



Business and Policy Insights

Volume 2 (January 2024)

Number 1: Doha Entrepreneurial Ecosystem:
Current State and Outlook

Dr. Mokter Hossain

Number 2: Capacity Building to Enhance Export
Performance of Qatari Firms

Dr. Arsalan Safari

Dr. Mokter Hossain, Co-editor (English)
Prof. Lanouar Charfeddine, Co-editor (Arabic)
Prof. Said Elbanna, Consulting Editor

Business & Policy Insights

Vol 02 - Number 01 – January 2025

Doha Entrepreneurial Ecosystem: Current State and Outlook

Mokter Hossain, PhD

Associate Professor, Center for Entrepreneurship and Organizational Excellence, Qatar University

Summary

The Doha entrepreneurial ecosystem has experienced significant growth over the past decade, aiming to foster innovation and entrepreneurship as part of Qatar's efforts to diversify its economy beyond its reliance on hydrocarbons. Various support agencies, including incubators, venture capital firms, and government bodies, have become increasingly active in this ecosystem. However, several challenges remain to be addressed in order to further enhance the ecosystem, such as simplifying the company registration process, facilitating the opening of bank accounts under free zone regulations, finding passionate local co-founders, and providing tailored training and support specifically designed for entrepreneurs. Additionally, coordinated efforts and collaboration among local support agencies and regional ecosystems are essential to strengthening the Doha's entrepreneurial ecosystem.

Doha entrepreneurial ecosystem has been experiencing rapid growth, driven by a robust support structure and strategic initiatives aligned with Qatar's National Vision 2030. The ecosystem is designed to foster innovation and diversify the economy away from its dependency on hydrocarbons. Cultural shift towards entrepreneurship in Qatar is growing. At this point of juncture, it is crucial to understand the current state of the Doha entrepreneurial ecosystem and its outlook. This Insights aims to shed lights on it.

Support System: A key player in supporting entrepreneurs, Qatar Development Bank (QDB) offers financial aid, business incubation, mentorship, and market access programs. Several incubators and accelerators, such as Qatar Business Incubation Center (QBIC), Qatar Science and Technology Park (QSTP), and Digital Incubation Center (DIC) have various essential supports for the start-ups. These supporting bodies deliver services for start-ups such as trainings, networking events, mentorship, seed funding, research and development (R&D) support, business idea pitching, and idea contests. Accelerator programs like Qatar Fintech Hub (QFTH) also plays pivotal role in the ecosystem, particularly in the rapidly growing Qatari FinTech sector.

Government Initiatives: Reforms led by the Ministry of Commerce and Industry (MOCI) and the Ministry of Finance have lowered entry barriers for startups, including fee reductions, streamlined business registration, and simplified procurement processes. Additionally, Qatar's Investment Promotion Agency (Invest Qatar) actively supports foreign start-ups entering the market through initiatives like the Invest Qatar Gateway platform.

Venture Capital and Funding: There is limited access to funding for the start-ups in Qatar. However, on 26 February, 2024, the Prime Minister and Minister of Foreign Affairs of the State of Qatar announced launching US\$1 billion venture capital (VC) through the Fund of Funds initiative to boost the VC landscape in Qatar. This fund is expected to develop the Doha entrepreneurial ecosystem stronger to eventually spur innovation, investment in Qatar especially in priority sectors such as tech and healthcare sectors. The Fund of Funds initiative is expected to boost economic diversification, local talent development, and sustainable development. An initiative called Invest Qatar is also helping to empowering investment for economic diversification.

Recent Initiatives to Support Start-ups: In recent years, Qatar has taken some policy initiatives to support start-ups. Qatar has multiple free zones where foreign entrepreneurs can register their companies with full ownership whereas traditionally foreigners need local partners to start businesses in Qatar. These zones offer distinct regulatory benefits to businesses. The Airport Free Zone at Ras Bufontas and The Port Free Zone at Umm Alhoul are two prominent zones in Qatar. Registering a company can be done online without human contact, incubators help entrepreneurs, for example in activities such opening company bank accounts, and seed funding for promising start-ups with or without equity. Several venture capital firms such as Doha Tech Angels, QInvest, Doha Venture Capital, Hope Venture, and Draper Investment Company are exploring start-ups to invest. Moreover, educational institutes have courses and training programs related to entrepreneurship to educate and inspire students.

Despite significant efforts from various supporting bodies, the Doha entrepreneurship system encounters various barriers and its success is yet to come into fruition. One way to measure its success is its comparative position among the Gulf countries. According to the most recent report, as Table 1 depicts, Qatar ranked fifth among the five Gulf countries and 77th in the world ranking in the ease of doing business whereas the UAE ranked 16th worldwide and 1st among the Gulf countries. It is important for Qatar to increase the ranking in the Gulf region. Considering that UAE is jumped significantly in a short period time, it is perhaps possible for Qatar to increase its ranking, too. Moreover, when entrepreneurs from outside intend to come to the Gulf region, UAE is their most preferred destination. However, the Global Startup Ecosystem Index 2024 reports that Qatar's Entrepreneurial Ecosystem advanced 11 places to 79th globally. The Global Entrepreneurship Monitor's

(GEM) Qatar National Report 2023/2024, indicates that Qatar scored 5.9, surpassing the global average of 4.7.

