



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



ورقة عمل التجربة اليمنية حول انتقال الشركات إلى الاقتصاد الرسمي في بيئة هشة

تقديم/ حاشد علي الجابري

مدير إدارة التخطيط والتطوير بمؤسسة نماء للتنمية والتمويل الأصغر

اليمن | 9 يونيو 2026

عن الندوة:

تعتبر هذه الندوة هي الندوة الثانية من سلسلة الندوات الافتراضية الي يقيمها مركز الاسكوا للتكنولوجيا بالتعاون مع غرفة التجارة الدولية، ومؤسسة نماء للتنمية والتمويل الأصغر في اليمن.

تركز هذه الجلسة ضمن هذه السلسلة من الندوات الافتراضية، والمخصصة للحالة اليمنية تحت عنوان (انتقال الشركات إلى الاقتصاد الرسمي في بيئة هشة)، على استكشاف واقع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ظل ظروف معقدة وشديدة الحساسية، ويأتي دور مؤسسة نماء للتنمية والتمويل الأصغر كمتحدث في هذه الجلسة لاستكشاف كيفية عمل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في بيئة هشة، وتسليط الضوء على مقاربات مرنة ونموذج للانتقال التدريجي والمنظم للمشاريع الصغيرة والأصغر إلى الاقتصاد الرسمي في اليمن، رغم التحديات الهيكلية بهدف استخلاص دروس عملية قابلة للتطبيق في سياقات مشابهة.

وقد تم اعداد هذه الورقة بالاستناد إلى أحدث البيانات الصادرة عن البنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية، والاتحاد العام للغرف التجارية في اليم، وربطها بالمبادرات الفعلية لوزارة الصناعة والتجارة ومصلحة الضرائب، والصندوق الاجتماعي للتنمية، وقطاع التمويل الأصغر، و كما تدمج الورقة المخرجات الميدانية للزيارات التي أجراها فريق العمل للجهات الرسمية، وتربطها بالأطر التشريعية والقانونية القائمة كقانون إعفاء صغار المكلفين رقم (8) لسنة 2020م، وقانون الاستثمار رقم (3) لسنة 2025م، إضافة إلى الإشارة إلى نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على عدد من رواد ورائدات الاعمال اليمنيين.

01

مدخل حول واقع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن

02

التجربة اليمنية حول انتقال الشركات الصغيرة والمتوسطة للاقتصاد الرسمي (الواقع والمبادرات والفرص والمتطلبات) ويشمل ذلك:

- واقع الاقتصاد غير الرسمي: قراءة إحصائية هيكلية
- الجهود والمبادرات الرسمية لانتقال المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن للاقتصاد الرسمي.
- فرص انتقال المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن للاقتصاد الرسمي.
- المتطلبات القانونية والمالية للتحويل الرسمي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن

03

التحديات والمعوقات التي تحد من انتقال المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن للاقتصاد الرسمي.

04

المقترحات التي تسهم في انتقال المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن إلى الاقتصاد الرسمي.

أولاً: مدخل حول واقع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن

الظروف التي مرت بها اليمن واثرها على الاقتصاد

أثرت الظروف الاستثنائية التي مرّ بها اليمن تأثيراً بالغاً على الاقتصاد الوطني والمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

دور القطاع الخاص

يلعب القطاع الخاص دوراً محورياً في الاقتصاد اليمني ويمثل الركيزة الأساسية للتوظيف وتوفير الخدمات.

دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تُشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري للاقتصاد غير الرسمي وتوفر فرص عمل واسعة.

