



بتمويل من  
الإتحاد الأوروبي



# تحليل سلسلة قيمة الحناء

في مديرية غيل باوزير  
حزموت - اليمن



تنفيذ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)

ضمن مشروع تعزيز القدرة المؤسسية والاقتصادية في اليمن (SIERY)

الممول من الاتحاد الأوروبي (EU)

من خلال وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر (SMEPS) إحدى الهيئات التابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية (SFD)

## بيانات المصدرية (Metadata)

اسم الدراسة	: تحليل سلسلة قيمة الحناء.
مناطق الدراسة	: مديرية غيل باوزير - حضرموت - اليمن.
تاريخ تنفيذ الدراسة	: 23/03/2022 - 13/03/2022.
قيمة ألوان التصميم	: #B10968
الخطوط (رقم الخط)	: خط العناوين (10-16) - خط النص (10) - خط ملاحظات (10) - خط الجداول (7).

## إخلاء المسؤولية (DISCLAIMER)

يعرض هذا التقرير الوضع العام لسلسلة قيمة التمور في مديرية تريم بمحافظة حضرموت لعام 2022. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هو منظمة الأمم المتحدة الرائدة في الكفاح من أجل إنهاء الظلم الناجم عن الفقر وعدم المساواة وتغير المناخ. ومن خلال العمل مع شبكتنا الواسعة من الخبراء والشركاء في 170 دولة، فإننا نساعد الدول على بناء حلول متكاملة ودائمة للناس والكوكب.

المواد الواردة في هذه الدراسة محمية بحقوق الطبع والنشر @2022

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)

شارع الستين

ص.ب: 551 - صنعاء - الجمهورية اليمنية

الموقع الإلكتروني: <http://ye.undp.org>

كل الحقوق محفوظة.

لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا التقرير والدراسة أو تخزينه في نظام استرجاع أو نقله بأي شكل أو بأي وسيلة سواءاً كانت إلكترونية أو تصويرية أو تسجيلية أو غير ذلك، دون الحصول على إذن مسبق من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

## ملاحظة:

اثناء الزيارات الميدانية لجمع البيانات تم استخدام تقنية (ODK) أي تجميع البيانات الكترونيا بواسطة الهواتف الذكية وبدون استخدام الانترنت، حيث استخدمت خوادم موقع SurveyCTO في عملية جمع البيانات.



عملية جمع البيانات عبر تطبيق SurveyCTO من قبل فريق العمل مع أحد لاعبي السلسلة

## شكر وتقدير (Acknowledgments)

الفريق الأساسي المنفذ لهذا التقرير هو فريق مشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن (SIERY) الذي ينفذه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، بقيادة الأستاذ فكري المعافا، المنسق الوطني لمكون المرونة الاقتصادية والذي قام بتصميم وإعداد نماذج الدراسة والتقرير وكذلك توجيه ومتابعة فريق البحث التابع لوكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر (SMEPS) في الميدان أثناء تنفيذ الدراسة.

يشكر الفريق الأساسي الاتحاد الأوروبي على تمويله السخي للمشروع الذي ساعد وسهل تنفيذ هذه الدراسة كجزء من المكون الاقتصادي، أحد مكونات مشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن.

كما نشكر فريق بحث وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر الذي نفذ الدراسة ميدانيا بدءا من جمع البيانات باستخدام أساليب وأنواع مختلفة من البحث من أجل الحصول على النتائج الدقيقة المتعلقة بسلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير بحضرموت تحت توجيه والإشراف الكامل للمنسق الوطني لمكون المرونة الاقتصادية ضمن مشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن.

ونتقدم بالشكر الجزيل للسلطة المحلية بمحافظة حضرموت ممثلة بالمجلس المحلي بمديرية غيل باوزير على دعم الفريق بالمعلومات والإحصائيات حول المديرية وسير العمل الميداني للفريق. كما نشكر وزارة الزراعة ممثلة بمكتبها بمديرية غيل باوزير وجميع الجمعيات والتعاونيات الزراعية في المديرية التي تعاونت مع فريق المشروع للتنسيق وتسهيل الوصول للاعبين السلسلة في مديرية غيل باوزير.

الترجمة Translation	التعبير Expression	الرمز Symbol
مشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن	Strengthening Institutional and Economic Resilience in Yemen	<b>SIERY</b>
وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر	Small and Micro Enterprise Promotion Service	<b>SMEPS</b>
نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats	<b>SWOT</b>
طن: وحدة قياس كتلة = 1000 kg	Ton	<b>Ton</b>
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	United Nations Development Program	<b>UNDP</b>
دولا امريكي: وحدة قياس العملة	United States Dollar	<b>USD</b>
ريال يمني: وحدة قياس العملة	Yemeni Riyal	<b>YER</b>

الترجمة Translation	التعبير Expression	الرمز Symbol
الاتحاد الاوروبي	European Union	<b>EU</b>
المناقشات الجماعية المركزة (البؤرية)	Focus Group Discussions	<b>FGDs</b>
كيلوجرام: وحدة قياس كتلة	Kilogram	<b>kg</b>
كيلومتر: وحدة قياس المسافة	Kilometer	<b>km</b>
متر: وحدة قياس المسافة	Meter	<b>m</b>
هكتار: وحدة قياس المساحات تساوي 10,000 متر مربع	Hectare	<b>h</b>
السياسية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والقانونية والبيئية	Political, Economic, Technological-Technical, Social, Legal, and Environmental	<b>PESTLE</b>

## تعريفات المصطلحات الأساسية (Definitions of Key Terms)

المصطلح Term	الرمز Symbol	التعريف Definition
سلسلة القيمة Value Chain	<b>VC</b>	سلسلة القيمة (VC) بانها مجموعة من الأنشطة والاجراءات المرتبطة مع بعضها البعض والضرورية لتحويل الموارد الأولية المستخدمة (مدخلات) الى منتجات أو خدمات (مخرجات)، والتي بدورها تمر بمراحل انتاج مختلفة لإكساب المنتج قيمة مضافة حتى يصل بالآخر الى المستهلك النهائي في السلسلة (Porter, 1985).
لاعب سلسلة القيمة Value Chain Actor	<b>VCA</b>	لاعب سلسلة القيمة او ممثلي سلسلة القيمة او العاملين في سلسلة القيمة جميعهم مصطلحات لنفس المعنى.
تجار الامداد Supply Dealers	---	تجار الامداد هم موردي مستلزمات واحتياجات منتج السلسلة.
منتجين Producers	---	المنتجين في هذه الدراسة هم المزارعين.
تجار تجزئة مجمعين Aggregate Retailers	---	تجار تجزئة مجمعين هم تجار يقومون بشراء المنتجات (الحناء) وبيعونها بكميات مجزئة وبيعها بدون أي معالجات لتحويلها الى منتجات أخرى.
تجار جملة مجمعين Aggregator Wholesalers	---	تجار جملة مجمعين هم تجار يقومون بشراء المنتجات (الحناء) وبيعونها بكميات غير مجزئة وبيعها بدون أي معالجات لتحويلها الى منتجات قابلة للاستهلاك.
تجار تجزئة معالجين Processing Retailers	---	تجار تجزئة معالجين هم تجار يقومون بشراء المنتجات (الحناء) وبيعونها بكميات مجزئة وبيعها مع إضافة معالجات لتحويلها الى منتجات أخرى.
تجار جملة وتجزئة معالجين Wholesalers & Retailers Processors	---	تجار جملة وتجزئة معالجين هم تجار يقومون بشراء المنتجات (الحناء) وبيعونها بكميات مجزئة وغير مجزئة وبيعها مع إضافة معالجات لتحويلها الى منتجات قابلة للاستهلاك.
الميسرين Enablers	---	الميسرين هم الجهات المشرعة وذات السلطة في اتخاذ القرارات وصياغة القوانين والتشريعات للقطاع.
الداعمين Supporters	---	الداعمين هم الجهات الذين يسعون على دعم القطاع.
موظفين دائمين Full Time Employment	<b>FTE</b>	عدد الوظائف خلال السنة، وهذه الوظائف عبارة عن 8 ساعات يوميا و26 يوم شهريا و12 شهر سنويا، أي أن الإجمالي 312 يوم عمل خلال السنة.
تحليل سوات SWOT Analysis	<b>SWOT</b>	تحليل SWOT هو عملية معرفية تدرس العلاقات المتبادلة بين البيئات الداخلية والخارجية للقطاع أو المشروع، حيث يعتمد تحليل SWOT على تقييم مختلط (شخصي - موضوعي) لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات (Ghazinoory, Abdi, & Azadegan-Mehr, 2011; Amato, Andreoli, & Rovai, 2021).
تحليل بستل PESTLE Analysis	<b>PESTLE</b>	تحليل PESTLE هو أداة بحث شائعة لتحليل وتصنيف القضايا السياسية (P)، والاقتصادية (E)، والاجتماعية (S)، والتكنولوجية (T)، والقانونية (L) والبيئية (E) (Rastogi & Trivedi, 2016; Song, Sun, & Jin, 2017).

