

# تحليل بقاء الأعمال التجارية للشركات المملوكة للسوريين في تركيا

ما هي أفضل الممارسات؟

1

هذا التقرير هو نتاج المشروع البحثي المتعاقد عليه مع منظمة Building Markets، "برنامج التميز البحثي في مجال ريادة الأعمال للاجئين-2023"، بين منظمة Building Markets و BU TUYGA الهدف الأساسي من هذا التقرير هو دراسة الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لسوريين في تركيا، والكشف عن عوامل نجاحها وفشلها، وتقديم توصيات للمستثمرين المستقبليين. اعتمد التقرير على أساليب بحث مختلفة تتكون من بحث مكتبي، ومقابلات مع أصحاب الأعمال السوريين بين شهري مايو/أيار ويوليو/تموز 2023، وتحليل البقاء الذي تم إجراؤه على البيانات التي تم جمعها من 1.158 شركة صغيرة ومتوسطة تم التحقق منها بواسطة منظمة Building Markets خلال الفترة 2017-2023. يغطي البحث ثماني ولايات (غازي عنتاب، إسطنبول، مرسين، أنطاكية، شانلي أورفا، أضنة، إزمير، وأنقرة) ذات الكثافة السكانية السورية العالية.

2

تكشف نتائج التحليل الديموغرافي عن مسار تصاعدي تدريجي في مساعي ريادة الأعمال بين السوريين في مجموعة البيانات لدينا بين عامي 2011 و2019 ولكنه يتباطأ فيما بعد. ويشير ارتفاع عدد السوريين تحت الحماية المؤقتة والذين اختاروا العمل لحسابهم الخاص إلى عدم رضاهم عن الوظائف المتاحة في أسواق العمل وتوجههم نحو ريادة الأعمال. من ناحية أخرى، قد يكون الانخفاض الحاد في المشاريع الجديدة بعد عام 2020 ناجماً عن تأثير الوباء سلباً على السوريين تحت الحماية المؤقتة أكثر من السكان المحليين، وطبيعة القطاعات التي يعملون فيها، وتعطل سلسلة التوريد في صناعاتهم. وتندرج ثمانون في المئة من الشركات الصغيرة والمتوسطة ضمن فئة المشاريع متناهية الصغر، وتوظف أقل من عشرة أفراد، وتنشط في الغالب في قطاع الخدمات. تعد تجارة الجملة والتجزئة، وخدمات الإقامة والغذاء، والأنشطة العلمية والتقنية المهنية هي الأكثر شيوعاً في قطاع الخدمات. أكثر من خمسة وستين بالمائة من الشركات الصغيرة والمتوسطة هي شركات مملوكة لعائلات وغالباً ما توظف أفراد العائلة أو المعارف.

3

يكشف تحليل البقاء عن أن عدد اللغات التي يتحدث بها صاحب الشركة الصغيرة والمتوسطة، وحالة التصدير للشركة، وعدد استراتيجيات التسويق المستخدمة، وامتلاك حساب مصرفي ليكون له تأثير كبير وإيجابي على بقاء الشركة. في حين أن وجود خطة عمل أو عدد الموظفين المحليين لم يكن له أي تأثير كبير. "بقاء الأعمال" هو احتمال الوقت الذي تستغرقه الشركة للبقاء في العمل (بدلاً من الإغلاق) منذ بدء عملياتها. ومن بين 1158 شركة صغيرة ومتوسطة، أغلقت 115 شركة أعمالها لسبب أو لآخر. وبما أن 50% من المشاريع الجديدة قد تفشل في السنوات الثلاث الأولى (Morris et al., 2015)، فإن معدل الفشل البالغ 10% في حالتنا يمكن اعتباره منخفضاً. أشارت جميع الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تمت مقابلتها إلى أن السنوات الثلاث الأولى كانت الأكثر تحدياً، حيث لم تكن تعرف ما إذا كانت ستحقق التعادل وتستمر في العمل. تؤكد النتائج على أهمية العمليات الدولية، حيث تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديات عند الاندماج في سلاسل التوريد المحلية في تركيا، لا سيما في الحصول على مصادر من الموردين وتأمين العملاء. إن امتلاك الكفاءة في اللغة المحلية واللغات الإضافية المحتملة يعزز مشاركة السوريين تحت الحماية المؤقتة مع المؤسسات المحلية ومختلف أصحاب المصلحة مع خلق آفاق عمل جديدة من مصادر دولية.

4

تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة مجموعة فريدة من العقبات التي لها عواقب وخيمة على ازدهارها الاقتصادي وبقاء أعمالها، وكذلك على تكاملها ورفاهيتها. إن السوق المحلية التنافسية، والقوانين واللوائح، والضرائب، والوصول إلى النظام المصرفي، وعدم الاستقرار الاقتصادي، وارتفاع تكاليف التشغيل هي مخاوف بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة. على الرغم من إقامتهم في تركيا لفترة طويلة تحت الحماية المؤقتة وامتلاكهم عملاً تجارياً، غالباً ما يواجه هؤلاء الأشخاص تحديات في الحصول على حساب مصرفي، مما يجعلهم غير مؤهلين للحصول على قرض رسمي من مؤسسة مالية. كما إن اعتمادها على المدفوعات النقدية (أو نظام الحوالة) بدلاً من الشيكات طويلة الأجل التي تفضلها الشركات المحلية يحد من اندماج السوريين تحت الحماية المؤقتة في سلاسل التوريد المحلية. وعلى نحو مماثل، فإن الافتقار إلى القروض يمنع هذه الشركات من الاستثمار في تحسين الآلات والسعة، الأمر الذي يهدد قدرتها التنافسية.