أهم الفجوات التي يعاني منها قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة

- ✓ الفجوة التنظيمية والإدارية
- ✓ الفجوات التمويلية
- ✓ الفجوات التقنية والرقمية

أهم الملامح الإيجابية لقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة

- ✓ الانتشار الواسع والمرونة العالية
- ✓ الاعتماد على الموارد المحلية
- ✓ ارتباطها بقطاع التمويل الأصغر
- ✓ نمو التجارة الإلكترونية



ثانياً: التجربة اليمنية حول انتقال الشركات الصغيرة والمتوسطة للاقتصاد الرسمي (الواقع والمبادرات والفرص والمتطلبات)

1. واقع الاقتصاد غير الرسمي في اليمن: قراءة إحصائية هيكلية:

- دور وحجم الاقتصاد غير الرسمي

- ملامح الاقتصاد غير الرسمي

- ✓ غياب التسجيل والترخيص الرسمي

- ✓ التعامل النقدي

- ✓ الفجوة في القدرات الفنية والإدارية

تظهر البيانات الصادرة عن الاتحاد العام للغرف التجارية والصناعية لعام 2024 فجوة

شاسعة في القدرات الفنية والإدارية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

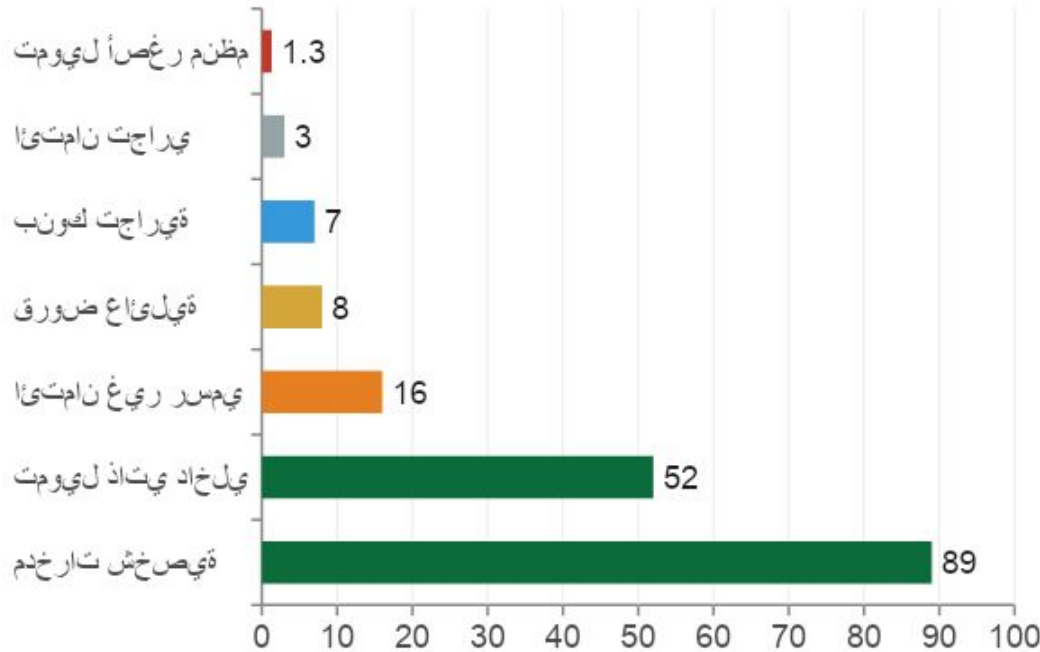
مؤشر قدرات المنشآت (FCI) والأبعاد البنيوية للأعمال في اليمن 2024

مؤشر قدرات المنشآت (FCI) والأبعاد البنيوية للأعمال في اليمن	الدرجة المحققة (من 100)	القدرة المؤسسية حسب فئة حجم المنشأة	الدرجة المحققة (من 100)
المؤشر العام لقدرات المنشآت (FCI)	55.8	المنشآت متناهية الصغر (1 - 4 عمال)	47.2
بعد الإدارة المالية والمحاسبية والتخطيط المالي	63.7	المنشآت الصغيرة (5 - 20 عاملاً)	51.6
بعد الابتكار وتطوير السلع والخدمات	62.8	المنشآت المتوسطة (21 - 100 عامل)	73.5
بعد التخطيط الاستراتيجي ومتابعة بيئة الأعمال	57.5	المنشآت الكبيرة (أكثر من 100 عامل)	71.0
بعد التبني التكنولوجي والأدوات الرقمية	54.5	قطاع الرعاية والخدمات الصحية (الأعلى قدرة)	88.2
بعد إدارة الموارد البشرية والسياسات الموثقة	47.8	قطاع تشكيل المعادن والهندسة (الأقل قدرة)	29.8