## المحتويات (Contents)

1.....	الملخص التنفيذي (Executive Summary)	1
1.....	خلفية ونظرة عامة (Background and Overview)	1
2.....	1.1 تصدير وتمهيد (Forward and Preface)	2
2.....	1.2 مفاهيم في الدراسة (Concepts in the Study)	2
2.....	1.2.1 مفاهيم في سلسلة القيمة (Concepts in Value Chain)	2
5.....	1.3 معلومات أساسية (Background Information)	5
5.....	1.3.1 نظرة عامة حول مشروع سيربي (Overview of SIERY Project)	5
5.....	1.3.2 هدف الدراسة (Objective of the Study)	5
6.....	1.3.3 أهمية سلعة الحناء (Importance of Henna Commodity)	6
7.....	1.4 مقدمة (Introduction)	7
8.....	1.4.1 قطاع الحناء في مديرية غيل باوزير (Henna Sector in Ghail Bawazir District)	8
8.....	1.4.2 تأثير التغيير المناخي على الانتاجية (Production and Climatic Change)	8
9.....	2 منهجية الدراسة (Study Methodology)	9
10.....	2.1 النهج العام للدراسة (General Approach for the Study)	10
11.....	2.2 نطاق الدراسة (Study Scope)	11
11.....	2.2.1 تاريخ التنفيذ (Implementation Date)	11
11.....	2.2.2 موقع الدراسة (Study Area)	11
11.....	2.2.3 فريق العمل (Team Work)	11
12.....	2.2.4 عينة الدراسة (Sampling)	12
13.....	2.3 جمع البيانات والتحقق منها (Data Collection and Verification)	13
13.....	2.3.1 جمع البيانات (Data Collection)	13
14.....	2.3.2 التحقق من البيانات (Data Verification)	14
15.....	2.4 معالجة وتحليل البيانات (Data Processing and Analysis)	15
15.....	2.4.1 معالجة وتنظيف البيانات (Data Processing and Cleaning)	15
16.....	2.4.2 تحليل البيانات (Data analysis)	16
20.....	2.5 كتابة التقرير والترجمة والنشر (Report Writing, Translation and Publication)	20
20.....	2.5.1 كتابة التقرير (Report Writing)	20
20.....	2.5.2 ترجمة التقرير (Report Translation)	20
20.....	2.5.3 نشر التقرير (Report Publication)	20
21.....	3 النتائج (Findings)	21
22.....	3.1 ديناميكية نظام سلسلة قيمة الحناء (Dynamic Henna Value Chain System)	22
22.....	3.1.1 تعريف سلسلة قيمة الحناء (Identify the of Henna Value Chain)	22
23.....	3.1.2 آلية عمل مراحل سلاسل القيمة وتحليل سوات وبستل (Mechanism for the Work of Value Chain Stages and SWOT and PESTLE Analysis)	23
46.....	3.1.3 التدفقات الكمية والنقدية والربحية في سلسلة قيمة الحناء (Quantitative, Cash and Profitability Flows in the Henna Value Chain)	46
48.....	3.1.4 قنوات تسويق وتحليل الهامش التسويقي للاعبين السلسلة (Marketing Channels and Marketing Margin Analysis for Chain's Players)	48
50.....	3.2 فرص العمل في سلسلة قيمة الحناء (Jobs Opportunities in the Henna Value Chain)	50
51.....	3.3 تحليل معوقات / مشاكل سلسلة قيمة الحناء (Analysis of Henna Value Chain Constraints / Problems)	51
51.....	3.3.1 مرحلة المدخلات (Supply Inputs)	51
52.....	3.3.2 مرحلة الانتاج (Production)	52
52.....	3.3.3 مرحلة التجارة والمعالجة والتصدير (Trade, Processing, and Export)	52
52.....	3.3.4 مرحلة الاستهلاك / السوق (Consumption)	52
53.....	3.3.5 الميسرين والداعمين (Enablers and Supporters)	53
55.....	4 استراتيجية التطوير (Development Strategy)	55
56.....	4.1 استراتيجية التطوير (Development Strategy)	56
56.....	4.1.1 مرحلة المدخلات (Supply Inputs)	56
56.....	4.1.2 مرحلة الانتاج (Production)	56
57.....	4.1.3 مرحلة التجارة والمعالجة والتصدير (Trade, Processing, and Export)	57
57.....	4.1.4 مرحلة الاستهلاك/السوق (Consumption)	57
57.....	4.1.5 الميسرين والداعمين (Enablers/Supporters)	57
59.....	المراجع (References)	59
61.....	الملحقات (Appendices)	61
61.....	ملحق (1): مصفوفة إعادة الاستخدام التكميلية	61
62.....	ملحق (2): تفاصيل تحليل سوات وبستل (SWOT and PESTLE Analysis Details)	62

## قائمة الجداول

10	جدول 1 يوضح مراحل تنفيذ دراسة سلسلة القيمة
12	جدول 2 حجم عينة الدراسة مصنفة على مستوى مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)
29	جدول 3 متوسط كمية وتكلفة مدخلات منتجين الحناء لمساحة (3,055) m <sup>2</sup> / سنة بالريال اليمني (YR) (بيانات أولية، 2022)
30	جدول 4 مؤشرات الكفاءة الانتاجية والاقتصادية لمنتجين سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير مقدره بـ(3,055) m <sup>2</sup> /سنة (بيانات أولية، 2022)
43	جدول 5 تحليل سوات العام لمرحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)*
50	جدول 6 فرص العمل المتوفرة في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير خلال السنة (بيانات أولية، 2022)
54	جدول 7 تحليل اهم ثلاث معوقات / مشاكل لمرحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير مرتبة من الأهم الى الأقل أهمية (بيانات أولية، 2022)
58	جدول 8 استراتيجيه تطوير مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير
61	جدول 9 مصفوفة إعادة الاستخدام التكييفية SWOT-PESTLE في سلسلة القيمة (Ioannis et al., 2021)
62	جدول 10 تفاصيل تحليل سوات (نقاط القوى) وبستل للاعبى سلسلة قيمة الحناء (بيانات أولية، 2022)
64	جدول 11 تفاصيل تحليل سوات (فرص) وبستل للاعبى سلسلة قيمة الحناء (بيانات أولية، 2022)
66	جدول 12 تفاصيل تحليل سوات (نقاط ضعف) وبستل للاعبى سلسلة قيمة الحناء (بيانات أولية، 2022)
68	جدول 13 تفاصيل تحليل سوات (تهديدات/مخاطر) وبستل للاعبى سلسلة قيمة الحناء (بيانات أولية، 2022)

## قائمة الأشكال

7	شكل 2 انتاجية ومساحة المحاصيل النقدية في اليمن خلال الفترة 2016 - 2020 (وزارة الزراعة والري، 2020)
11	شكل 3 خارطة لموقع الدراسة
12	شكل 4 خارطة توضح مواقع عينات الدراسة
15	شكل 5 لوحة تفاعلية لتتبع عملية الإنجاز اليومي لفريق عمل جمع البيانات
22	شكل 6 مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير - حضرموت - اليمن (بيانات أولية، 2022)
22	شكل 7 يوضح اشكال لاعبي وميسري وداعمي سلسلة القيمة
23	شكل 8 يوضح اراء مرودي المدخلات حول تأثير استيراد المنتجات من الخارج (بيانات أولية، 2022)
23	شكل 9 يوضح راي تجار المدخلات حول إجراءات وسهولة وتوفر المنتجات (بيانات أولية، 2022)
24	شكل 10 يوضح طريقة البيع بين تجار المدخلات والعملاء (بيانات أولية، 2022)
25	شكل 11 مستوى رضى تجار مدخلات الامداد عن البنية التحتية في مديرية غيل باوزير
26	شكل 12 أشهر العمل والبيع الخاصة بلاعبى سلسلة قيمة الحناء مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)
32	شكل 13 مراحل التجارة والمعالجة والتصدير بالتفصيل ووظائف هذه المراحل في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)
44	شكل 14 مصادر توريد الحناء الخاصة بالمصدرين، البيانات الواردة من الشكل 16 (بيانات أولية، 2022)
45	شكل 15 خريطة مراحل ووظائف لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير وتوزيع اللاعبين بين القنوات المختلفة (بيانات أولية، 2022)
47	شكل 16 خريطة التدفق الكمي والنقدي بين لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير - حضرموت - اليمن (بيانات أولية، 2022)
49	شكل 17 قنوات تسويق وحصة لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير من الهامش التسويقي (بيانات أولية، 2022)
49	شكل 18 مقارنة بين قنوات تسويق وتدفقات وكميات منتجين سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)

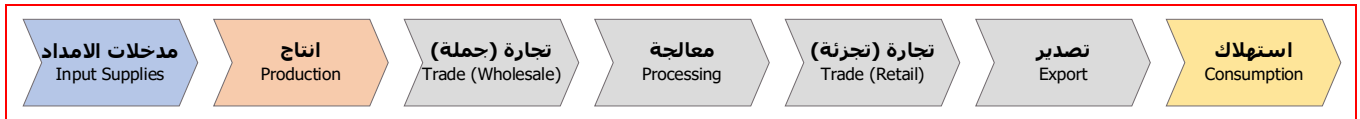
## المخلص التنفيذي (Executive Summary)

يعرض هذا التقرير نتائج تحليل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير - محافظة حضرموت - اليمن للعام 2022، والذي تم تنفيذه بواسطة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) ضمن مشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن (SIERY) الممول من قبل الإتحاد الأوروبي (EU) من خلال وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر (SMEPS) خلال شهر مارس 2022.

ويتألف هذا التحليل لسلسلة القيمة من عدة أنشطة: وهي الدراسة المكتبية (دراسات سابقة وإحصائيات) وجمع البيانات الأولية من الميدان ومن عدة جهات وللاعبين فاعلين في السلسلة، حيث تم تنفيذ ورش عمل ومقابلات للاعبين متعددين والجهات المعنية في السلسلة في مديرية غيل باوزير، وتضمنت هذه الجهات واللاعبين في السلسلة مجموعة من المنتجين والمستهلكين والتجار والشركات والجهات الداعمة والميسرة التي تتعامل في قطاع الحناء.

### النتائج الرئيسية:

تظهر نتائج الدراسة أن هناك عدد 7 مراحل لسلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير، والشكل التالي يوضح هذه المراحل والتي تبدأ من مرحلة مدخلات الإمداد والإمداد وتنتهي عند مرحلة الاستهلاك كما موضحة في الشكل التالي:



بتحليل البيئة الداخلية والخارجية لقطاع الحناء من خلال تحليل سوات، أظهرت النتائج بأن لدى اللاعبين قدرة على الصبر وتحمل أعمال خدمة ومعالجة المحصول وامتلاك العمالة المؤهلة والمصادر المتعددة للدخل وهي ما مثلت أبرز نقاط القوة بالإضافة الى وجود فرص مواتية لنمو وتطور هذا القطاع تمثلت في ن له عائد اقتصادي جيد على اللاعبين وبيئة غيل باوزير ملائمة لزراعة وإنتاج واستخدام محصول الحناء، وزيادة الطلب عليه بالإضافة الى القوانين المشجعة لهذا القطاع، كما أظهر التحليل وجود نقاط ضعف تمثلت في قلة رأس المال وضعف اللاعبين في التسويق والترويج وصعوبة التواصل مع الأسواق الخارجية وقلة الخبرة بالمعالجات الصحيحة لمحصول الحناء، وتمثلت التهديدات بتقلب الأسعار وانقطاع التيار الكهربائي وارتفاع تكاليف الأسمدة والنقل.

تظهر الدراسة أيضاً أن نشاط قطاع الحناء في مديرية غيل باوزير بسيط، ومن خلال تحليل قنوات التسويق فإن هناك عدد 7 قنوات تجارية مختلفة تبدأ من المنتجين وتنتهي عند المستهلكين وبينهما شبكة تبادل بسيطة بين التجار والمعالجين والمصدرين، وكانت القنوات رقم 3 و2 من أفضل قنوات التسويق لمنتجين الحناء وفيهما أعلى هامش تسويقي للمنتجين وأيضاً أكثر تدفقات المزارعين وكمياتهم في تلك القنوات، ومن الملاحظ أن وجود (تجار التجزئة المعالجين) في السلسلة كان له دور مهم في رفع حصة الهامش التسويقي للمنتجين.

ولا يشهد قطاع الحناء حركة تبادل قوية للمنتج بين لاعبي السلسلة إذ أن الحناء لا يعتبر المنتج الوحيد الذي يتداوله تجار الحناء حيث أن هؤلاء التجار بالعادة يكونون تجار مواد غذائية و بهارات وتعتبر الحناء سلعة واحدة من بين هذ السلع ويتوزع إنتاج الحناء على خمس قنوات تسويقية تبدأ من المنتجين وتنتهي بالمستهلك، القناة الأعلى من حيث كمية الانتاج ونسبة المزارعين الذي يبيعون في هذه القناة كانت القناة الأولى إذ يبيع فيها المنتجين لتجار الجملة المعالجين إذ بلغت نسبة تدفق الكميات فيها حوالي 48.7% من كمية الانتاج وبمتوسط سعر حوالي 666 ريال ويبيع في هذه القناة 43.3% من المنتجين، أما القناة الأعلى سعراً فكانت القناة المباشرة من المنتجين إلى المستهلكين بمتوسط سعر بلغ 1056 ريال لكل كيلو إلا أن هذه القناة هي الأقل من حيث كمية التدفق الكمي البالغة وذلك لمحدودية وصول المنتجين إلى الأسواق وإمكانيات التسويق.