5

على الرغم من التحديات، خلقت بيئة الأعمال التنافسية في تركيا فرصاً للشركات الصغيرة والمتوسطة. وتشجع المنافسة الشركات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار وتمييز نفسها عن منافسيها. يشكل تشبع الأسواق العرقية خطراً على جميع الشركات المملوكة لسوريين والتي لا تنوع أسواقها. ومن أجل التميز، قاموا بتحسين جودة منتجاتهم وخدماتهم وطوروا منتجات واستراتيجيات جديدة للحصول على ميزة تنافسية. لقد تعلموا كيفية تخصيص منتجاتهم من خلال أبحاث السوق واختبار العملاء لدخول الأسواق المحلية. علاوة على ذلك، فإن وجود مؤسسة في تركيا فتح أسواق تصدير جديدة إلى جانب دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

إن مشاركة المرأة السورية في الاقتصاد التركي، كموظفة ورائدة أعمال، مقيدة بشكل ملحوظ. وتشكل الموظفات 14% فقط من إجمالي القوى العاملة في عينتنا (ما مجموعه 7523 موظف)، مما يشير إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للسوريين تفضل الموظفين الذكور. علاوة على ذلك، من بين جميع الشركات الصغيرة والمتوسطة في العينة، كان لدى 6% فقط امرأة كشريكة. لكن هذه الأرقام أعلى من مشاركة النساء السوريات في الاقتصاد قبل انتقالهن إلى تركيا، حيث أصبحت العديد منهن المعيل الرئيسي لأسرهن. وبينما دخلوا القطاعات التقليدية والسهلة الدخول مثل تجارة الجملة والتجزئة والتعليم، فقد كانوا موجودين أيضاً في التصنيع والخدمات المهنية والتقنية. والجدير بالذكر أن أكثر من أربعين بالمائة من مؤسساتهم تعمل في أنشطة التصدير. وعلى الرغم من إمكاناتهم، فإنهم يعانون من التمييز المزدوج وهم المجموعة الأكثر تجاهلاً لدعم ريادة الأعمال.

تماشياً مع نتائج بحثنا، نقترح التوصيات التالية لمؤسسي الشركات الصغيرة والمتوسطة السورية في تركيا:

اكتسب رؤى وتجربة من خلال العمل في القطاع الذي اخترته، واستثمر في القطاع الذي لديك فيه المعرفة والتعليم المناسب، حيث تظهر الأبحاث أن هذه التجربة المباشرة تساعد رواد الأعمال على القيام باستثمارات مستنيرة، وتوقع التحديات، وتكييف استراتيجياتهم بشكل فعال.

قم بتوظيف محاسب ومحامي كفؤ، حيث تشير النتائج إلى أن السير في الإطار التنظيمي لتركيا والتعقيدات المالية المقابلة يتطلب مساعدة الخبراء، والدعم يوفر الوقت والمال.

الدخول في شراكات مع السكان المحليين الذين لديهم خبرة في نفس القطاع ويمكنهم تقديم أفكار لا تقدر بثمن، مما يساعد على توطيد المنتجات والخدمات المتعلقة بالسياق التركي ومعالجة التحديات الجديدة.

إتقان اللغة المحلية وتنويع المهارات اللغوية، بما في ذلك لغة ثالثة إلى جانب اللغتين العربية والتركية، فهي ضرورية للتوسع عالمياً.

من خلال الاستفادة من مرحلة النمو الأولية هذه، يمكنك بناء سمعة طيبة للتميز من خلال أساليب التسويق متعددة الأوجه. تعمل الكلمات الشفهية ومكالمات البيع المباشرة وقنوات التواصل الاجتماعي على تعزيز رؤية العلامة التجارية، مما يعزز الأعمال كمزود للمنتجات والخدمات عالية الجودة.

مع نمو الأعمال التجارية على المستوى الدولي، يتطلب التوسع تنويع قاعدة العملاء والوصول الجغرافي. إن حصر قاعدة العملاء في سوق واحدة، مثل العرب في تركيا أو منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، يزيد من فرص الفشل أثناء الأزمات. توظيف مندوبي المبيعات والمشاركة في المعارض التجارية المحلية والدولية، حيث إن ذلك من شأنه أن يسهل التواصل والتعرض للأسواق العالمية. يعد الالتزام بشهادات الجودة وأنظمة التصدير أمراً بالغ الأهمية لبناء الشرعية في الأسواق الدولية. ضمان الامتثال للمتطلبات الخاصة بكل بلد والحصول على الشهادات ذات الصلة التي تثبت المصداقية على الساحة الدولية.

التعامل مع المؤسسات وغرف التجارة والشبكات العربية المحلية والمنظمات مثل Building Markets. اعتماد نهج استباقي لتعزيز المهارات، وخاصة في تخطيط الأعمال والمهارات الناعمة في الإدارة من أجل النمو المستقبلي.

إلى السوق  
مستشار مالي ضريبة  
إدارة معلومات  
إنجليزي  
الدعم البنك  
التنافس  
القانون 19 العرض  
السوق  
الثقة سبل العيش  
القدرة التنافسية التصدير الإرادة النمو  
الثبت التميز الشركات الصغيرة والمتوسطة المجتمع  
محلي النجاح تسديد الديون تركي التعليم  
عربي الزبائن رواد الأعمال الكلفة  
دولي المؤسسية المحاسب

للوصول إلى كامل التقرير

[buildingmarkets.org/reports-and-publications](http://buildingmarkets.org/reports-and-publications)



Building Markets



BOĞAZICI ÜNİVERSİTESİ  
TUYGAR  
TÜRKİYE İSLETMECİLİĞİ  
UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