الفجوة في التمويل: هيكل مصادر تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن 2024

مصدر التمويل والائتمان للمشاريع الصغيرة والأصغر	النسبة المساهمة في الهيكل المالي (%)	الطبيعة التشغيلية والأثر التنموي للمصدر
المدخرات الشخصية لرواد الأعمال	89.0%	تمويل ذاتي محدود يمنع التوسع السريع ويقيّد القدرة على امتصاص الصدمات.
التمويل الذاتي الداخلي للمنشأة	52.0%	يعتمد على تدوير الأرباح الشحيحة في ظل انكماش القوة الشرائية للمستهلكين.
قروض شبكة العلاقات العائلية والأصدقاء	8.0%	تمويل قائم على الثقة الاجتماعية والروابط الأسرية دون متطلبات إجرائية.
الائتمان غير الرسمي (مقرضو أسواق الظل)	16.0%	يتسم بارتفاع تكلفة الفائدة وضمانات مجحفة ترفع من مخاطر تعثر المنشأة.
الائتمان التجاري وتسهيلات دفع الموردين	3.0%	نسبة منخفضة للغاية تعكس تآكل الثقة الائتمانية المتبادلة خلال سنوات الحرب.
القروض الائتمانية من البنوك التجارية	7.0%	موجهة حصراً لصالح الشركات الكبرى ذات الملاءة والضمانات العينية.
مؤسسات وصناعة التمويل الأصغر المنظمة	1.3%	فجوة انتشار واسعة النطاق تتطلب إصلاح وتطوير قنوات التوصيل والوصول.

الفجوة التمويلية: هيكل تمويل المشاريع الصغيرة والأصغر: مصادر التمويل وفق الاتحاد العام للغرف التجارية 2024



89% مدخرات شخصية
المصدر الأساسي

1.3% تمويل أصغر منظم
الفجوة الأكبر

16% انتمان غير رسمي
فوائد مرتقعة وضمانات
مجففة

غياب السجل الائتماني والضمانات العينية المقبولة يمثل العقبة الأكثر تأثيراً في حرمان المشاريع غير الرسمية من الاندماج المالي

2. الاقتصاد الرسمي والجهود والمبادرات المبذولة لرسمنة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن.

أ- مفهوم وملامح الاقتصاد الرسمي

هو كل مشروع أو نشاط اقتصادي الذي يتم داخل إطار قانوني وتنظيمي معترف به من الدولة، وتكون فيه الأنشطة الاقتصادية مسجلة ومُرَحَّصة وتخضع للرقابة الضريبية والإدارية. ومن أبرز ملامحه:

- . تسجيل المنشآت بشكل رسمي لدى الجهات الحكومية
- . الالتزام بدفع الضرائب والرسوم
- . الخضوع لقوانين العمل والتأمينات الاجتماعية
- . وجود سجلات محاسبية ومالية منظمة
- . إمكانية الحصول على تمويل بنكي أو حكومي
- . الحماية القانونية للمشروع والعاملين فيه

البنك المركزي اليمني:

تنظيم وتوسيع قطاع التمويل الأصغر.

01

تعزيز الشمول المالي وتشجيع الدفع الإلكتروني والخدمات المالية الرقمية.

02

رفع الحد الأدنى لرأس مال بنوك التمويل الأصغر .

03

تعزيز الرقابة والتنظيم المالي.

04

وزارة الاقتصاد والصناعة والاستثمار:

- تبسيط إجراءات إصدار السجلات التجارية.
- العمل على تخفيف بعض الرسوم والإجراءات.
- تطوير الخدمات الإلكترونية والسجل التجاري عبر نافذة رواد الأعمال.
- تقديم خدمات استشارية للمستثمرين ورواد الأعمال.

الصندوق الاجتماعي للتنمية:

- إنشاء وحدة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، ووكالة تنمية المنشآت الصغيرة.
- دعم التمويل الأصغر والمؤسسات التمويلية.
- تقديم خدمات التدريب وبناء القدرات.