تجار الجملة والتجزئة المعالجون يشترون أوراق الحناء الجافة من المنتجين ويعملون على معالجتها بالفرز والتدريج حيث يتم إزالة جميع العوالق من الأحجار والقطع المعدنية أو الحشائش من أوراق الحناء وتصفيتها وتجهيزها للطحن إذ أن بقاء هذه الشوائب يؤثر على جودة الحناء، كما يقدم هؤلاء التجار خدمات الطحن لتجار التجزئة والمنتجين وجميعهم يسوقون المنتج النهائي بعبوات مختلفة وبأسعار بين 1,000 الى 1,150 ريال لكل كيلو جرام في السوق المحلية.

السعر الأعلى لبيع الحناء بصورتها النهائية يحصل عليه المصدرين إذ بلغ متوسط سعر البيع 1,496 ريال لكل كيلو جرام وتتدفق كميات الحناء صوب المصدرين من ثلاثة مصادر وكميات ونسب مختلفة من تجار الجملة ومن تجار التجزئة وأيضاً من المنتجين.

توفر سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير فرص عمل لعدد 6 عمال مع كل لاعب في السلسلة حوالي 27.5% منها نساء، وأيضاً أكثر من نصف العمالة لكل لاعب في السلسلة تكون من ضمن الاسرة، وبشكل عام فإن كل لاعب في السلسلة يوفر 536.5 يوم عمل خلال العام وينفق على أيام العمل تكاليف حوالي 1,538,133 ريال يمني.

يواجه قطاع الحناء العديد من التحديات والمعوقات حيث كان تقلب أسعار الصرف وعدم استقرار العملة هي أهم مشكلة تواجه معظم لاعبي السلسلة. ويعود السبب إلى عدم وجود قوانين وتسعيرة موحدة. هناك مشاكل أخرى على مستوى كل مرحلة من مراحل السلسلة كارتفاع تكاليف النقل وقلة رأس المال عند تجار إمداد المدخلات. وارتفاع تكاليف الأسمدة وقلة الطلب عند المنتجين (المزارعين) بالإضافة الى انقطاع التيار الكهربائي وضعف التسويق عند التجار المعالجين والمصدرين.



أما بالنسبة للمستهلكين والسوق فأنهم يواجهون مشكلة رداءة جودة منتج الحناء بالإضافة الى الأضرار الصحية للعمليات في مجال نقش الحناء وأخيراً نقص الكادر وضعف الإمكانيات وقلة الخبرة بالممارسة الزراعية عند الجهات الميسرة والداعمة.

ومن الملاحظ أن أكثر المشاكل وفق تصنيف بستر كانت اقتصادية ثم تقنية ثم موسمية والتي بدورها تعمل على تدهور القطاع والتوجه إلى زراعة منتجات أخرى، حيث أجمع أغلب لاعبي السلسلة أن الدولة هي المسؤول الأول عن تحسين ودعم قطاع الحناء في محافظة حضرموت.

أخيراً وكنوصيات للدراسة، يحتاج القطاع إلى مجموعة من التدخلات التي تصب جميعها في تعزيز إنتاج الحناء وتحسين التسويق إذ أنه من المهم العمل على تطوير أساليب إنتاج الحناء والترويج من خلال الفعاليات والمهرجانات وربط استخدام الحناء بالعادات والتقاليد والمناسبات المحلية و تعزيز فرص وصول المصدرين والتجار إلى أسواق جديدة ونشر ثقافة النقش والصيغ بشكل أوسع في المجتمعات المحلية وهذا سيزيد من الطلب على منتج الحناء وسيحفز المنتجين والتجار إلى توسيع نشاطهم وزيادة الإنتاج وتحسين الجودة، ولزيادة الانتاج سيوجه الدعم للمنتجين والتجار من خلال تبني استخدام أساليب زراعية صحيحة وتقنيات حديثة ويمكنة العمليات الزراعية وإتباع برامج وخطط للتسميد ومكافحة الأمراض واستخدام تقنيات حديثة للتجفيف ومعاملات ما بعد الحصاد وتزويد التجار بأدوات ومعدات الغرلة والفرز والطحن الحديثة لرفع القدرة الإنتاجية وتحسين الجودة وتقليل التكاليف وستتوافق جميع هذه التدخلات مع تدريبات فنية وإدارية ومالية للاستفادة الكاملة من هذه التدخلات وزيادة الوعي وإكساب المجتمع ثقافة عالية في الإنتاج وتغيير السلوكيات غير الصحيحة.

ويوصى أيضاً بدعم المجتمعات المنتجة للحناء وتأطيرها في جمعيات تعاونية وتعزيز نشاطها وزيادته بما يخدم مجتمع المنتجين والتجار ويزيد من الإنتاج ويقلل من التكاليف، وأيضاً دعم الميسرين بتقديم الدعم الفني والإداري والمعدات اللازمة لتقديم خدماتهم للمجتمع وإصدار الدراسات والتوصيات والقوانين التي تنظم وتحسن أداء القطاع.





---

يتضمن هذا الباب تمهيداً حول المشروع وتحليل سلسلة القيمة، ثم مقدمة وهدف الدراسة

---

## 1.1 تصدير وتمهيد (Forward and Preface)

يهدف تطوير العديد من القطاعات الحيوية في اليمن، عمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في اليمن (UNDP) والاتحاد الأوروبي على تصميم مشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن (SIERY) لدعم السلطات المحلية في اليمن للاستجابة للتحديات الناجمة عن سنوات من الصراع وعدم الاستقرار السياسي في البلاد، فضلاً عن تعزيز دورها في مرحلة التعافي بعد الحرب.

يهدف المشروع إلى دعم السلطات المحلية في اليمن وتعزيز دورها لتحسين تقديم الخدمات وتحسين بيئات الأعمال المحلية من أجل التنمية الاقتصادية المحلية وخلق فرص العمل. يتكون المشروع من مكونين رئيسيين: 1- المرونة المؤسسية، والتي تلبى تحسين تقديم الخدمات (الأساسية) وتأخذ في الاعتبار الدور الذي يمكن أن تلعبه السلطات المحلية في الاستقرار والتعافي والسلام. يستهدف هذا المكون 47 مديرية في 9 محافظات (صنعاء، عدن، حضرموت، الحديدة، حجة، إب، مأرب، لحج وتعز). 2- المرونة الاقتصادية والتي تهدف إلى تحسين بيئات الأعمال المحلية من أجل إنعاش الاقتصاد وتوفير فرص العمل. يستهدف هذا المكون 16 مديرية في 4 محافظات (حضرموت، عدن، صنعاء، الحديدة) وتتبنى منهجية سلاسل القيم إلى جانب القطاعات الأخرى مثل بناء الأسواق والمنح التماثلية وغيرها وذلك لضمان النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل.

ضمن المكون الاقتصادي، يهدف المشروع إلى:

- دعم صغار المنتجين في سلاسل القيمة المختارة للتغلب على القيود التي يواجهونها في زيادة الإنتاج والإنتاجية والدخل، وبالتالي تحسين سبل عيشهم. علاوة على ذلك، سيتم دعم أصحاب الحيازات الصغيرة باستخدام نهج السوق الضعيف الذي سيمكنهم من الوصول إلى الأسواق والخدمات المالية من خلال تسهيل الروابط وتحفيز أدوار هؤلاء اللاعبين في السوق.
- تقليص الفجوات داخل سلاسل القيمة المختارة من خلال تعزيز الروابط بين المنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة وعوامل تمكين سلسلة التوريد والأسواق، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة / جمعيات الأعمال.

بعد عملية اختيار القطاعات الاقتصادية المستهدفة من المشروع، شرع الفريق البحثي في تنفيذ دراسات سلسلة القيمة للقطاعات التي تم تحديدها في كل منطقة للاستفادة منها في تحديد أولويات التدخلات في هذه القطاعات ومساعدة السلطات المحلية في وضع خطط تنموية تساهم في تنمية المناطق المشمولة بالدراسة. استخدم الفريق نماذج الدراسة لجميع أصحاب المصلحة على طول السلسلة حيث تم إجراء الاستبيان من خلال اجتماعات فردية مع عينات مختارة من جميع مراحل سلسلة القيمة (المنتجون، وتجار المدخلات، والمتخصصون، وتجار الجملة، وتجار التجزئة، وشركات التصدير، وما إلى ذلك).

## 1.2 مفاهيم في الدراسة (study Concepts)

أدى الاهتمام بموضوع خفض التكلفة في الأونة الأخيرة إلى استحداث الأساليب الملائمة تحقيقاً لذلك الغرض تحت ضغط المنافسة سعياً لتحقيق التميز، وفي هذا السياق، برز أسلوب تحليل سلاسل القيمة كأحد الأساليب لخفض التكلفة لهذا الأسلوب من مزايا تتجلى في التمييز بين الأنشطة التي تضيف قيمة وتلك الأنشطة التي لا تضيف قيمة، وبهذا التمييز، يصبح بالإمكان وضع اليد على أماكن الخلل لمعالجتها، وأماكن التميز لتعزيزها (عمر، 2010). ويعد فهم سلسلة القيمة للسلع أمراً مهماً من أجل تخطيط وتنفيذ تدخلات البرنامج مما يسمح للفرد بالمساهمة في التنمية الاقتصادية الشاملة للبلد. ومن المفيد فهم العلاقة بين المنتجين، والمجهزين، والناقلين، والتجار. المزارعون هم المنتجون الرئيسيون سواء كانوا منتجين الأرز، أو الذرة، أو الزنجبيل أو الهيل أو منتجات الألبان وغالباً ما تكون عملية الإنتاج تقليدية بطبيعتها مع القليل من التوجه التجاري أو بدونه (UNDP, 2016).

### 1.2.1 مفاهيم في سلسلة القيمة (Concepts in Value Chain)

#### 1.2.1.1 تعريف سلسلة القيمة (Value Chain Definition)

في عام 1985 عرف بورتير<sup>2</sup> (Porter) مفهوم سلسلة القيمة (VC) بأنها مجموعة من الأنشطة والإجراءات المرتبطة مع بعضها البعض والضرورية لتحويل الموارد الأولية المستخدمة (مدخلات) إلى منتجات أو خدمات (مخرجات)، والتي بدورها تمر بمراحل إنتاج مختلفة لإكساب المنتج قيمة مضافة حتى يصل بالأخير إلى المستهلك النهائي في السلسلة (Porter, 1985)، وتصف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) سلسلة القيمة بأنها مجموعة كاملة من الأنشطة الضرورية لتجهيز منتج يمر من المرحلة الأولية للمدخلات ومن خلال مراحل مختلفة من الإنتاج حتى العرض ووجهتها النهائية في السوق (The UNIDO Approach, 2009)، ويذهب Stabell & Fjeldstad, (1998) إلى أبعد من ذلك لاقتراح أن تحليل سلسلة القيمة يجب أن يتطور إلى تحليل مكونات القيمة، وعرفوا سلسلة القيمة على أنها نهج لتحليل الميزة التنافسية على مستوى المنشأة استناداً إلى نظرية ثلاثة من تقنيات إنشاء القيمة والمنطق بالإضافة إلى سلسلة القيمة، وأيضاً أضافوا تكوينين آخرين للقيمة هي متجر القيمة وشبكة القيمة، وتستند جميع التكوينات الثلاثة السابقة إلى منطق خلق القيمة، وترتكز سلسلة القيمة على تحويل المدخلات إلى منتجات؛ متجر القيمة، حول مشاكل العملاء وحلها؛ وشبكة القيمة على ربط العملاء.

