريو المحايد، ورأي 23.6% من أصحاب الأعمال أنه احتمال تحقق سيناريو تحسن الأوضاع بنسبة 40-50% بينما رأي 15.3% احتمال حدوث سيناريو متشائم بنسبة اقل من 10% من أصحاب الأعمال، وهو ما يعكس تفاؤل أصحاب الأعمال بتحسن الأوضاع الاقتصادية ما بعد الأزمة بمحافظة سوهاج.

شكل ٧٢: احتمالية حدوث كل سيناريو (المتفائل والمتشائم والمحايد)



رابعاً:خاتمة

أظهرت نتائج الدراسة وجود عدة تحديات هيكلية تواجهها الشركات فى محافظة سوهاج، ظهرت واضحة فى فترة ما قبل أزمة كورونا وتحديداً فى عام 2019، من بينها:

1. تركز معظم منشأت المحافظة فى شريحة المنشآت متناهية الصغر ما بين 1- 4 عامل، وفى قطاعات تجارة الجملة والتجزئة وقطاع الخدمات الغذائية، وقطاع الحرف اليدوية، وانخفاض الاستثمارات وتراكم رأس المال فى قطاع التصنيع حيث لم يشكل سوى 10.5% من منشآت المحافظة.
2. ضعف ارتباط المنشآت بمجالات التصدير والاستيراد وسلاسل الإمداد الدولية، حيث شاركت فقط نسبة 0.2% من المنشآت بالعينة الاستيراد، وتركيز جهود المنشآت بالمحافظة فى التجارة المحلية دون التجارة الدولية.
3. وجود التزامات مالية واجبة السداد على 37.2% من منشآت المحافظة بمبالغ مرتفعة، حيث تمثل شريحة 100 ألف إلى مليون جنيها على 14.4% من المنشآت، فى إشارة واضحة لوجود ضغوط مالية مسبقة علي تلك المنشآت قبل الأزمة.
4. ضعف استخدام المنصات الرقمية وآليات التحول الرقمى داخل منشآت المحافظة، فلم تتجاوز نسبة الاستخدام 10-14% فقط من المنشآت لكل من الحلول الرقمية للمبيعات والمدفوعات، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعى، واستخدام برامج إدارة العلاقات مع العملاء والموردين.
5. انخفاض درجة تطبيق ممارسات الإدارة الجيدة لدى معظم الشركات، وخاصةً فيما يتعلق بإدارة فرق العمل داخل المنشأة حيث لم تقم سوي 2.1% من المنشآت بترقية الموظفين على أساس الأداء والقدرة، مع عدم مقدرة سوي 10% من المنشآت على تسويق المنتجات بشكل منتظم خلال فترة ما قبل الأزمة.
6. كانت الإناث العاملات أقل فرصاً للعمل لدى الغير فى منشآت المحافظة، حيث يتم توظيفهن فى 15.8% من المنشآت متناهية الصغر، وفى نسبة 0.9% من المنشآت الصغيرة فقط، هذا؛ بينما ترتفع فرصهن فى العمل لحساب أنفسهن، أو امتلاك حصة فى ملكية المنشآت، حيث مثلت الإناث 15% من أصحاب المنشآت، كما تعمل 9% من الإناث فى وظيفة المدير الأعلى للمنشأة.

وعلى مستوى أثر الأزمة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر فى محافظة سوهاج فقد وجدت الدراسة أنه

- الشركات أكثر تأثراً بالأزمة فى مجالات العمالة وعدد ساعات العمل والمبيعات، حيث بلغت نسبة الانخفاض 2.6% فى تشغيل العمالة لدى المنشآت متناهية الصغر، وتصل إلى 14% بالمنشآت الصغيرة، مقارنةً بعام 2019. وفى جانب المبيعات أفادت نسبة 66% بوجود انخفاض فى مبيعاتها عن عام 2019. ورغم بداية التعافى من الأزمة وتحسن

الأوضاع القائمة فى الوقت الحالى، إلا أن غالبية الشركات لم تستطع استعادة مستويات التشغيل أو مستويات المبيعات المحققة سابقاً فى عام 2019.

- ارتفعت نسبة الشركات التى لديها التزامات واجبة السداد إلى 44.3% مقارنةً بأوضاع ما قبل الأزمة فى إشارة لتراكم الصعوبات المالية لديها.
- استمرار عدم مشاركة أى شركة فى محافظة سوهاج فى أنشطة الاستيراد أو التصدير بعد الأزمة، وتوقف البيع للشركات متعددة الجنسيات داخل مصر.
- ارتفاع نسبة الصمود المالى لدى نصف المنشآت تقريباً وتصل لمدة سنة أو أكثر بالاستعانة بالنقد المتاح ودون الحصول على مصادر تمويل خارجية. أما النصف الآخر فقد أشار إلى عدم توفر مصادر تمويل خارجية فى الغالب واقتصار تلك المصادر على القروض البنكية والسلف من الأقارب والأخوة والأصدقاء.