الهيئة العامة لتنمية المشاريع الصغيرة والأصغر:

- إعداد السياسات الوطنية الخاصة بالمشاريع الصغيرة والأصغر.
- دعم تسجيل وترخيص المشاريع.
- الدفع نحو الإعفاءات والتسهيلات الحكومية.
- تنمية الهوية التجارية والعلامات التجارية للمشاريع.
- نشر الوعي بثقافة ريادة الأعمال والعمل الرسمي.

ب- الجهود والمبادرات الرسمية للتحويل إلى الاقتصاد الرسمي

الهيئة العامة للاستثمار: حيث تعمل على:

- تبسيط إجراءات تسجيل وترخيص المشاريع
- إنشاء نظام النافذة الواحدة.
- منح الحوافز والإعفاءات الاستثمارية من خلال قانون الاستثمار الجديد والذي صدر في فبراير 2025 وما تضمنه من حوافز وتسهيلات للمشاريع الاستثمارية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث تضمن القانون في مادته رقم (16) حزمة حوافز إستراتيجية وتاريخية شاملة بنسبة 100% للمشاريع الصغيرة والأصغر التي لا تتجاوز تكلفتها الاستثمارية 100,000 دولار وتشمل هذه الحوافز:
 - الإعفاء الضريبي الكامل طوال عمر المشروع من كافة ضرائب الدخل وريع العقارات وكسب العمل، والإعفاء الجمركي الكلي بنسبة 100% على المواد الخام ومدخلات الإنتاج والأصول الرأسمالية طوال عمر المشروع.
 - علاوة على منح هذه المشاريع حق الانتفاع المجاني الكامل بالأراضي والعقارات المملوكة للدولة، وإعفاؤها تماماً من الرسوم الحكومية المرتبطة بالترخيص والتجديد .

مصلحة الضرائب:

- تطوير الخدمات الضريبية الإلكترونية.
- الإعفاءات الضريبية: (منظومة الإعفاءات الضريبية وفق القانون رقم 8 لسنة 2020): بموجب أحكام القانون رقم (8) لسنة 2020، تم إعفاء صغار المكلفين والمنشآت الصغيرة والأصغر من ضريبة الأرباح التجارية والصناعية، وضريبة الأرباح غير التجارية وغير الصناعية، وضريبة ريع العقارات للمباني والمقار التشغيلية للمشاريع، بالإضافة إلى إعفاء موظفي هذه المنشآت من ضريبة كسب العمل. ولتجاوز البيروقراطية تقوم مصلحة الضرائب بإصدار شهادات الإعفاء الضريبي آلياً وبشكل مجاني.
- تطبيق نظام النافذة الواحدة: وفرت المصلحة خدمة النافذة الواحدة لتسهيل حصول المكلفين على الخدمات الضريبية في مكان واحد وبإجراءات مبسطة، الأمر الذي يسهم في تقليل الوقت والتكاليف على المشاريع الصغيرة والمتوسطة

ب- الجهود والمبادرات الرسمية للتحويل إلى الاقتصاد الرسمي

دور قطاع التمويل الأصغر:

- توفير التمويل الرسمي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة: عبر التمويلات التي تتطلب بيانات وهوية قانونية للمشروع، مما شجع أصحاب المشاريع على التسجيل الرسمي، مما شجع أصحاب المشاريع على التسجيل الرسمي والاندماج المالي.
- تشجيع فتح الحسابات البنكية والمحافظ الإلكترونية: لتعزيز الشمول المالي وربط المشاريع بالنظام المالي الرسمي.
- تقديم خدمات غير مالية: مثل التدريب الإداري، والاستشارات الفنية، وبناء القدرات، والتسويق، وإعداد دراسات الجدوى.

دور القطاع الخاص:

- تقديم خدمات استشارية قانونية ومحاسبية لأصحاب المشاريع لمساعدتهم على فتح السجلات التجارية والملفات الضريبية.
- إطلاق برامج تدريب وبناء قدرات لأصحاب المشاريع حول الإدارة المالية والتسويق والامتثال الضريبي.