2 مايكل بوجاين بوتر (Michael Eugene Porter) بروفيسور جامعة بيشوب ويليام لورنس في مدرسة هارفرد للإعمال.

وبالتالي، فإن الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة والمسؤولة عن نقل المواد و/أو المعلومات و/أو الخدمات تشترك في الاهتمام بالمنتج النهائي، لأن التغييرات في السوق النهائية تؤثر على جميع لاعبي السلسلة. ويمكن فهم سلسلة القيمة أيضًا على أنها العلاقة التي أقيمت بين مختلف لاعبي السلسلة بهدف إضافة القيمة ومشاركة المخاطر المرتبطة في كل مرحلة من مراحل تدفق المنتج بدءًا من مرحلة الإنتاج حتى استهلاكه النهائي. وبشكل عام، فإن سلسلة القيمة تشمل موردي المدخلات والمنتجين والتجار والموزعين والمجهزين والمستهلكين النهائيين. ويعمل الشركاء داخل سلسلة القيمة معًا لتحديد الأهداف الأفضل لهم مع استعدادهم لمشاركة المخاطر والأرباح واستغلال الوقت والطاقة والموارد بكفاءة عالية (UNDP, 2016).

كما يُلخص الفلوجي، (2016) إلى أن سلسلة القيمة هي مجموعة من الأنشطة المتعددة التي تعمل على تجهيز منتج أو خدمة من مراحله الأولى في السلسلة (المنتج) وأيضًا من خلال مراحله الأخرى في سلسلة الإنتاج وصولًا إلى المستهلك النهائي، حيث تعتبر سلسلة القيمة أداة تحليلية يتم بواسطتها ربط كافة الخطوات والأنشطة مع بعضها، وهي مستلزمات إنتاج Inputs وإنتاج Production ومعالجة Processing وتوزيع Distribution، حيث يتم تحليل كل خطوة مع الخطوة السابقة واللاحقة لها، وأيضًا تعمل سلسلة القيمة على تعزيز نقاط القوى ومعالجة نقاط الضعف المحتملة وتفاذي التهديدات واستغلال الفرص الممكنة، وذلك من خلال اعتمادها على أداة تحليل سوات (SOWT Analysis)، وبذلك يمكن المساهمة في ضمان استمرار واستدامة الأعمال أو المشاريع مع قدرة في التأقلم مع الظروف الاقتصادية الراهنة.

ومما سبق، تعتبر سلسلة القيمة منهجية عمل لتحليل نقاط القوة والضعف والتنافسية على مستوى المنشأة وعلى مستوى الإنتاج، ويجب تقسيم سلسلة القيمة إلى مكوناتها الإستراتيجية لفهم تأثير كل مكون على التكلفة والقيمة بشكل أفضل.

### 1.2.1.2 أهداف سلسلة القيمة (Value Chain Goals)

هناك عدة أهداف لدراسة سلسل القيمة كما ورد في (Gereffi, (1999) وعمر، (2010) و زغلول، (2003) ويمكن تلخيصها كالتالي:

- زيادة قيمة وتعزيز الميزة التنافسية في سوق العمل للاعبين ومنتجيات السلسلة.
- رفع منفعة لاعبي السلسلة عبر تجزئة وتنظيم الشراكة لكافة الأنشطة المتكاملة بين لاعبي السلسلة بطريقة متتابعة و مترابطة وظيفيا ومنطقيا وتوفير منتجات وخدمات ذات ميزة تنافسية للمستهلك النهائي في السلسلة.
- إعداد آلية عمل مشتركة بين لاعبي السلسلة والذي بدوره سيساعد في اتخاذ القرارات ووضع سياسات واستراتيجيات وتنظيم عمليات الإنتاج واستخدام تكنولوجيا المعلومات للعمل على توفير منتجات وخدمات تلبي احتياجات المستهلك.
- التميز بين الأنشطة المضيف للقيمة وتعزيزها وبين الأنشطة غير المضيف للقيمة لمعالجتها في سلسلة القيمة،
- استخدام الموارد بكفاءة عالية.

### 1.2.1.3 أهمية تحليل سلسلة القيمة (Importance of Value Chain Analysis)

تكمن أهمية تحليل سلسلة القيمة في معرفة أفضل التدخلات لتمكين صغار المنتجين وغيرهم من لاعبي السلسلة من إمكانية التغلب على نقص الإنتاج ونقص الغذاء و حدة الفقر، وتساهم الى مرحلة تحسين مستوى الدخل لديهم والاستمرار في أعمالهم وتطويرها، ويمكن تلخيص أهمية تحليل سلسلة القيمة كما ورد في (Ronald, (1981) وعمر، (2010) كالتالي:

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• يساعد في تحديد الفرص لتطوير الأعمال.</li> <li>• يساعد في تحديد مؤشرات الأداء لأنظمة المعلومات الإدارية في المنظمة،</li> <li>• يساعد في تحسين اتخاذ القرارات.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• توليد فرص وأفكار لتطوير الجهة أو اللاعب في السلسلة من خلال تنوع المنتجات وزيادة جودتها وخفض تكلفتها.</li> <li>• تحديد ومعرفة تكاليف سلسلة الإمداد.</li> <li>• يساعد في تخفيض تكلفة العمليات.</li> <li>• يساعد التحليل في ترتيب الأداء.</li> </ul> |
|--|--|

والجدير بالذكر أنه يمكن الحد من الفقر عبر الإنتاج من خلال تنمية سلاسل القيمة، حيث يعمل على زيادة أسعار المنتجين ولاعبى السلسلة، وإنشاء منظمات للمنتجين تتسم بالقوة والشمول (التعاونيات)، والوصول بصورة فعالة إلى النساء وأشد الفئات فقرا، وخفض الأسعار على المستهلكين عن طريق تحسين كفاءة هذه السلاسل.

### 1.2.1.4 تعريف رسم خرائط سلسلة القيمة (Definition of Value Chain Mapping)

يعد تخطيط سلسلة القيمة عنصراً مركزياً في تحليل سلسلة القيمة. يتم استخدامه لإظهار تدفق المعاملات من مصادر المواد الخام والمدخلات إلى الإنتاج والمعالجة والتسويق والبيع النهائي. يمكن أن توضح الخرائط أيضاً التكاليف وإضافة القيمة في كل مرحلة والخدمات الثانوية المهمة لكل مرحلة والقيود الحرجة والنفوذ النسبي للاعبين على طول سلسلة القيمة (UNDP, 2016).

وتوفر خرائط سلسلة القيمة طريقة سهلة لفهم العمليات والمسارات المؤدية إلى الإنتاج والبيع من خلال توضيح تعقيدات قطاع الصناعة وسلسلة قيمته بشكل بسيط. إنها مفيدة بشكل خاص لتحليل سلاسل القيمة والبحث فيها لتحديد كيفية أدائها أو كيفية تحسينها أو صقلها. تعمل الخرائط على محاذاة القطاعات والمشاركين وتنتج صورة مشتركة ليس فقط لما تفعله الصناعة أو القطاع، ولكن أيضاً كيف يمكن أن تبدو. يمكن أيضاً تطويرها بشكل تعاوني لتعزيز وجهة نظر مشتركة من قبل جميع المشاركين أو بعضهم. يمكن أن يكون هذا أمراً بالغ الأهمية لقدرة الشركات المعنية على الابتكار، أو بالنسبة لهم أو للقطاع لتطوير سلسلة القيمة أو الارتقاء بها (Economic development board, 2015).

## 1.3 معلومات أساسية (Background Information)

### 1.3.1 نظرة عامة حول مشروع SIERY (Overview of SIERY Project)

يهدف مشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن (SIERY) إلى تحسين الإنتاجية والقدرة على الصمود في سلاسل القيمة الواعدة، وخلق فرص العمل، وتحسين سبل العيش والأمن الغذائي.

ويتبع ذلك نظرية التغيير الخاصة بالمشروع والتي تفترض أنه إذا تم تحسين سلاسل القيمة، فإن سبل العيش ستتحسن من خلال خلق فرص العمل، وزيادة الدخل، فضلاً عن الإنتاج والإنتاجية.

لذلك، ستكون الشركات والجمعيات المستهدفة أكثر مرونة وستكون قادرة على التعامل بشكل فعال مع سياق الهشاشة ومواصلة تقديم السلع الحيوية المتعلقة بالأمن الغذائي. بالإضافة إلى ذلك، ستكون المجتمعات أكثر مرونة وقادرة على التعامل بفعالية مع انعدام الأمن الغذائي الحالي والصحة والتغذية والفقر، وستكون محركات قوية في جهود التعافي وبناء السلام.

تهدف المرونة الاقتصادية، وهي أحد المكونين الرئيسيين لمشروع تعزيز المرونة المؤسسية والاقتصادية في اليمن، إلى تحسين بيئة الأعمال من أجل إنعاش الاقتصاد وتوفير فرص العمل. يعمل هذا المكون على تمكين الجهات الفاعلة في القطاع الخاص (الشركات الصغيرة والمتوسطة ومقدمي خدمات التمويل الأصغر)، الذين يعملون في سلاسل قيمة مختارة، لتنمية المهارات، ودعم رأس المال، وخلق فرص العمل والتوظيف.

سيقوم المشروع بإعادة تأهيل أو إعادة بناء البنية التحتية ذات الأولوية المجتمعية، ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتوسيع نطاق الأعمال وسيعمل على تمكين وإشراك مقدمي خدمات التمويل الأصغر والشبكات والقطاع الخاص أو جمعيات الأعمال والمنظمين لدعم المنتجين والقطاع الخاص والسلطات المحلية لإزالة مخاطر بيئة السوق غير المستقرة.

### 1.3.2 هدف الدراسة (Study objective)

بناء على وثيقة المشروع فإن هدف الدراسة سيساعد في إجراء دراسات سلسلة القيمة الأولية للقطاع المستهدف من أجل تحديد الفجوات والفرص الاقتصادية وتحديد اللاعبين الرئيسيين في السلاسل المطلوب دعمها.

وستساعد هذه الدراسة أيضاً في اختيار وسطاء الأعمال (ممكني سلسلة التوريد)، والشركات الصغيرة والمتوسطة، وشركات الأعمال الريادية، ومؤسسات التمويل الأصغر، والأسواق، واللاعبين في السوق مثل تجار توريد المدخلات ومؤسسات التمويل الأصغر، واستشاريو الأعمال، وصغار المنتجين ليكونوا المستهدفين في المشروع.

وسيتم إجراء الدراسة بواسطة وحدة البحث في وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر. وستغطي الدراسات مجالات التدخل المستهدفة مع إشراك أصحاب المصلحة المشاركين في السلاسل، ولا سيما الغرف التجارية والسلطات المحلية.

### 1.3.3 أهمية سلعة الحناء (Importance of Henna Commodity)

الاسم العلمي لنبات الحناء (*Lawsonia inermis* (Lythraceae)) وهي واحدة من أشهر النباتات القديمة المستخدمة في مستحضرات التجميل وصيغ الشعر والتي لها فائدة طبية وتجميلية وثقافية وتجارية، ويُزرع من أجل أوراقه ولكن أجزاء أخرى من نبات الحناء مثل البذور والزهور ولحاء الساق والجذور كانت



تُستخدم في الطب التقليدي لآلاف السنين، ويوفر دهن معجون الحناء على الجلد تأثيرًا باردًا يساعد على حماية الجلد من البكتيريا والفطريات، كما يساعد الحناء في نمو الشعر وكمصدر متوفر لتقوية جذور الشعر، كما كان يستخدم لفن الجسم والوشم منذ العصور القديمة لمختلف الثقافات والمناسبات المتعددة، وتكمن أهميته أيضاً في استخدامه كمستحضرات تجميل ولعلاج الجروح والالتهابات الفطرية (Sabra, 2015).