<u>وعلى مستوى الاستفادة من مسارات التعافي فقد وجدت الدراسة أنه:</u>

1- ارتفعت الحاجة إلى تمويل المنشآت بواسطة القروض لدى ثلث المنشآت تقريباً داخل المحافظة. واستطاعت تلك المنشآت الوصول لفرص تمويلية وتم قبول غالبية الطلبات للمنشآت التى تقدمت للحصول على قروض دون صعوبة تذكر، مع حاجة 58.6% من المنشآت لإعادة جدولة شروط الائتمان الخاصة بها.

2- عدم استفادة غالبية المنشآت من حزمة الدعم الحكومى المقدمة أبان الأزمة واقتصر ذلك على نسبة 5% فقط من المنشآت، ويرجع السبب الرئيسى لعدم معرفة المنشآت بتوفر تلك الحزمة، وماهية الإجراءات المطلوبة للحصول عليها.

3- استمرار الأوضاع القائمة الخاصة بضعف الارتباط بالفرص التجارية على المستوى الدولى.

4- الارتفاع الطفيف فى نسب الاستخدام للمنصات والحلول الرقمية لدى منشآت المحافظة بعد الأزمة حيث لم تتجاوز نسبة مستخدمي الخدمة قبل وبعد الأزمة 19% من المنشآت. ورأت نصف المنشآت بالمحافظة بعدم وجود ضرورة للتحول الرقمى لديها وما يرتبط بذلك من صعوبات التحول الرقمى على المستوى الثقافى لأصحاب المنشآت، إضافة إلى مشكلات نقص الموارد المالية ونقص المعارف الفنية.

5- انخفاض نسبة الابتكارات لدى المنشآت، واقتصارها على تقديم منتجات وخدمات جديدة، حيث أشارت نسبة 4% فقط من العينة إلى أنها بالفعل قد قامت بتغيير بعض منتجاتها استجابة لأزمة فيروس كورونا.

6- عدم استفادة غالبية المنشآت بالمحافظة بالتعاقدات الحكومية كأحد المسارات الهامة للتعافي من الأزمة واقتصارها على عدد محدود من المنشآت.

7- سيادة التوقعات المتفائلة الحذرة بين أصحاب الأعمال فى محافظة سوهاج حيث توقعت أغلب المنشأت حدوث السناريو الأكثر تفاؤلا بنسب مرتفعة ثم السيناريو المستقر.

خامسا: التوصيات

1. فى مجال تعزيز الارتباط بسلاسل الإمداد الدولية

هناك ضرورة ملحة لتعزيز بنية التصدير وبنية البيع لشركات دولية على مستوى المنشآت الصغيرة ومتناهية الصغر داخل منشآت المحافظة، لما لذلك من أثر كبير على تحسين مستويات المبيعات والتشغيل لدى المنشآت، وعلى تحفيز عمليات التحول الرقمى، وعمليات التطوير والابتكار للمنتجات داخل المنشآت. وهو الأمر الذى يتطلب تدريب العاملين بالمنشآت على آليات تحديد احتياجات العملاء وكيفية تلبيتها، وإدارة التعاقدات الدولية، وتعميق الروابط مع سلاسل الامداد المحلية والشركات الدولية العاملة فى مصر لاكتساب الخبرات اللازمة، وكذا توفير المعلومات الكافية حول الأسواق الدولية، وتسهيل إجراءات التصدير للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر.

2. فى مجال التعاقدات الحكومية

تمثل التعاقدات الحكومية أحد مسارات التعافي الهامة، التى يمكن للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر أن تستفيد منها فى دعم مبيعاتها فى الأجل القصير والمتوسط. ويمكن للدولة ان تلعب دورا هاما فى تحسين معدلات التشغيل والمبيعات لتلك المنشآت من خلال تطوير نظم التعاقدات الحكومية، وخاصة فى ظل إصدار الحكومة المصرية لقانون التعاقدات الحكومية رقم 182 لعام 2018، والذى يتيح تخصيص حصة 20% من المناقصات لصالح الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر. ويقترح فى هذا الصدد:

- إعداد قاعدة بيانات على المستوى المحلى للمحافظة للموردين إلى الجهات الحكومية، وإتاحة فترة محددة فى بداية العام المالى لتسجيل المنشآت الجديدة على قاعدة البيانات، وتحديد مجالات العمل من السلع والخدمات.
- تطوير موقع إليكترونى على المستوى المحلى للمحافظة لإعلان المناقصات المحلية والتوريدات الحكومية بالمحافظة من خلاله، والسماح للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر بالتقدم للمناقصات مع تخفيف الشروط المطلوبة.
- إعداد دورات تدريبية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر بالمحافظة للتعرف على آليات التقديم للمناقصات الحكومية، والشروط والمتطلبات اللازمة لذلك.
- المتابعة الدورية لدرجة تحقيق المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر للحصة المحددة لهم وفقاً للقانون رقم 182 لعام 2018، والوقوف على الأسباب الفعلية لانخفاض حصتهم فى التعاقدات الحكومية، مع توفير آلية لبحث شكاوى تلك المنشآت خلال مراحل التعاقدات الحكومية.

3. فى مجال التحول الرقمي والابتكار

تعزيز التحول الرقمي من خلال التوعية بأهمية التحول الرقمي بين أصحاب المنشأت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر والتعريف بدوره فى زيادة المبيعات والتعريف بأهم التطبيقات المجانية لوضع المنتجات وأهمية المتاجر الالكترونية المتاحة

لعرض المنتجات وكذلك التعريف بطرق التسجيل بها. وتعزيز الإبتكار والابداع من خلال تعريف الشركات بأهمية بحوث ودراسات السوق والتدريب على طرق تحديد تحديد شرائح العملاء وطرق تحديد متطلبات العملاء لكل منتج.

4. فى مجال الاستفادة بحزمة الخدمات الحكومية

أظهرت الدراسة ضعف استفادة المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر من إجراءات حزمة الدعم الحكومي لأزمة كورونا، نتيجة ضعف طرق التواصل الحكومية مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر وخاصة بالمحافظات. وهو الأمر الذى يتطلب:

1- توفير جهة تنسيقية موحدة على مستوى المحافظة مثل فروع جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بكل محافظة، يكون من شأنها التنسيق مع كافة الجهات الحكومية المسئولة عن دعم المنشآت فى فترات الأزمات. مثل التنسيق مع صندوق إعانة الطوارىء للعمالة الموجود بوزارة القوي العاملة، وخدمات هيئة التأمينات الاجتماعية لدعم العمالة غير المنتظمة، والتنسيق مع مقدمى خدمات الإقراض متناهي الصغر من الجهاز المصرفى والجمعيات الأهلية والشركات المالية، والتنسيق مع صندوق دعم الصادرات لدعم عمليات التجارة الدولية للمنشآت.

2- قيام الجهة التنسيقية بالإعلان عن حزم وإجراءات الدعم الحكومى للمنشآت، واستقبال كافة الاستفسارات المتعلقة بالشروط والإجراءات للاستفادة من الدعم الحكومى.

3- المتابعة المستمرة لأعداد المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر المستفيدة من حزمة الإجراءات الحكومية على مستوى المحافظة، وتقييم درجة الاستفادة، وأثر تلك الحزمة على أداء المنشآت.

5. في مجال تحسين مهارات ممارسات الإدارة الجيدة ومهارات الإدارة المالية

لازال مكون المهارات يشكل تحديا أظهرته بيانات الدراسة فى شكل وجود مشكلات فيما يتعلق بإدارة التدفقات النقدية مما ساهم فى ارتفاع الالتزامات واجبة السداد عبر الوقت، وكذلك ضعف المعرفة بأليات التسويق أو نظم إدارة الموارد البشرية، ويحتاج أصحاب الأعمال للتعليم والتدريب فى العديد من المجالات مثل:

1- ورش للتعليم والتوعية تخص الإدارة الداخلية للشركات خاصة إدارة التدفقات النقدية والتخطيط المالي والتحصيل والتفاوض وغيرها من المهارات المرتبطة بالتدفقات النقدية

2- التدريب على تقديم عروض للبيع ووضع حوافز للسداد المبكر للمتحصلات المتأخرة لدى عملاء

3- ورش تعليمية حول ممارسات الإدارة الجيدة مثل ادارة المبيعات بالأهداف وإدارة الموارد البشرية والتسويق

4- ورش تعليمية عن القدرة على تحديد فجوات السوق، التسويق، إدارة الموارد البشرية، والتصدير والاستيراد، إدارة سلاسل القيمة، وخدمة العملاء وغيرها. وتعريف أصحاب الأعمال بأماكن تقديم تلك التدريبات سواء في جامعات أو حاضنات أعمال أو غيرها أو إعداد محتوى مبسط يتم مشاركته مع أصحاب الأعمال مباشرة.