Table 1. World Ranking of the Gulf countries in ease of doing business

Country	Global Ranking	Gulf Ranking
UAE	16	1
Bahrain	43	2
Saudi Arabia	62	3
Oman	68	4
Qatar	77	5
Kuwait	83	6

A Way Forward: While free zones provide many benefits to foreign entrepreneurs. In reality, foreign nascent entrepreneurs still struggle to benefits from the Doha entrepreneurial ecosystem. Easing their pain points are essential to tackle to welcome foreign nascent entrepreneurs.

“Considering several issues such as the ease of the start-up registration process, simplifying the bank account opening process, implementing an easy visa policy for non-Qatari entrepreneurs, and collaborating with other regional ecosystems could benefit the Doha Entrepreneurship Ecosystem.”

Even though the company registration process has been made easy and simple, entrepreneurs often point out the process is still arduous. For example, entrepreneurs cite that the online system for company registration is complicated and often the website is down. They face challenges to find local co-founders which is pivotal specifically to raise funding, and opening bank accounts on the company names is challenging as banks are yet to be familiar with the free zone policies. There is a limited record of historical data on achievements related to support activities. Interaction among aspiring entrepreneurs is not well documented. Many aspiring entrepreneurs feel that the locations of the incubators are not in appropriate areas. A key problem for non-Qatari entrepreneurs is securing residence permits as entrepreneurs. Injecting funding through various supporting agencies, such as academic institutions and incubators, can significantly help boosting entrepreneurial activities in Qatar. Finally, there is almost no interaction or collaboration with other regional entrepreneurial ecosystems. Such collaboration could help develop a better entrepreneurial ecosystem in Doha.



Business & Policy Insights

Vol 02 - Number 02 – January 2025

Arsalan Safari, PhD

Associate Professor, Center for Entrepreneurship and Organizational Excellence, Qatar University

Summary

Despite various government support programs, the export performance of Qatari firms remains constrained by numerous internal and external factors. These firms face different challenges to expand into international markets. This insight highlights the primary obstacles hindering the export activities of Qatari firms and provides actionable recommendations to address these challenges. Additionally, it benchmarks Qatar's export performance against Vietnam, a country that has successfully enhanced its SME export capabilities, shedding more lights on the gaps and providing new insights on challenges faced by local firms. This is based on team-working efforts in two different funded projects for SMEs' export in Vietnam in 2018 and in Qatar in 2020.

Capacity Building to Enhance Export Performance of Qatari Firms

Qatari firms face various challenges for expanding their markets and exporting their products or services. Based on the empirical results of our survey responses received from 103 local exporters, the challenges faced by exporting Qatari firms can be categorized into three major factors: internal (managerial and organizational), external, and strategy-related matters. The export challenges faced by SMEs mainly relate to international business competition, a lack of international business knowledge and expertise, risk-averse behavior, lack of resources, and effective strategies. Key challenges are depicted below.

1. Limited Skills and Knowledge: Knowledge related to exporting and international business activities, including international marketing, partnerships, logistics and supply chain, export financing, trading, international law, and even language increases the chances of successful export activities. According to our survey results, only 42% of the SMEs possess good knowledge and expertise about international business and markets, with the remainder needing more help in this regard.

2. Psychic Distance: Psychic distance refers to the perceptions held by individuals, including management, about the differences between countries in terms of development status, consumer preferences, language, education, and culture, among other factors. The average score for psychic distance responses is 4.3 (out of 7), meaning that Qatari SMEs perceive substantial differences between their domestic market and international markets, particularly regarding four main areas, namely market structure (57%), long-term

3. Limited Financial Resources: SMEs usually struggle with securing required funding for international expansion. This is due to high interest rates, strict lending requirements, and limited access to government grants and subsidies. Based on the survey responses of 103 local firms, 78% of them require assistance in finding financing options for exporting.

4. Lack of Market Information: Local SMEs need export assistance in order to reach out to international markets, conduct market research and identify their potential international opportunities. They require more support through training, mentorship and consulting services to conduct searching, data collection and analysis, and develop effective export strategies for their potential target markets. Over 55% of them face serious challenges in this part.

5. Regulatory and Infrastructure challenges: Complex, costly and time-consuming export procedures, coupled with varying international regulations, pose significant hurdles. This includes difficulties with shipping goods from the manufacturing sites to ports, international shipping solutions, customs procedures on both sides, export documentation, and compliance with international standards. Therefore, it is crucial to address the issue of standardization mechanisms and prevent its negative impact.