وفقاً لدراسة Noonari, (2015) يعتبر الحناء سلعة مهمة للغاية، حيث أظهرت النتائج أن زراعة الحناء يمكن أن تضيف بعداً جديداً في الاقتصاد للبلدان، وأيضاً يشير Noonari, (2015) أن هناك دراسات أخرى تؤكد أن زراعة هذه الأنواع النباتية من الحناء مربحة للغاية ويجب أن يكون مزارعين هذه المناطق على دراية ووعي بهذه الحقيقة من أجل تنمية وتطوير أنشطتهم.

وأيضاً في العديد من البلدان التي ينمو فيها الحناء بشكل طبيعي مثل الشرق الأوسط وآسيا، فإن التقاليد هو استخدام الحناء للتكريم في المناسبات

الخاصة، مثل الانتصار في المعركة، والولادات، والختان، وأعياد الميلاد، وحتى الاحتفال بالحيوانات المفضلة. أما التقاليد الأكثر استعمالاً للحناء فهي في حفلات الزفاف، لمختلف الثقافات كالمسلمين واليهود والمسيحيين والهندوس والزرادشتيين الذين يستخدمون الحناء في طقوس عديدة منها ليلة الحناء، تزيين العروس وخاصة الديدن، بتصميمات فنية معاصرة حيث تمثل الحناء معنى الفرح لجميع الثقافات (Gallo, 2014).

في سياق العولمة العام، أصبح فن الرسم بالحناء من الثقافات الشعبية للعديد من المجتمعات حول العالم، ليس فقط في مجتمعات آسيا وإفريقيا والشرق الأوسط، التي مارستها بالفعل في الماضي، ولكن أيضاً في مجتمعات العالم الغربي، ويوجد في الغرب العديد من الفنانين المشهورين ممن يستخدمون الحناء أيضاً كفن بديل للوشم المؤقت (Chairunnisa, 2019).

وفي الوقت الحاضر، يباع الحناء بشكل شائع في عبوات متوفرة في المحلات، كمستحضرات تجميل لصيغ الشعر والجسم، نظراً لشعبية الحناء في جميع أنحاء العالم، لا سيما في الشرق الأوسط وأوروبا وأستراليا وكندا والولايات المتحدة، فإن جميع البلدان المذكورة لديها إنتاجها الخاص وأنواعها المختلفة من الحناء، حسب الطلب والتقاليد، حتى إذا كانت الأسواق المتخصصة والحرفيون المدربون يبيعون الحناء ويستخدمونه، فإن معظم الأسواق والاستخدامات في أوروبا غير منظمة تماماً، ولا سيما فن الجسد يتم تنفيذه في الشوارع أو على الشاطئ في ظل ظروف غير صحية تماماً (Gallo, 2014).

يعرف الحناء في جميع أنحاء العالم كعامل تجميلي وذو خصائص مضادة للسرطان ومضادة للالتهابات ومسكنات وخافضة للحرارة، حيث أظهرت المستخلصات الكحولية لأوراق الحناء نشاطاً خفيفاً مضاداً للبكتيريا (*Micrococcus pyrogenes var Aureus*) و(*Eschericia coli*)، ويقول الباحث Chengaiah, (2010) أن هناك حاجة لتطوير الطرق المناسبة لاستخدام الحناء والتوثيق والتوصيف لنباتات إنتاج الصبغة من أجل مزيد من التطوير للصناعة الصيدلانية وصياغة أصباغ النباتات الطبيعية في تركيبات ذات جودة عالية ومفيدة علاجياً وباستخدام آمن.

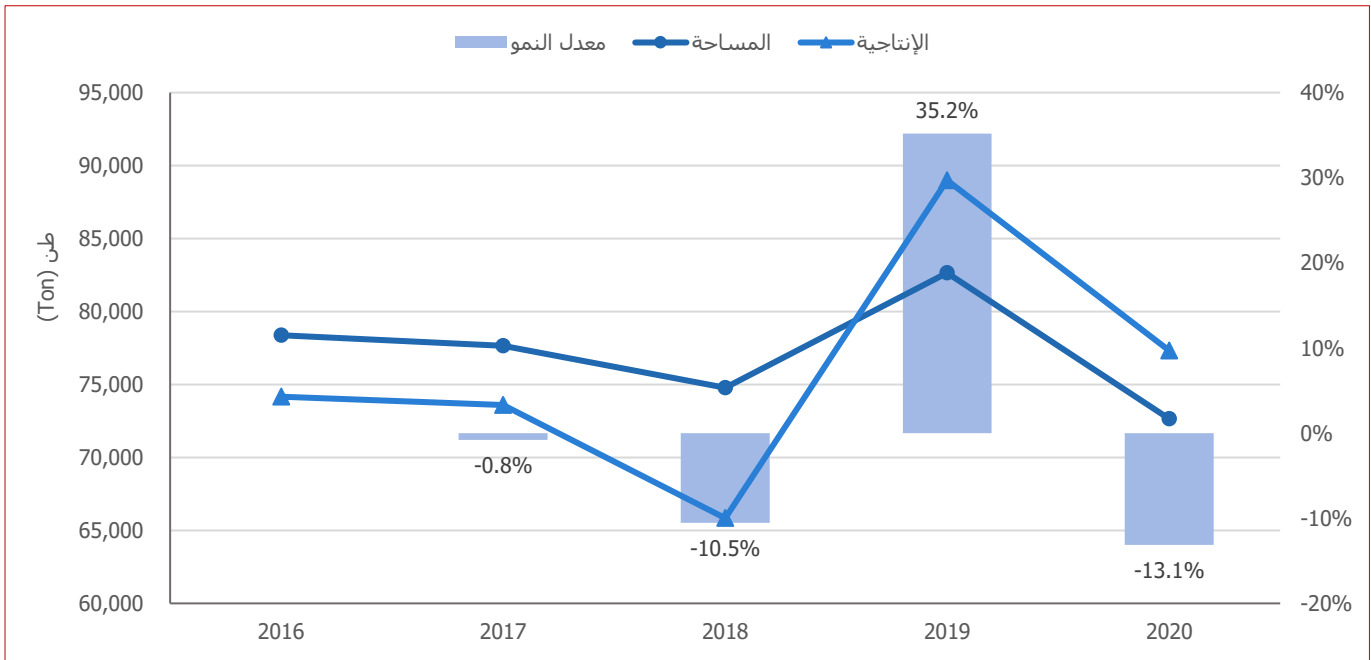


## 1.4 مقدمة (Introduction)

تقع اليمن في الجهة الغربية من قارة آسيا وتحديدا جنوب غرب شبه الجزيرة العربية، حيث تقع جغرافيا بين دائرتي عرض 40° 12' و 26° 17' شمالاً وبين خطي طول 30° 42' و 31° 46' شرقاً، ومساحتها حوالي 555,000 كيلو متر مربع (Guoyu, 2011)، ويبلغ عدد سكانها تقريبا 30,411,000 نسمة حسب الإسقاط السكاني لسنة 2020 (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2021)، وبالرغم من أن اليمن تقع على الأطراف الشمالية للمنطقة الإستوائية فمناخها يختلف من منطقة إلى أخرى ويعود السبب الى عدة عوامل، منها الموقع الجغرافي والموقع الفلكي والارتفاع عن سطح البحر ونوع التضاريس وغيرها، وهذه العوامل لها دور في التباين الواضح في معدل الأمطار ونسبة الرطوبة واتجاه الرياح ودرجات الحرارة من منطقة الى أخرى خلال العام (الموسوعة العربية، 2022).

بشكل عام، تعتمد اليمن في اقتصادها على موارد محدودة مثل النفط والغاز (Ibp Usa, 2009)، وتعتبر اليمن بلد زراعي، ولكنها لا تعتمد على الزراعة بشكل أساسي كما النفط والغاز والموانئ وغيرها من المصادر الأخرى، ويعد القطاع الزراعي في اليمن من أهم القطاعات الإنتاجية، حيث تتراوح مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي بين 15-20%، إضافة إلى ذلك فهو القطاع المنتج لسلع الغذاء والمواد الخام اللازمة للعديد من الصناعات المختلفة، وأيضا تعتمد طبقة كبيرة من السكان على القطاع الزراعي بنسبة حوالي 74%، ويضم قطاع الزراعة ما يقارب 53% من إجمالي القوى العاملة في اليمن (الموسوعة العربية، 2022)، ومن أبرز المحاصيل الزراعية في اليمن البن والعنب والرمان والدخن والذرة والقمح والمانجو والموز والبابايا والبطيخ والبرتقال والليمون والكمثرى والتفاح والخوخ والتمر والحناء (Encyclopædia Britannica, 2012).

في هذه الدراسة سوف نتطرق الى محصول الحناء والذي يعتبر من المحاصيل النقدية في اليمن، وعند الرجوع إلى الإحصائيات وبيانات الحناء نجد أنه لا يوجد بيانات حول الحناء لا إنتاجا ولا استيرادا ولا تصديرا، وفي الشكل 1 تم التطرق بشكل سريع الى حركة إنتاجية المحاصيل النقدية في اليمن خلال الفترة 2016 حتى 2020 والتي تعتبر الحناء أحدها، ومن الملاحظ من البيانات في الشكل 1 أن هناك انخفاض في معدل نمو الإنتاجية للمحاصيل النقدية في اليمن منذ عام 2016 حتى العام 2018 ومن بعدها كان هناك ارتفاع ملحوظ للمحاصيل النقدية وصل في العام 2019 الى حوالي 35% ومن بعدها حدث انخفاض شديد جدا في معدل نمو الإنتاجية للمحاصيل النقدية في العام 2020 إلى حوالي -13%، وهذا التذبذب في انخفاض وارتفاع إنتاجية المحاصيل النقدية في اليمن له عدة أسباب أهمها هجر عدد من المزارعين لأراضيهم وقراهم، واتجاههم نحو المدن لمزاولة مهن أخرى غير الزراعة (حلم اخضر، 2022).



شكل 1 إنتاجية ومساحة المحاصيل النقدية في اليمن خلال الفترة 2016 - 2020 (وزارة الزراعة والري، 2020)

## 1.4.1 قطاع الحناء في مديرية غيل باوزير (Henna Sector in Ghail Bawazir District)

مديرية غيل باوزير هي إحدى مديريات محافظة حضرموت، وتقع في الجهة الشمالية الشرقية من مدينة المكلا عاصمة محافظة حضرموت، وتبعد عنها بحوالي 43 كيلو متر وتبلغ مساحتها حوالي 2418.40 كيلو متر مربع، ويبلغ عدد سكانها حوالي 25,741 نسمة حسب الإحصائيات التي أجريت عام 2004 ووفق التوقعات لعام 2019 فإن عدد السكان حوالي 75,360 نسمة وفق بيانات التصنيف المرحلي المتكامل للأمن الغذائي، 2020.