ب- الجهود والمبادرات الرسمية للتحويل إلى الاقتصاد الرسمي

الهيئة العامة للمواصفات والمقاييس:

- حيث أطلقت الهيئة منصة تسهيل الإلكترونيات لغرض أتمتة وإنجاز كافة المعاملات الفنية والرقابية للمصنعين والمستوردين آلياً وبأقصى سرعة، وذلك بالتكامل مع تفعيل مخرجات الاتفاقية التنسيقية مع الهيئة العامة لتنمية المشاريع التي ألغت الرسوم المالية السابقة، ليصبح الفحص الفني ومطابقة الجودة للمنتجات المحلية للمشاريع الصغيرة مجانياً بالكامل مساندةً للمنتج الوطني ورفع ميزته التنافسية.

3- فرص انتقال المشاريع الصغيرة والمتوسطة للاقتصاد الرسمي



الاستفادة من الخدمات والتسهيلات الحكومية

التوجه الحكومي والمؤسسي نحو الأتمتة والرقمنة في الإجراءات والخدمات الحكومية



الإرادة السياسية والتشريعية

توفر الإرادة السياسية والتشريعية الداعمة عبر قوانين الإعفاء الضريبي وقانون الاستثمار 2025



إمكانية الوصول إلى التمويل



الاندماج في الاقتصاد الرقمي

تنامي البنية التحتية للشمول المالي الرقمي والمحافظ الإلكترونية ومنصات الدفع

4- المتطلبات القانونية والمالية للتحويل الرسمي

المتطلبات المالية والضريبية: وتتمثل في الآتي:

الرقم الضريبي

فتح حساب بنكي تجاري

نظام محاسبي مبسط

التسجيل لدى الهيئة العامة للزكاة

المتطلبات القانونية والإدارية (الترخيص والتسجيل): وتتمثل في المتطلبات التالية:

القيد في السجل التجاري

تراخيص مزاوله المهنة

عضوية الغرفة التجارية

التوثيق القانوني (إعداد عقود التأسيس والنظام الأساسي)

ثالثا: التحديات والمعوقات التي تحد من الانتقال للاقتصاد الرسمي

الانقسام المالي وأزمة ضعف السيولة 

تحديات الحصول على التمويل 

القيود البيروقراطية والإدارية 

ارتفاع تكاليف رسوم التسجيل والتراخيص والضرائب 

نقص الوعي والقدرات الإدارية 

إشكاليات فتح الحسابات التجارية 

محدودية الخدمات الرقمية 

ضعف الحوافز العملية للانتقال إلى الاقتصاد الرسمي 

محدودية الخدمات الاستشارية والفنية للمشاريع 

ضعف الربط بين الانتقال الرسمي والحصول على التمويل والمزايا 

مؤشرات مقياس الشدة لمعوقات الانتقال للاقتصاد الرسمي من وجهة نظر أصحاب المشاريع الذين استجابوا للاستبيان الذي أجرته مؤسسة نماء، وذلك على النحو التالي:

م	معوقات الانتقال إلى الاقتصاد الرسمي	درجة الشدة (الإناث)	درجة الشدة (الذكور)	درجة الشدة (العينة ككل)	الترتيب العام للمعوقات
1	الظروف الاقتصادية	4.00	4.00	4.00	الأول
2	الخوف من الضرائب	4.45	3.63	3.93	الثاني
3	تعدد الجهات الحكومية	4.09	3.79	3.90	الثالث
4	ضعف الخدمات الإلكترونية	3.64	4.00	3.87	الرابع
5	ارتفاع رسوم التسجيل	3.91	3.53	3.67	الخامس (مكرر)
6	صعوبة التنقل والوصول للجهات المختصة	3.64	3.68	3.67	الخامس (مكرر)
7	طول الإجراءات البيروقراطية	3.64	3.58	3.60	السادس
8	ضعف الوعي بالإجراءات القانونية	3.36	3.63	3.53	السابع
9	صعوبة استكمال الوثائق المطلوبة	3.55	3.47	3.50	الثامن
10	عدم وجود فوائد واضحة من التسجيل	3.55	3.26	3.37	التاسع