Benchmarking Qatar Against Vietnam as a Successful Developing Country for Exporting

Vietnam is considered as one of the successful exporters of goods and services worldwide. Even though the country still faces some difficulties for exporting, it has made significant efforts in the recent years and it can be considered a successful benchmark in addressing some local export-related challenges. According to the Observatory of Economic Complexity (OEC, 2024), Vietnam ranked 19th worldwide in total exports and the top exporters in the ASEAN region (ASEAN Business Partners, 2024). The top exports of Vietnam in 2022 were Broadcasting Equipment (\$58.5B), Telephones (\$24.4B), Integrated Circuits (\$16.9B), Office Machine Parts (\$16.7B), and Textile Footwear (\$13.2B). The country has made significant efforts in enhancing the export performance of its SMEs. Based on our extensive export assessment study

(funded by AusAID) and other sources, key factors contributing to Vietnam's success include:

1. Government Support and Policies: Vietnam has implemented comprehensive policies to support SMEs, including trade promotion support, financial incentives, export training programs, and market access facilitation. The bilateral trade agreements, such as the EU-Vietnam Trade Agreement eliminated 99% of tariff duties on both sides and reduced non-tariff barriers through streamlined procedures and international standards for exports. It has also opened investment channels for EU nations into both public and private entities. Vietnam has an open economy with trade relations with over 230 markets (ASEAN Business Partners, 2024).

2. Capacity Building: This includes product and market development programs by the government of Vietnam, trainings and workshops for firms and their workforces in exporting and international business fields, and export advisory services provided by consulting firms, industry associations and the public sector.

3. Market Intelligence: The Vietnam Ministry of Industry and Trade regularly conducts and publishes market research and analysis reports about target markets for different industries. The government is active in trade promotion events and exhibitions, and provides export counselling and training through different organizations. They have established online database/portal for market intelligence for exporters, such as the Vietnam National Trade Repository (VNTR), and the Vietnam E-commerce and Digital Economy Agency (IDEA).

4. Regulatory Reforms: This includes legal reforms to create a supportive and transparent business environment, tariff reduction and trade agreements, simpler business registration and licensing for exporters, streamlining customs procedures and reducing trade barriers. They established the National Single Window and ASEAN Single Window services to make customs clearance process simpler, cheaper and faster using e-documents.

5. Export Promotion: Vietnam has implemented various export promotion programs in recent years to increase firms' export activities. These include Vietnam



trade promotion agencies (VIETRADE) and Vietnam Chamber, which offer services such as market research; trade missions and trade counselling; tax incentives for exporters; export processing zones and industrial parks to invest more foreign direct investors (FDIs); export credit programs by the government for insurance, guarantees, loans with lower rates; and free trade agreements as mentioned earlier.

Policy Recommendations

Based on our comprehensive studies and assessment about Qatar export ecosystem, export drivers and inhibitors, and comparison with our benchmarking country, Vietnam, we recommend several recommendations to improve firms' capacity and export performance.

1. Capacity Building Initiatives: These include investing in upgrading the technological infrastructure of SMEs to enhance production and quality control capabilities, designing and delivering comprehensive and technical training programs to develop relevant skills and knowledge. The QExporting.com platform can help fill the gaps and address the skills/knowledge needed.

2. Export Credit and Financial Support: This support includes providing more export credit programs for insuring, guarantying export transactions, as well as export grants or funds with lower rates if it not already in place. Enhancing the role of Qatar Development Bank (QDB) in providing more financial advisory services and export financing options.

3. Market Intelligence and Research: This includes developing and implementing a portal for comprehensive market data, trends, and regulatory requirements for various countries. Organizing regular workshops and training programs on market research techniques and export strategies. Qatar Development Bank has already initiated these trainings and workshops, but they can be made more comprehensive and technical.

4. Streamlined Regulatory Processes: The efforts of this section can be simplifying export documentation and customs procedures to reduce time, transaction costs and administrative works. Developing a one-stop shop or single window platform for exporting goods or services to ensure faster and more efficient compliance.

5. Enhanced Export Promotion: This includes strengthening the current support provided by export promotion agencies such as the QDB's Tasdeer program and Qatar Chamber by facilitating international trade agreements with the EU, ASEAN or other regions, focusing on connecting firms with international buyers and partners, supporting participation in international trade fairs, and supporting the manufacturing of advanced or tech-based products in Qatar.

Further Reading

Safari, A., Saleh, A. S., and Al Ismail, V. B. (2021). Enhancing the export activities of small and medium sized enterprises in emerging markets. *Journal of Business & Industrial Marketing* (<https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2020-0388>).

Safari, A. and Saleh A. S. (2020), Key determinants of SMEs' export performance: A resource-based view and contingency theory approach using potential mediators, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35 (4), 635-654.

Saleh, A. S., Donovan, J., Le, V. and Safari, A. (2020), Breaking down the Export Barriers for Small and Medium-Sized Enterprises: Focus Group Study across Vietnam, *Journal of Global Business Advancement*, 14 (2), 21.