مناخ مديرية غيل باوزير حار وجاف في الصيف يكون جوها غائم في الغالب، أما في الشتاء يكون رطب وجاف ودافئ مع سماء صافية في الغالب، وتتراوح درجة الحرارة في العادة من 20-34 درجة مئوية على مدار العام، ويستمر الموسم الحار حوالي ثلاثة أشهر وبالتحديد من تاريخ 28 أبريل إلى 6 أغسطس، بينما موسم البرودة يستمر لشهرين ونصف فقط ويكون من 14 ديسمبر إلى 28 فبراير (Weather spark, 2021).

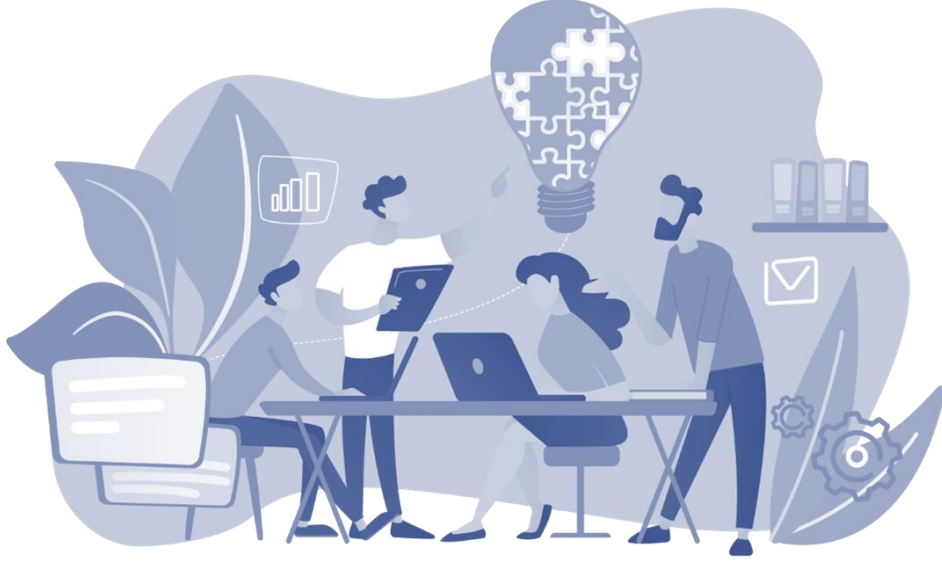
وتعتبر مديرية غيل باوزير من الأراضي الواسعة ويبلغ متوسط ارتفاعها عن سطح البحر بين حوالي 80-200 متر، وفي أراضيها ينابيع مياه متدفقة وجارية وعليها الكثير من أشجار النخيل والحناء وغيرها ومن أكثر ما يزرع في مديرية غيل باوزير هو التبغ الذي يعرف بسم (التبناك)، ومن أهم المحاصيل في المديرية محصول الحناء وهو من أجود الأنواع والمشهورة في حضرموت خاصة وفي اليمن عامة، ويصنف نبات الحناء في حضرموت وفق أهميته للمزارعين بالمرتبة الثامنة وفق دراسة أجريت في عام 2017 (علوان، 2017).

عند الرجوع إلى إحصائيات الإنتاجية والاستيراد والتصدير في اليمن أو في غيل باوزير- لم نجد أي بيانات رسمية أو مراجع أو إحصائيات معتمدة حول الحناء، وهذا يدل أنه لا يوجد اهتمام عالي بهذا المحصول المهم الذي إذا ما تم استثماره بشكل جيد يمكنه المساهمة في إنعاش القطاع الزراعي في المنطقة.

## 1.4.2 تأثير التغير المناخي على الإنتاجية (Production and Climatic Change)

لا توجد دراسات في قطاع الحناء من حيث التأثيرات المناخية، ولكن هناك تأثيرات مناخية على الإنتاجية الزراعية بشكل عام في العالم ومنها اليمن، وتقوم نماذج المناخ العالمي (GCMs) بإنتاج مجموعة واسعة من النتائج في موقع اليمن، ولكن هيكل نماذج المناخ وسيناريوهات الانبعاثات تعكس عدم اليقين بما سوف يحصل بالتحديد، وبناء على مجموعة من 21 محاكاة GCM، تتوقع الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (IPCC) في تقريرها التقييمي الرابع بأنه سوف يكون هناك معدلات أعلى من الارتفاع في درجة الحرارة في شرق أفريقيا وشبه الجزيرة العربية من المتوسط العالمي، وتعتبر هذه الحرارة "محملة للغاية" سوف تصبح موجات الأمطار وأحداث هطول الأمطار الغزيرة أكثر تواتراً في جميع أنحاء المنطقة ولكن نطاق عدم اليقين المتعلق بهطول الأمطار في المستقبل كبير (AI-) (Jibly, 2016).

اليمن معرضة بشكل خاص لتأثيرات تغير المناخ بسبب اعتمادها على المياه بشكل كبير. يبلغ نصيب الفرد من الموارد المائية السنوية 195 متر مكعب فقط، ويواجه اليمن بالفعل ندرة شديدة في المياه ومع ذلك، فإن اليمن بلد يعتمد بشكل كبير على المياه، ويستخدم القطاع الزراعي الكثير أكثر من 90% من المياه، وهناك طلب غير متكافئ من المستخدمين المنزليين والصناعيين، فالبلاد معرضة للعواصف الشديدة التي تنتج فيضانات خاطفة تتخللها فترات جفاف طويلة، وأيضاً سيتم استنفاد احتياطي المياه الجوفية في المستقبل المنظور، ولن يحدث سوى تغير المناخ في أحسن الأحوال تأجيل الموعد لبضع سنوات (World Bank, 2010).



---

بنيت الدراسة بطريقة منهجية وعلمية ومرتبطة بعدة خطوات لضمان كفاءة وجودة البيانات والدراسة

---

## 2.1 النهج العام للدراسة (General Approach for the Study)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في تحليل سلسلة القيمة حيث مرت الدراسة بخمس مراحل مختلفة وهي كالتالي:

- المرحلة الأولى وفيها تم مشاركة أصحاب المصلحة واختيار القطاعات المستهدفة.
- وفي المرحلة الثانية تم التوصل مع الاستشاريين واختيار فريق العمل وتحديد احتياجات الدراسة من استمارات وقوالب ونماذج مختلفة.
- وفي المرحلة الثالثة تم جمع البيانات والتحقق منها ومعالجتها.
- وفي المرحلة الرابعة تم استعراض البيانات وتحليلها.
- وأخيرا تم كتابة التقرير وتوزيعه مع المعنيين، وتفصيل مراحل تنفيذ الدراسة موضحة في الجدول 1.

جدول 1 يوضح مراحل تنفيذ دراسة سلسلة القيمة

المخرجات Outputs	النشاط Actions	المراحل Phases
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ورش تعريفية بواسطة فريق المانح.</li> <li>• ورش عمل بواسطة فريق SMEPS.</li> <li>• استمارة تحليل مشاكل القطاع على مستوى كل لاعب في السلسلة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشاركة أصحاب المصلحة في المناطق المستهدفة وتحديد اولوياتهم.</li> <li>• مشاركة لاعبي سلسلة القطاعات المستهدفة في تحديد لاعبي السلسلة وما هي مشاكل القطاع.</li> <li>• التنسيق مع الجهات المعنية من اجل بدء الدراسات والمشروع.</li> </ul>	اختيار القطاعات المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقارير والاحصائيات المتوفرة.</li> <li>• ورش تدريبية.</li> <li>• قوائم لاعبي سلسلة القيم المستهدفة.</li> <li>• حقيبة الكترونية.</li> <li>• استمارة جمع بيانات ورقية والكترونية.</li> <li>• كشوفات جمع البيانات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الدراسة المكتبية ومراجعة التقارير والاحصائيات المتوفرة.</li> <li>• تعريف ورسم خريطة لاعبي وسلسلة قيم القطاعات، والتحليل الاولي لأصحاب المصلحة</li> <li>• اختيار وتقييم فريق العمل (مختصين + قادة فرق + مجمعي بيانات + مراجعين وتحقق من البيانات + منسقين + مترجمين + محررين).</li> <li>• تجهيز حقيبة الكترونية خاصة بفريق العمل تتضمن (دليل سلسلة القيمة المبسط + دليل المسح الإلكتروني + دليل إجراءات العمل + النماذج والاستمارات الخاصة بالمشروع والدراسة وغيرها من الأوراق والمستندات الضرورية).</li> <li>• تطوير أدوات جمع البيانات الأولية (استمارات جمع البيانات ورقيا والكترونيا (ODK-CTO) وقالب تقرير دراسة سلسلة القيمة).</li> <li>• تدريب فريق العمل وتوزيع العينة والمهام.</li> </ul>	i
<ul style="list-style-type: none"> <li>• البيانات المجمعة في نظام الوكالة.</li> <li>• كشوفات الزيارات والتواصل مع المستهدفين.</li> <li>• تقارير فريق العمل.</li> <li>• صور التواصل مع المستهدفين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• النزول الميداني والتواصل مع المستهدفين لجمع البيانات لسلاسل القيمة للقطاعات المستهدفة.</li> <li>• مراجعة البيانات والتحقق منها.</li> <li>• معالجة البيانات.</li> </ul>	جمع البيانات والتحقق منها
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نتائج التحليل.</li> <li>• خريطة لاعبي سلسلة القيمة.</li> <li>• تحليل سوات والتدفقات الكمية والمالية.</li> <li>• التوصيات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استعراض اهم بيانات الدراسة فنيا وماليا.</li> <li>• تحليل البيانات احصائيا.</li> <li>• رسم خارطة لاعبي سلسلة القيم للقطاعات المستهدفة.</li> <li>• تحليل سوات وتحليل مشاكل القطاع.</li> <li>• تحليل التدفقات الكمية والمالية للمنتج عبر لاعبي السلسلة.</li> <li>• اقتراح توصيات لتطوير القطاعات المستهدفة.</li> </ul>	استعراض وتحليل البيانات
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مسودة التقرير.</li> <li>• تقرير نهائي باللغتين العربية والانجليزية.</li> <li>• ورش عمل ختامية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• كتابة التقرير النسخة الأولية.</li> <li>• إعادة صياغة التقرير وتصميم الرسومات البيانية والاشكال.</li> <li>• كتابة التقرير النسخة النهائية وترجمته للغتين العربية والانجليزية.</li> <li>• طباعة التقرير.</li> <li>• توزيع ومشاركة التقرير مع المعنيين.</li> </ul>	كتابة التقرير والنشر