76.7%

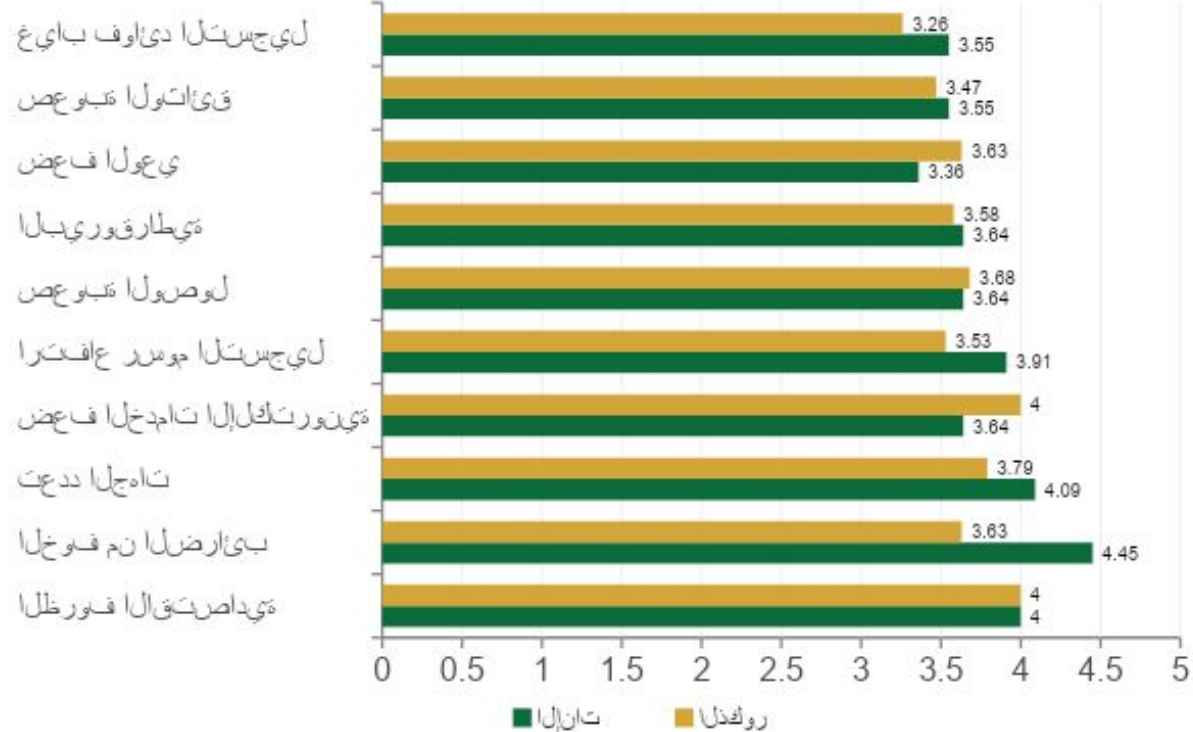
من أصحاب المشاريع لا يعرفون
فوائد التسجيل الرسمي!

1 الظروف الاقتصادية 4.00

2 الخوف من الضرائب 3.93

3 تعدد الجهات الحكومية 3.90

مقياس الشدة من 5 درجات - وجهة نظر أصحاب المشاريع



1. توصيات لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة (الاستراتيجية الذاتية)

الانتقال للاقتصاد الرسمي أداة للنمو لا عبء

يجب النظر للانتقال للاقتصاد الرسمي كاستثمار يفتح أبواب التعاقد مع الشركات الكبيرة، المنظمات الدولية، والوصول إلى الأسواق، إضافة إلى أهميته في حماية المشروع قانونياً، وسهولة الحصول على تمويل.

01

البدء بالحد الأدنى من الرسمية

إذا كانت الرسمنة الكاملة مكلفة، ابدأ بـ "السجل التجاري" و "الحساب البنكي"، فهذه الخطوات كفيلة بمنحك مصداقية أمام الموردين والجهات المانحة.