رؤى الأعمال والسياسات

مجلد 2 (يناير 2025)

عدد2: بناء القدرات لتعزيز أداء الصادرات للشركات القطرية.

د. أرسلان سفاري

عدد1: النظام البيئي لريادة الأعمال في قطر: الوضع الحالي والتوقعات المستقبلية

د. مختار حسين

د. مختار حسين، محرر مشارك (الإنجليزية)
أ.د. لنور شرف الدين، محرر مشارك (العربية)
أ.د. سعيد البناء، محرر استشاري

رؤى الأعمال والسياسات

مجلة 2، عدد 1 يناير 2025

النظام البيئي لريادة الأعمال في قطر: الوضع الحالي والتوقعات المستقبلية

مختار حسين

أستاذ مشارك باحث في مركز الريادة والتميز المؤسسي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر

الملخص

شهد نظام ريادة الأعمال في دولة قطر نموًا كبيرًا خلال العقد الماضي، بهدف تعزيز الابتكار وريادة الأعمال كجزء من جهود قطر لتنويع اقتصادها بعيدًا عن الاعتماد على الهيدروكربونات. وقد أصبحت العديد من الجهات الداعمة، بما في ذلك الحاضنات وشركات رأس المال الجريء والهيئات الحكومية، أكثر نشاطًا في هذا النظام البيئي. ومع ذلك، لا تزال هناك العديد من التحديات التي يجب معالجتها لتحسين هذا النظام بشكل أكبر، مثل تبسيط عملية تسجيل الشركات، وتسهيل فتح الحسابات البنكية ضمن لوائح المناطق الحرة، والعثور على رواد أعمال محليين، ومن ثم تقديم التدريب والدعم المخصص والمصمم لهذه الفئة. بالإضافة إلى ذلك، فإن الجهود المنسقة والتعاون بين الجهات الداعمة المحلية والنظم البيئية الإقليمية أمر ضروري لتعزيز نظام ريادة الأعمال في قطر.

شهد نظام ريادة الأعمال في دولة قطر نموًا سريعًا، مدفوعًا بهيكل دعم قوي ومبادرات استراتيجية تتماشى مع رؤية قطر الوطنية 2030. يهدف هذا النظام إلى تعزيز الابتكار وتنويع الاقتصاد بعيدًا عن الاعتماد على الهيدروكربون. كما أن التحول الثقافي نحو ريادة الأعمال في قطر في ازدياد. في هذه المرحلة المحورية، من المهم فهم الوضع الحالي لنظام ريادة الأعمال في قطر وأفاقه المستقبلية. ويهدف هذا التقرير إلى تسليط الضوء على هذا الموضوع.

نظام الدعم: يلعب بنك قطر للتنمية (QDB) دورًا رئيسيًا في دعم رواد الأعمال، حيث يقدم مساعدات مالية، وحاضنات أعمال، وممارسات إرشادية، وبرامج للوصول إلى الأسواق. كما تقدم العديد من الحاضنات والمسرعات، مثل مركز حاضنة قطر للأعمال (QBIC)، واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا (QSTP)، ومركز الحاضنة الرقمية (DIC)، دعماً متنوعاً للشركات الناشئة. تشمل خدمات هذه الجهات الدعم في مجالات التدريب، وفعاليات التواصل، والإرشاد، والتمويل الأولي، ودعم البحث والتطوير (R&D)، وعرض أفكار المشاريع، والمنافسات الإبداعية. بالإضافة إلى ذلك، تلعب برامج التسريع مثل مركز قطر للتكنولوجيا المالية (QFTH) دورًا محوريًا في النظام البيئي، وخاصة في قطاع التكنولوجيا المالية القطري الذي يشهد نموًا سريعًا.

المبادرات الحكومية: قامت الإصلاحات التي تقودها وزارة التجارة والصناعة (MOCI) ووزارة المالية بخفض الحواجز أمام دخول الشركات الناشئة، بما في ذلك تخفيض الرسوم، وتبسيط تسجيل الأعمال، وتسهيل عمليات الشراء. بالإضافة إلى ذلك، تدعم وكالة ترويج الاستثمار في قطر (Invest Qatar) بشكل نشط الشركات الناشئة الأجنبية التي تدخل السوق من خلال مبادرات مثل منصة "بوابة الاستثمار في قطر".

الوطني لريادة الأعمال لعام 2024/2023 الصادر عن المرصد العالمي لريادة الأعمال إلى أن قطر حصلت على درجة 5.9، متجاوزة المتوسط العالمي البالغ 4.7.