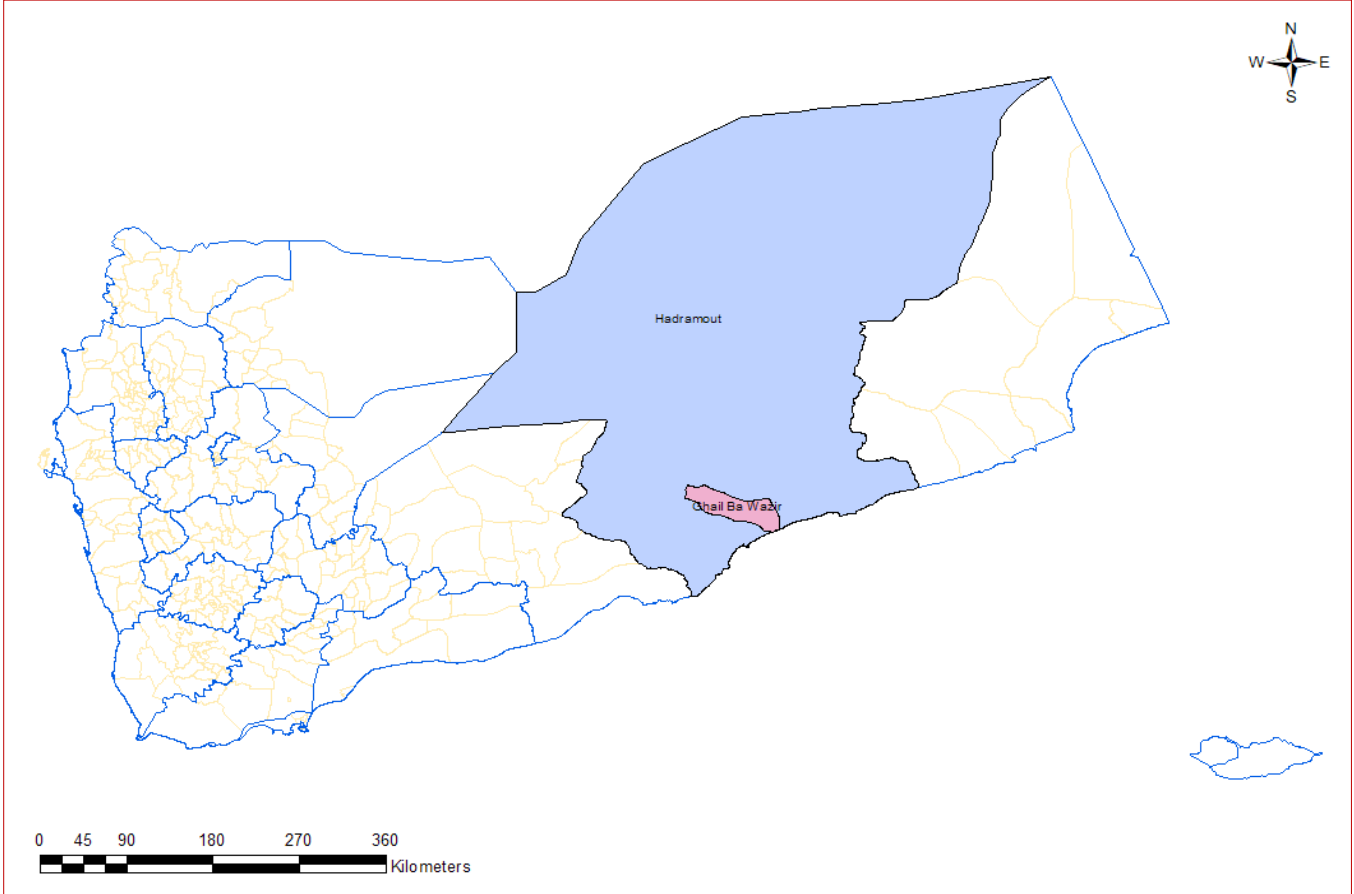
## 2.2 نطاق الدراسة (Study Scope)

### 2.2.1 تاريخ التنفيذ (Implementation Date)

جمعت بيانات الدراسة خلال شهر مارس عام 2022.

### 2.2.2 موقع الدراسة (Study Area)

استهدفت الدراسة مديرية غيل باوزير في محافظة حضرموت وتعتبر حضرموت من أكبر المحافظات في اليمن، وتقع مديرية غيل باوزير في الشمال الشرقي لمدينة المكلا عاصمة حضرموت على إحداثيات (49.36, 14.77) كما موضح في الشكل 2.



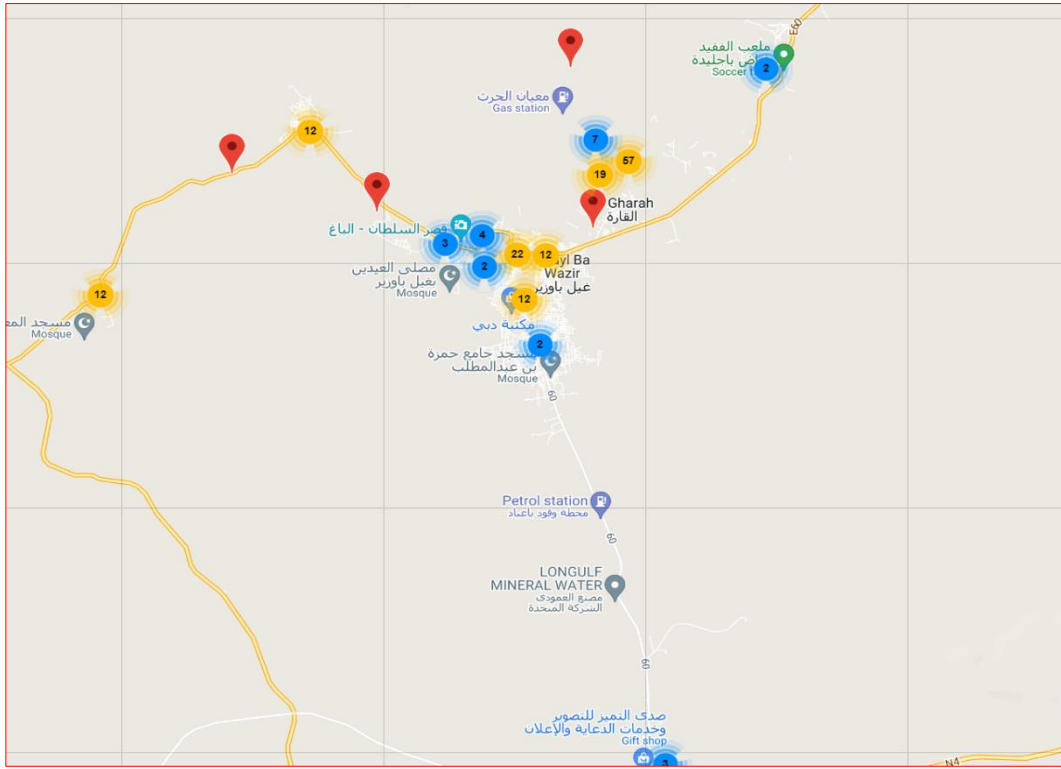
شكل 2 خارطة لموقع الدراسة

### 2.2.3 فريق العمل (Team Work)

يتكون فريق العمل من عدد 13 عضو، مقسمين وفق هيكل عمل منظم (يمكن الرجوع لصفحة فريق العمل في بداية الدراسة لتفاصيل أكثر) وهذا الهيكل لضمان ترتيب العمل وتسلسل آلية جمع البيانات ودراسة خالية من أي أخطاء وذات محتوى دقيق ومنطقي، ويتكون هيكل فريق العمل من التالي:

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• وعدد 4 فريق جمع البيانات،</li> <li>• وعدد 1 مراجع البيانات + التحقق + تحليل البيانات،</li> <li>• وعدد 1 مراجع التقرير الخارجي (UNDP)،</li> <li>• واخير عدد 1 مترجم الدراسة للغة الإنجليزية.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد 1 مسؤول تنفيذ الدراسة + محلل البيانات،</li> <li>• وعدد 2 مساعدي (فني وإداري)،</li> <li>• وعدد 2 استشاري الدراسة،</li> <li>• وعدد 1 قائد فريق جمع البيانات،</li> </ul> |
|---|--|

## 2.2.4 عينة الدراسة (Sampling)



شكل 3 خارطة توضح مواقع عينات الدراسة

يوضح الشكل 4 مواقع وتوزيع عينات الدراسة على الخريطة. والجدول 2 يوضح تفاصيل عينة الدراسة على مستوى كل مرحلة من مراحل سلسلة القيمة.

مع انطلاق أنشطة دراسة سلسلة القيمة في القطاع المستهدف أقيمت ورشة نقاشية شارك فيها عينة من الفاعلين أو اللاعبين في سلسلة القيمة حيث تم توزيع عدة أفراد من كل حلقة أو وظيفة في السلسلة كمجموعة في طاولة منفصلة.

في بداية الورشة، تم تعريف الحاضرين بالدراسة وأهميتها وكيف يمكن أن يكون لها دور في إنعاش القطاع، وتم مناقشة مشاكل القطاع وطرح

الحلول المبتكرة من قبلهم لتساعد في تطوير القطاع وكان لهذا الأمر الأثر الكبير في تعزيز استجابة المجتمع لفريق جمع البيانات، إلى جانب ذلك أتاحت الفرصة لكل مجموعة في الورشة بالحديث والتعبير عن همومهم وأهم التحديات التي يواجهونها كلا في حدود دوره وموقعه من السلسلة وكانت هذه فرصة للفاعلين في كل مرحلة من السلسلة لسماع بعضهم والتعاون فيما بينهم، وخلال الورشة قام المشاركون بتعبئة نموذج استبيان معد مسبقا سجل فيه المشاركين أهم المشاكل التي تواجههم وأسبابها وتأثيراتها على القطاع والحلول المقترحة لحل هذه المشاكل الجهات المسؤولة عن تنفيذ هذه الحلول.

جدول 2 حجم عينة الدراسة مصنفة على مستوى مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)

النوع*	الوصف	تجار الامداد	المنتجين	التجار /المعالجين /المصدرين	المستهلكين / السوق	الحكومة والداعمين	الاجمالي
FGDs	ورشة مجاميع بؤرية (مع لاعبي السلسلة) (عدد الافراد في كل مجموعة)	*0 (0)	1 (13)	1 (8)	1 (6)	1 (5)	4 (32)
KIIs & Q	لاعبى السلسلة	7	140	19	54	10	230
	اجمالي عدد عينات الدراسة	7	153	27	60	15	262

\* نوع أداة جمع البيانات: FGD=مجموعة بؤرية، KII=مقابلات رئيسية، Q=استبيان.

\* ملاحظة: بسبب انشغال تجار الإمداد فإنهم لم يتمكنوا من حضور الورش الافتتاحية والتي كانت عبارة عن المجموعات البؤرية لأبرز لاعبي السلسلة في بداية الدراسة، لكن تم أخذ البيانات منهم لاحقا بطريقة المقابلات والاستبيانات.

## 2.3 جمع البيانات والتحقق منها (Data Collection and Verification)

### 2.3.1 جمع البيانات (Data Collection)

قبل بدء تنفيذ الدراسة وجمع البيانات من الميدان تم جمع المراجع والمصادر الثانوية، وتم تجهيز استمارات جمع البيانات الأولية على مستوى كافة لاعبي السلسلة، ثم تم تجهيز فريق الدراسة لجمع البيانات الأولية إلكترونياً باستخدام برنامج SurveyCTO Collect وقد غطى المسح عدة مستويات من سلسلة القيمة في القطاع المستهدف، حيث تم مقابلة الفاعلين الأساسيين في السلسلة مثل المنتجين ومزودي المدخلات والتجار والموزعين والمستهلكين النهائيين، وشملت المقابلات الجهات الداعمة في السلسلة مثل الجمعيات والتعاونيات، وكذلك الميسرين أو المشرعين في السلسلة ممثلة بالسلطة المحلية، وللقيام بتنفيذ الدراسة تم تجهيز فريق عمل ترتبط خبراته بالقطاع المستهدف، وتم التواصل مع مختصين واستشاريين واختبارهم وعمل مفاضلة بهدف اختيار فريق العمل.