02

الاستثمار في الأنظمة الرقمية

استخدام التطبيقات المحاسبية والإدارية يساعدك على تنظيم مشروعك داخلياً، مما يجعل الانتقال للنظام الرسمي لاحقاً عملية سلسلة وغير مكلفة.

03

2. توصيات لصناع القرار والجهات الرسمية:

1 إطلاق برنامج وطني لرسمنة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتنفيذ حملات توعوية بأهمية الانتقال للاقتصاد الرسمي.

2 تبسيط الإجراءات وتخفيض التكاليف

3 اعتماد وتفعيل نظام "النافذة الواحدة" الرقمية

4 توفير الحوافز المشجعة للانتقال إلى الاقتصاد الرسمي

5 بناء القدرات والدعم الفني.

6 إقرار قانون تنظيم التجارة الإلكترونية والمعاملات الرقمية

7 إعداد دليل مبسط للمشاريع الصغيرة والمتوسطة والأصغر يوضح إجراءات الانتقال للاقتصاد الرسمي.

8 تطوير نافذة رواد الأعمال وتوسيع خدماتها لتصبح منصة متكاملة للتسجيل والترخيص والإرشاد والربط مع الجهات التمويلية والخدمية.

9 إنشاء منصة أو آلية تنسيق دائمة تجمع الجهات ذات العلاقة لتبادل المعرفة والخبرات والدروس المستفادة وأفضل الممارسات في مجال الانتقال للاقتصاد الرسمي.

3. توصيات للقطاع المالي والمصرفي (تسهيل الوصول للتمويل)

تسهيل الوصول للتمويل وتعزيز الشمول المالي

🔗 ربط التمويل بمسارات الانتقال الرسمي

ربط التمويل الميسر بمسارات ومحطات الانتقال الرسمي
التدرجية لتحفيز المشاريع على التسجيل الرسمي

➡ التوسع في الخدمات المالية الرقمية 📱

توسيع نطاق المحافظ الإلكترونية ومنصات الدفع الرقمي
لتغطية المناطق النائية وتعزيز الشمول المالي

🎓 تقديم خدمات الاستشارات والإرشاد

تقديم خدمات الاستشارات والإرشاد والتوجيه المالي لأصحاب
المشاريع الصغيرة لبناء قدراتهم الإدارية

🌐 تسريع الشمول المالي الرقمي

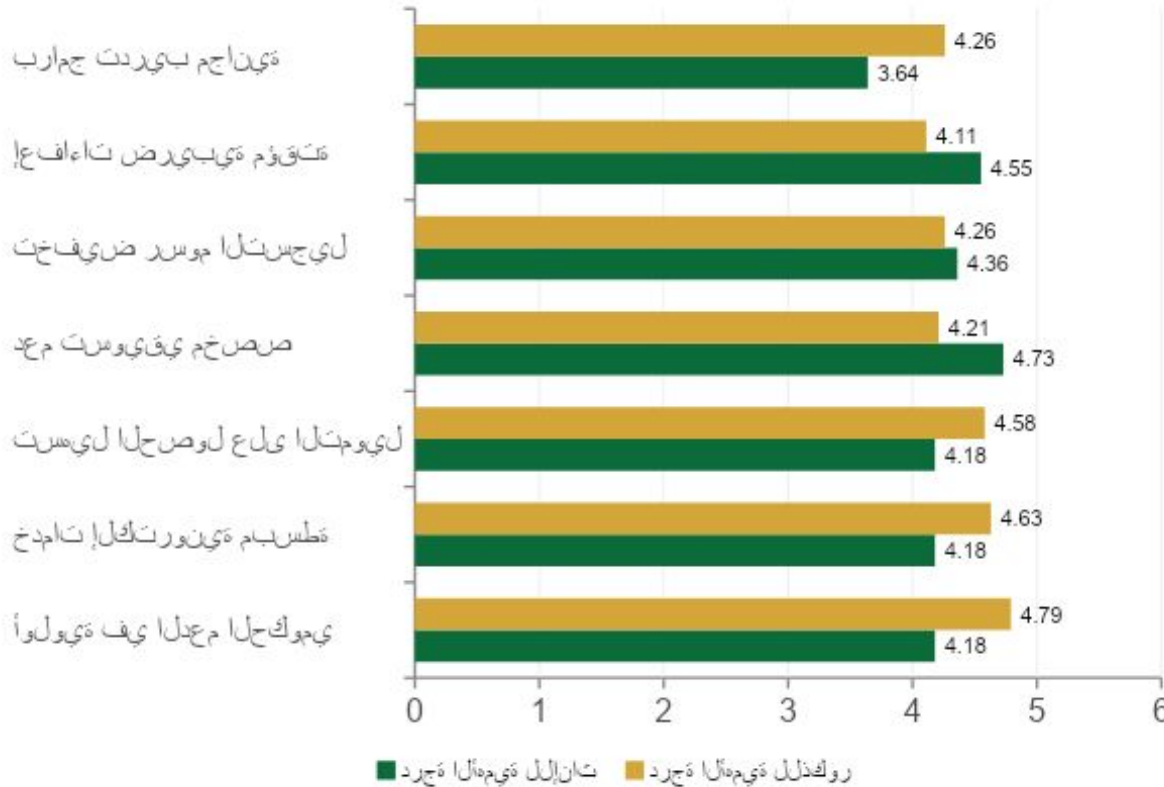
تسريع وتوسيع الشمول المالي الرقمي ومحافظ الدفع المحمول
للوصول للشرائح غير المخدومة