الدولة	الترتيب العالمي	الترتيب الخليجي
الإمارات	16	1
البحرين	43	2
السعودية	62	3
عمان	68	4
قطر	77	5
الكويت	83	6

المضي قدمًا: على الرغم من أن المناطق الحرة توفر العديد من الفوائد لرواد الأعمال الأجانب، إلا أن رواد الأعمال الأجانب الناشئين لا يزالون يواجهون صعوبات في الاستفادة من نظام ريادة الأعمال في قطر. يعد تخفيف هذه التحديات أمرًا ضروريًا للتعامل معها واستقبال رواد الأعمال الأجانب الناشئين بشكل أفضل.

مراعاة عدة قضايا مثل تسهيل عملية تسجيل الشركات الناشئة، تبسيط عملية فتح الحسابات البنكية، تنفيذ سياسة تأشيرات ميسرة لرواد الأعمال غير القطريين، والتعاون مع النظم البيئية الإقليمية الأخرى يمكن أن يعود بالفائدة على نظام ريادة الأعمال في قطر.

على الرغم من أن عملية تسجيل الشركات أصبحت سهلة وبسيطة، إلا أن رواد الأعمال يشيرون غالبًا إلى أن العملية لا تزال مرهقة. على سبيل المثال، يذكر رواد الأعمال أن النظام الإلكتروني لتسجيل الشركات معقد، وغالبًا ما يكون الموقع الإلكتروني غير متاح. مع مواجهة تحديات في العثور على مؤسسين مشاركين محليين، وهو أمر أساسي خاصة لجمع التمويل، كما أن فتح حسابات بنكية بأسماء الشركات يشكل تحديًا، حيث لا تزال البنوك غير ملمة بسياسات المناطق الحرة. هناك سجل محدود للبيانات التاريخية حول الإنجازات المتعلقة بأنشطة الدعم، كما أن التفاعل بين رواد الأعمال الطموحين غير موثق بشكل جيد. يشعر العديد من رواد الأعمال الطموحين بأن مواقع الحاضنات ليست في المناطق المناسبة. كذلك مشكلة رئيسية تواجه رواد الأعمال غير القطريين هي الحصول على تصاريح إقامة كرواد أعمال. يمكن أن يساعد ضخ التمويل من خلال وكالات دعم مختلفة، مثل المؤسسات الأكاديمية والحاضنات، بشكل كبير في تعزيز الأنشطة الريادية في قطر. وأخيرًا، هناك غياب شبه تام للتفاعل أو التعاون مع أنظمة ريادة الأعمال الإقليمية الأخرى. يمكن أن يساعد مثل هذا التعاون في تطوير نظام ريادة الأعمال بشكل أفضل في دولة قطر.

رأس المال الاستثماري والتمويل: هناك وصول محدود للتمويل للشركات الناشئة في قطر. ومع ذلك، في 26 فبراير 2024، أعلن رئيس الوزراء ووزير الخارجية في دولة قطر عن إطلاق صندوق رأس مال استثماري بقيمة مليار دولار أمريكي لتعزيز منظومة رأس المال الاستثماري في قطر. ومن المتوقع أن يسهم هذا الصندوق في تعزيز نظام ريادة الأعمال في قطر بشكل أفضل، مما يؤدي في النهاية إلى تحفيز الابتكار والاستثمار في قطر، خاصة في القطاعات ذات الأولوية مثل التكنولوجيا وقطاع الرعاية الصحية. وتهدف هذه المبادرة إلى تعزيز التنوع الاقتصادي، وتنمية المواهب المحلية، وتحقيق التنمية المستدامة. كما تدعم مبادرة "استثمر في قطر" الاستثمار لتحقيق التنوع الاقتصادي.

المبادرات الحديثة لدعم الشركات الناشئة: في السنوات الأخيرة، اتخذت قطر العديد من السياسات لدعم الشركات الناشئة. توفر قطر مناطق حرة متعددة يمكن فيها لرواد الأعمال الأجانب تسجيل شركاتهم بملكية كاملة، بينما كانت القوانين التقليدية تتطلب شركاء محليين لبدء الأعمال في قطر. توفر هذه المناطق الحرة مزايا تنظيمية فريدة للشركات. من أبرز هذه المناطق "منطقة حرة المطار" في رأس بوفنتاس و"منطقة حرة الميناء" في أم الحول. يمكن تسجيل الشركات عبر الإنترنت بدون الحاجة إلى التفاعل مع البشر، كما تقدم الحاضنات الدعم لرواد الأعمال مثل تسهيل فتح حسابات بنكية للشركات، وتمويل أولي للشركات الناشئة الواعدة سواءً بملكية مشتركة أو بدونها.

تستكشف العديد من شركات رأس المال الاستثماري مثل "دوحة تك أنجلز"، و"كيو إنفست"، و"دوحة فينتشر كابيتال"، و"هاب فينتشر"، و"شركة درابر للاستثمار" الشركات الناشئة للاستثمار فيها. علاوة على ذلك، توفر المؤسسات التعليمية برامج تدريبية ودورات متعلقة بريادة الأعمال لتثقيف وإلهام الطلاب. التحديات الحالية: على الرغم من الجهود الكبيرة المبذولة من قبل العديد من الهيئات الداعمة، لا يزال نظام ريادة الأعمال في قطر يواجه تحديات عديدة، ولم يحقق نجاحه المنشود بعد. يمكن قياس نجاح النظام من خلال موقعه النسبي بين دول الخليج. وفقًا لأحدث تقرير، كما يظهر في الجدول 1، احتلت قطر المرتبة الخامسة بين دول الخليج والمرتبة 77 عالميًا في سهولة ممارسة الأعمال، بينما جاءت الإمارات في المرتبة 16 عالميًا والأولى خليجيًا. من المهم لقطر تحسين ترتيبها في المنطقة الخليجية. وبالنظر إلى أن الإمارات حققت قفزات كبيرة في فترة زمنية قصيرة، فمن الممكن لقطر أن تحقق تقدمًا مماثلًا.

علاوة على ذلك، عندما يعزّم رواد الأعمال من الخارج القدوم إلى المنطقة الخليجية، فإن الإمارات هي الوجهة الأكثر تفضيلًا لهم. ومع ذلك، يشير تقرير مؤشر النظام البيئي للشركات الناشئة العالمي لعام 2024 إلى أن نظام ريادة الأعمال القطري تقدم 11 مرتبة ليحتل المرتبة 79 عالميًا. ويشير تقرير قطر

رؤى الأعمال والسياسات

مجلة 2، عدد 2 يناير، 2025

بناء القدرات لتعزيز أداء الصادرات للشركات
القطرية

تواجه الشركات القطرية تحديات مختلفة لتوسيع أسواقها وتصدير منتجاتها أو خدماتها. استنادًا إلى النتائج العملية لاستبياننا الذي تلقيناه من 103 مصدرين محليين، يمكن تصنيف التحديات التي تواجهها الشركات القطرية المصدرة إلى ثلاثة عوامل رئيسية: العوامل الداخلية (الإدارية والتنظيمية)، والعوامل الخارجية، والمسائل المتعلقة بالاستراتيجية. ترتبط التحديات التصديرية التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل رئيسي بالمنافسة في الأعمال الدولية، ونقص المعرفة والخبرة في مجال الأعمال الدولية، والسلوك المتحفظ تجاه المخاطر، ونقص الموارد، والافتقار إلى استراتيجيات فعالة. وفيما يلي أبرز التحديات:

- 1. نقص المهارات والمعرفة:** تُعد المعرفة المتعلقة بالتصدير والأنشطة التجارية الدولية، بما في ذلك التسويق الدولي، والشراكات، والخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد، وتمويل الصادرات، والتجارة، والقانون الدولي، وحتى اللغة، عوامل تزيد من فرص نجاح الأنشطة التصديرية. وفقًا لنتائج استبياننا، فإن 42% فقط من الشركات الصغيرة والمتوسطة تمتلك معرفة وخبرة جيدة في مجال الأعمال والأسواق الدولية، بينما تحتاج النسبة المتبقية إلى مزيد من الدعم في هذا الصدد.
- 2. المسافة النفسية:** تشير المسافة النفسية إلى التصورات التي يحملها الأفراد، بما في ذلك الإدارة، بشأن الفروقات بين الدول من حيث مستوى التطور، وتفضيلات المستهلكين، واللغة، والتعليم، والثقافة، وغيرها من العوامل. بلغ متوسط التقييمات المتعلقة بالمسافة النفسية 4.3 (من أصل 7)، مما يعني أن الشركات الصغيرة والمتوسطة القطرية ترى فروقًا كبيرة بين سوقها المحلي والأسواق الدولية، خاصة في أربعة مجالات رئيسية، وهي هيكل السوق (57%)، والتوجهات طويلة الأمد.

د. أرسلان الصفاري

أستاذ مشارك باحث، مركز الريادة والتميز
المؤسسي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر

الملخص

على الرغم من برامج الدعم الحكومي المختلفة، لا تزال أداء الصادرات للشركات القطرية مقيدًا بعوامل داخلية وخارجية عديدة. تواجه هذه الشركات تحديات مختلفة لتوسيع نطاق عملها إلى الأسواق الدولية. يسلط هذا التقرير الضوء على العقبات الرئيسية التي تعيق الأنشطة التصديرية للشركات القطرية ويقدم توصيات عملية لمعالجة هذه التحديات.

بالإضافة إلى ذلك، يقارن التقرير أداء صادرات قطر مع فيتنام، وهي دولة نجحت في تعزيز قدرات التصدير للشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يسلط الضوء على الفجوات ويقدم رؤى جديدة حول التحديات التي تواجهها الشركات المحلية. يعتمد هذا التحليل على جهود فريق العمل في مشروعين ممولين لدعم صادرات الشركات الصغيرة والمتوسطة، أحدهما في فيتنام عام 2018 والآخر في قطر عام 2020.