جدول مؤشرات مقياس الشدة للحوافز والمقترحات المشجعة على التسجيل من وجهة نظر أصحاب المشاريع الذين استجابوا للاستبيان الذي أجرته مؤسسة نماء، وذلك على النحو التالي:

مقياس الشدة محتسب من (5 درجات): حيث 1 = لا يمثل عائقاً، 5 = يمثل عائقاً كبيراً جداً.

م	الحوافز والمقترحات المشجعة للرسمنة	درجة الأهمية (الإناث)	درجة الأهمية (الذكور)	درجة الأهمية (العينة ككل)	ترتيب أولويات المحفزات
1	أولوية في برامج الدعم الحكومية	4.18	4.79	4.57	الأول عامة
2	خدمات إلكترونية مبسطة مرقمنة	4.18	4.63	4.47	الثاني
3	تسهيل الحصول على التمويل والموارد	4.18	4.58	4.43	الثالث
4	تقديم دعم تسويقي مخصص	4.73	4.21	4.40	الرابع
5	تخفيض كلفة ورسوم التسجيل	4.36	4.26	4.30	الخامس
6	إعفاءات ضريبية مؤقتة	4.55	4.11	4.27	السادس
7	برامج تدريب واستشارات مجانية	3.64	4.26	4.03	السابع

الحوافز المشجعة على التسجيل: نتائج الاستبيان: أولويات أصحاب المشاريع للانتقال للاقتصاد الرسمي.



1	أولوية في برامج الدعم الحكومية	4.57
2	خدمات إلكترونية مبسطة ومقرنة	4.47
3	تسهيل الحصول على التمويل	4.43
4	دعم تسويقي مخصص	4.40
5	تخفيض رسوم التسجيل	4.30
6	إعفاءات ضريبية مؤقتة	4.27
7	برامج تدريب واستشارات مجانية	4.03

ختاماً

يعد انتقال المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن إلى الاقتصاد الرسمي ضرورة حتمية وصمام أمان لبناء الصمود الاقتصادي والتعافي المستدام

هذا التحول لن يتحقق إلا بتضافر الجهود:

1 اقتناع أصحاب المشاريع بأهمية الانتقال للاقتصاد الرسمي

2 الجهات الرسمية: الحوافز الاستثمارية والخدمات الرقمية المجانية الفعالة

3 القطاع المالي وقطاع التمويل الأصغر: الشمول المالي وبناء القدرات الإدارية

لنضمن معاً نقل هذه المنشآت من اقتصاد البقاء في الظل إلى آفاق النمو والاستقرار