1. **الدعم والسياسات الحكومية:** نفذت فيتنام سياسات شاملة لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة، تشمل دعم ترويج التجارة، والحوافز المالية، وبرامج التدريب على التصدير، وتسهيل الوصول إلى الأسواق. وقد ألغت الاتفاقيات التجارية الثنائية، مثل اتفاقية التجارة بين الاتحاد الأوروبي وفيتنام، 99% من الرسوم الجمركية على كلا الجانبين وقللت من الحواجز غير الجمركية من خلال إجراءات مبسطة ومعايير دولية للصادرات. كما فتحت قنوات استثمار للأمم الأوروبية في الكيانات العامة والخاصة. وتتميز فيتنام باقتصاد مفتوح وعلاقات تجارية مع أكثر من 230 سوقاً (شركاء الأعمال في الآسيان، 2024).

2. **بناء القدرات:** يشمل ذلك برامج تطوير المنتجات والأسواق التي تقدمها الحكومة الفيتنامية، والتدريب وورش العمل للشركات وقواها العاملة في مجالات التصدير والأعمال الدولية، وخدمات الاستشارات التصديرية المقدمة من الشركات الاستشارية، والجمعيات الصناعية، والقطاع العام.

3. **استخبارات السوق:** تقوم وزارة الصناعة والتجارة الفيتنامية بانتظام بإجراء ونشر أبحاث وتحليلات سوقية حول الأسواق المستهدفة للصناعات المختلفة. كما أن الحكومة نشطة في فعاليات ومعارض الترويج التجاري، وتقدم المشورة والتدريب التصديري من خلال منظمات مختلفة. وقد أنشأت قواعد بيانات ومنصات إلكترونية للمعلومات السوقية للمصدرين، مثل بوابة التجارة الوطنية الفيتنامية (VNTR) ووكالة التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي الفيتنامية (IDEA).

4. **الإصلاحات التنظيمية:** تشمل الإصلاحات القانونية خلق بيئة تجارية داعمة وشفافة، وخفض الرسوم الجمركية والاتفاقيات التجارية، وتبسيط تسجيل الشركات وترخيصها للمصدرين، وتسهيل إجراءات الجمارك وتقليل الحواجز التجارية. كما تم إنشاء خدمات "النافذة الوطنية الموحدة" و"النافذة الموحدة لدول الآسيان" لجعل عملية التخليص الجمركي أبسط وأرخص وأسرع باستخدام الوثائق الإلكترونية.

5. **ترويج الصادرات:** نفذت فيتنام برامج متنوعة لترويج الصادرات في السنوات الأخيرة لزيادة الأنشطة التصديرية للشركات. تشمل هذه البرامج وكالات ترويج التجارة الفيتنامية (VIETRADE) وغرفة التجارة الفيتنامية، التي تقدم خدمات مثل أبحاث السوق، والبعثات التجارية، والإرشاد التجاري؛ وحوافز ضريبية للمصدرين؛ ومناطق معالجة الصادرات والمتزوهات الصناعية لجذب المزيد من

3. **نقص الموارد المالية:** تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة عادة صعوبة في تأمين التمويل اللازم للتوسع الدولي. يعود ذلك إلى ارتفاع أسعار الفائدة، ومتطلبات الإقراض الصارمة، والوصول المحدود إلى المنح والإعانات الحكومية. استناداً إلى استبيانات 103 شركات محلية، فإن 78% منها تحتاج إلى مساعدة في العثور على خيارات تمويلية للتصدير.

4. **نقص المعلومات السوقية:** تحتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية إلى مساعدة تصديرية للوصول إلى الأسواق الدولية، وإجراء أبحاث السوق، وتحديد الفرص الدولية المحتملة. تحتاج هذه الشركات إلى مزيد من الدعم من خلال التدريب والإرشاد والخدمات الاستشارية لإجراء عمليات البحث، وجمع البيانات وتحليلها، وتطوير استراتيجيات تصدير فعالة للأسواق المستهدفة المحتملة. يواجه أكثر من 55% منها تحديات كبيرة في هذا الجانب.

5. **التحديات التنظيمية والبنية التحتية:** تشكل الإجراءات التصديرية المعقدة والمكلفة والمستهلكة للوقت، إلى جانب الاختلافات في اللوائح الدولية، عقبات كبيرة. يشمل ذلك صعوبات شحن البضائع من مواقع التصنيع إلى الموانئ، وحلول الشحن الدولي، وإجراءات الجمارك على كلا الجانبين، وتوثيق التصدير، والامتثال للمعايير الدولية. لذلك، من الضروري معالجة قضية آليات التوحيد القياسي لمنع تأثيرها السلبي.

مقارنة قطر بفيتنام كدولة نامية ناجحة في لتصدير تُعتبر فيتنام واحدة من الدول الناجحة في تصدير السلع والخدمات عالمياً. وعلى الرغم من استمرار مواجهة البلاد لبعض الصعوبات في التصدير، فقد حققت جهوداً كبيرة في السنوات الأخيرة ويمكن اعتبارها نموذجاً ناجحاً في معالجة بعض التحديات المحلية المتعلقة بالتصدير. وفقاً لمركز التعقيد الاقتصادي (OECD)، احتلت فيتنام المرتبة 19 عالمياً من حيث إجمالي الصادرات وكانت من بين أكبر المصدرين في منطقة الآسيان (شركاء الأعمال في الآسيان، 2024).

أبرز صادرات فيتنام في عام 2022 شملت معدات البث (\$58.5 مليار)، والهواتف (\$24.4 مليار)، والدوائر المتكاملة (\$16.9 مليار)، وأجزاء آلات المكاتب (\$16.7 مليار)، والأحذية النسيجية (\$13.2 مليار). حققت البلاد جهوداً كبيرة في تعزيز أداء التصدير للشركات الصغيرة والمتوسطة. استناداً إلى دراستنا الشاملة لتقييم التصدير الممولة من AusAID ومصادر أخرى، تشمل العوامل الرئيسية التي أسهمت في نجاح فيتنام ما يلي:

في المعارض التجارية الدولية، ودعم تصنيع المنتجات المتقدمة أو المعتمدة على التكنولوجيا في قطر.

المراجع:

1. أرسلان، أ.، صالح، أ.، س. و. الاسماعيل، ف.، ب.، (2021). تعزيز أنشطة التصدير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق الناشئة. مجلة التسويق التجاري والصناعي. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2020-0388>
2. أرسلان، أ.، صالح، أ.، س. (2020). العوامل الرئيسية لأداء تصدير الشركات الصغيرة والمتوسطة: نهج يعتمد على الموارد ونظرية الطوارئ باستخدام الوسطاء المحتملين، مجلة التسويق التجاري والصناعي. 35 (4)، 635-654.
3. صالح، أ.، س. ، دونوفان، ج.، لي، ف.، وأرسلان، أ. (2020). كسر حواجز التصدير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة مجموعات التركيز عبر فيتنام. مجلة تقدم الأعمال العالمية، 14(2)، 21.

المستثمرين الأجانب المباشرين (FDIs) : وبرامج ائتمان التصدير التي تقدمها الحكومة للتأمين، والضمانات، والقروض بمعدلات فائدة منخفضة؛ واتفاقيات التجارة الحرة كما ذكر سابقاً.

توصيات السياسات

بناءً على دراساتنا الشاملة وتقييمنا لنظام التصدير في قطر، ومحركات ومعوقات التصدير، والمقارنة مع بلدنا المرجعي، فيتنام، نوصي بعدة توصيات لتحسين قدرة الشركات وأدائها التصديري.

1. مبادرات بناء القدرات: وتشمل الاستثمار في ترقية البنية التحتية التكنولوجية للشركات الصغيرة والمتوسطة لتحسين قدرات الإنتاج وضبط الجودة، وتصميم وتقديم برامج تدريب شاملة وتقنية لتطوير المهارات والمعرفة ذات الصلة. يمكن لمنصة QExporting.com أن تساعد في سد الفجوات ومعالجة الاحتياجات المتعلقة بالمهارات والمعرفة.

2. الائتمان التصديري والدعم المالي: يشمل هذا الدعم تقديم المزيد من برامج ائتمان التصدير لتأمين وضمان المعاملات التصديرية، بالإضافة إلى منح أو صناديق تصديرية بأسعار فائدة منخفضة إذا لم تكن موجودة بالفعل. تعزيز دور بنك قطر للتنمية (QDB) في تقديم المزيد من خدمات الاستشارات المالية وخيارات تمويل التصدير.

3. استخبارات السوق والبحث: يشمل ذلك تطوير وتنفيذ بوابة لتوفير بيانات سوق شاملة، واتجاهات، ومتطلبات تنظيمية لمختلف الدول. تنظيم ورش عمل وبرامج تدريب منتظمة حول تقنيات أبحاث السوق واستراتيجيات التصدير. بنك قطر للتنمية بدأ بالفعل هذه التدريبات وورش العمل، ولكن يمكن جعلها أكثر شمولاً وتقنية.

4. تبسيط العمليات التنظيمية: تشمل جهود هذا القسم تبسيط توثيق التصدير وإجراءات الجمارك لتقليل الوقت وتكاليف المعاملات والأعمال الإدارية. تطوير منصة "نافذة واحدة" لتصدير السلع أو الخدمات لضمان الامتثال بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

5. تعزيز الترويج للصادرات: يشمل ذلك تعزيز الدعم الحالي المقدم من وكالات الترويج للصادرات مثل برنامج "تصدير" التابع لبنك قطر للتنمية وغرفة قطر من خلال تسهيل الاتفاقيات التجارية الدولية مع الاتحاد الأوروبي، الآسيان أو مناطق أخرى، والتركيز على ربط الشركات بالمشترين والشركاء الدوليين، ودعم المشاركة