قبل بدء جمع البيانات من الميدان تم عمل ورشة عمل افتتاحية للاعبين لسلسلة قيمة القطاع المستهدف، وتم تقسيمهم الى مجموعات، حيث تمثل كل مجموعة وظيفة معينة في سلسلة القيمة المستهدفة، وفيها تم تعريف الحضور بالمشروع وأهدافه، وبعدها ناقشت أهم مشاكل القطاع على مستوى كل مجموعة (وظيفة) في السلسلة وتم تجميع البيانات الأولية لمشاكل كل وظيفة وما هي الحلول المقترحة من أجل حل هذه المشاكل، ثم تم تطوير استمارات جمع البيانات بالتناسب وتلائم القطاع المستهدف ومع لاعبي السلسلة.



المجموعات البؤرية والمخصصة لكل لاعبي السلسلة على حده لسلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير

خلال فترة الإعداد وتنفيذ الورش تم إعداد قالب التقرير واستمارات جمع البيانات ورقياً وتحولها الى استمارة الكترونية لتسهيل جمع البيانات، وتضمنت الاستمارات جميع الاجابات والخيارات الممكنة والمحتملة لتسهيل عملية جمع البيانات وزيادة مستوى الدقة، كما تم إعداد نماذج تتبع للزيارات الميدانية ومستوى الإنجاز للفريق الميدانية ونموذج تقرير إنجاز المهام الميداني، وأيضاً تم تجهيز ثلاثة أدلة لفريق العمل تضمنت دليل التعريف بمفاهيم سلسلة القيمة، ودليل إخلاقيات العمل الميداني، ودليل آلية جمع البيانات لتسهيل عمل الفريق.

بعد هذا تم تدريب فريق العمل (قادة الفرق + الماسحين الميدانيين) لمدة 5 أيام، حيث تم تعريفهم بالمشروع وأهدافه وبأهمية المعلومات التي سوف يتم جمعها وأهمية صحتها ومصداقيتها لهدف الوصول للقيم الدقيقة بالتحليل واستنتاج التوصيات لتطوير القطاع، وكيفية تنزيل الاستثمار الإلكتروني وتفعيلها وتجربتها وادخال بيانات تجريبية لغرض التدريب وإرسال البيانات للنظام والتحقق من وصولها لضمان معرفة فريق العمل على كيفية استخدام التطبيق الإلكتروني الخاص بجمع البيانات بطريقة صحيحة، أيضاً احتوى التدريب جوانب متعلقة بأخلاقيات وضوابط العمل الميداني وكيفية التعامل مع المستهدفين، وكيفية تعبئة الاستمارة والنماذج والتقارير اليومية والنهائية لإنجاز مهمة، وباختتام يوم التدريب تم توزيع خطة العمل ومستندات وملحقات العمل الميداني وتوزيع العينة المستهدفة بين الفريق.



فترة تدريب فريق المسح الميداني

بعد الإعداد والتجهيز لكافة احتياجات الدراسة، انطلق فريق المسح الميداني لمقابلة الفاعلين (اللاعبين) في سلسلة قيمة القطاع المستهدف، واستمرت عملية المسح الميداني 10 أيام، تم خلالها مقابلة اللاعبين في جميع حلقات ومستويات السلسلة وإرسال البيانات مباشرة الى قاعدة البيانات المجهزة مسبقاً لاستقبال البيانات عبر خوادم SurveyCTO Collect والبدء مباشرة بمراجعتها والتحقق منها وتعديل أي أخطاء واردة من الميدان.

بحسب خطة الدراسة تم وضع منهجية واضحة لفريق العمل لعملية جمع البيانات من الميدان، حيث تم توزيع كشف توزيع العينة للفريق بحيث يتم استهداف كافة لاعبي سلسلة القيمة المستهدفة، وشملت الدراسة عدة جوانب منها تقنية ومالية وموقع الإنتاج وبيئة العمل والمشاكل والمعوقات التي تواجه لاعبي السلسلة، وعند استكمال جمع البيانات يقوم قائد الفريق بالتحقق من اكتمال الاستمارات مع فريقه للتأكد من استيفاء كافة بيانات الاستمارة ليتم إرسالها الى خادم جمع البيانات.

ايضا يقوم قائد الفريق بمراجعة تقارير فرق المسح اليومية والتأكد من مستوى سير الانجاز ومواكبته لخطة انجاز العمل، ومتابعته المتواصل لفريق العمل من خلال مجموعة التواصل الاجتماعي (واتس اب) للوقوف على كل المستجدات تواجه الفريق وحل مشاكلهم فور حدوثها وتعميم أي ملاحظات بين الفريق وتلقي أي تعليمات طارئة من قبل فريق البحث لتعميمها بين الفريق.



فريق العمل اثناء جمع البيانات من الميدان

### 2.3.2 التحقق من البيانات (Data Verification)

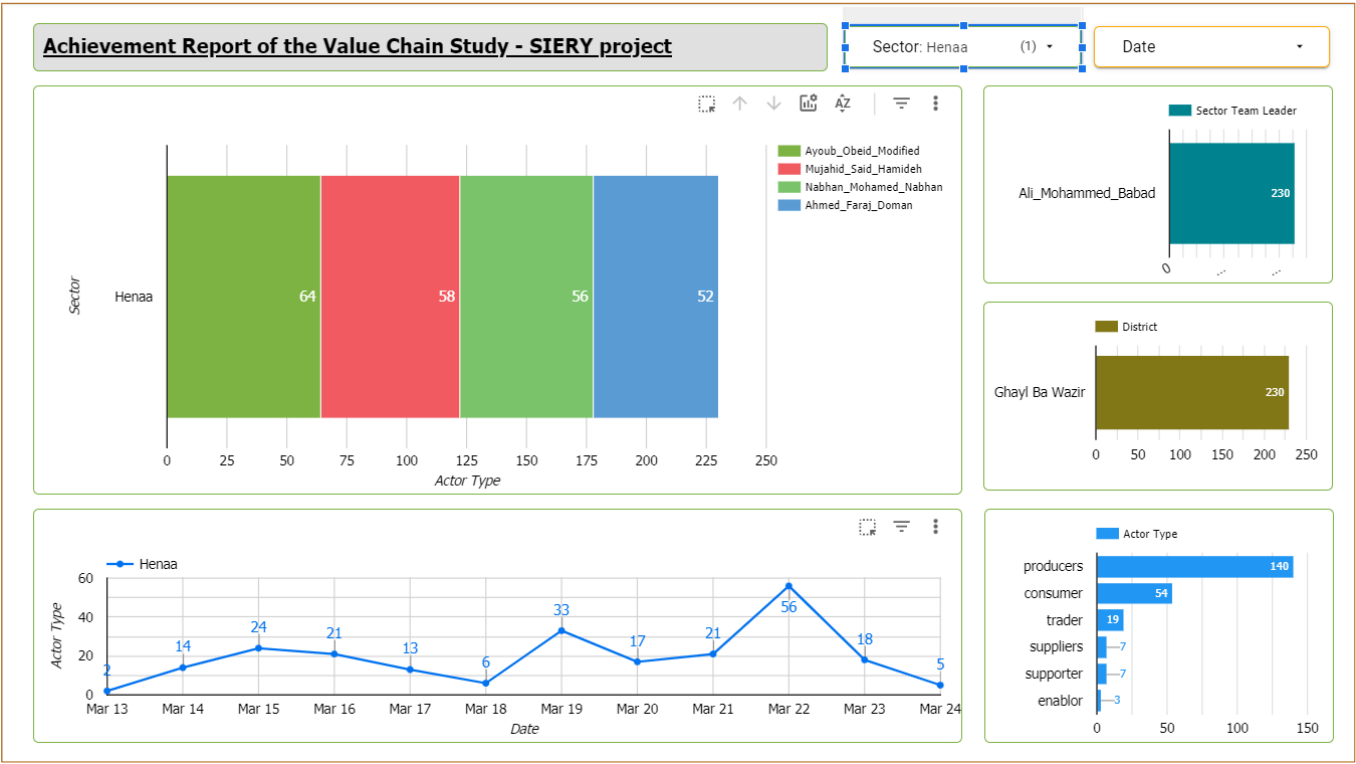
للتحقق من صحة ودقة البيانات تم تعيين مختص عمل لمراجعة والتحقق من البيانات، حيث تم تدريبه على كيفية استقبال البيانات ومراجعتها ومتابعة البيانات أولاً بأول، وذلك لتجنب تكرار البيانات والاطءاء من الماسحين الميدانيين ورفع جودة البيانات إلى أعلى كفاءة ممكنة.



فترة اجتماعات وتدريب فريق معالجة والتحقق من البيانات

خلال عملية جمع البيانات تم إنشاء لوحة تفاعلية تم ربطها بقاعدة بيانات الدراسة والتي تصل من الميدان لمتابعة إنجاز فريق المسح الميداني وتوجيه الفريق للتركيز على جميع حلقات السلسلة وتتبع سرعة الإنجاز والمناطق التي تم النزول إليها وعدد الاستمارات الواصلة الى قاعدة البيانات لكل لاعب في السلسلة كما في الشكل 4.





شكل 4 لوحة تفاعلية لتتبع عملية الإنجاز اليومي لفريق عمل جمع البيانات

بعد استكمال عملية جمع البيانات تم التحقق من البيانات عبر المختص بالتواصل هاتفياً مع عينة من المستهدفين للتحقق من البيانات ومصادقيتها ومطابقتها مع ما تم رفعه من الميدان واستكمال البيانات الناقصة وتصحيح البيانات غير المنطقية بالتنسيق مع قادة الفرق الميدانية والماسحين الميدانيين.

## 2.4 معالجة وتحليل البيانات (Data Processing and Analysis)

### 2.4.1 معالجة وتنظيف البيانات (Data Processing and Cleaning)

لمعالجة البيانات تم تدريب مختص لكل دراسة لمراجعة البيانات ومعالجتها والتحقق منها، حيث تلقى تدريباً مكثفاً على آلية العمل ومفهوم سلسلة القيمة وكيفية استقبال البيانات والتحقق منها ومراجعتها أولاً بأول لتجنب التكرار في البيانات، أو أي عوائق أو معلومات غير صحيحة من فريق جمع البيانات بالميدان وتم ربط المراجع مع لوحة تفاعلية لمتابعة تدفق البيانات التي تصل من الميدان وتحديد مستوى إنجاز فريق المسح الميداني وتوجيه الفريق للتركيز على جميع حلقات السلسلة.



تدريب مختص المراجعة والمعالجة والتحقق من البيانات

أثناء عملية جمع البيانات تم التحقق من صحة البيانات عبر مختص المراجعة والتحقق بالتزامن مع فترة جمع البيانات، حيث تم التواصل هاتفياً مع عينات عشوائية من الاستثمارات الوصلة الى قاعدة البيانات، وتم التحقق من بعض الاسئلة المهمة ومطابقتها بما تم الاجابة عنها بالاستمارة وتم معالجة البيانات فور وصولها، وتم استكمال أي بيانات مفقودة بالتنسيق مع قادة الفرق والماسحين الميدانيين.

بعد المعالجة والتحقق من البيانات، تم عقد اجتماع مع مختص الدراسة لمناقشة آلية تحليل البيانات، وعملية تنسيق العمل بين فريق المتابعة والتقييم والمراجع ومختص الدراسة من أجل كتابة المقالات في قالب التقرير وضمان ترابط المعلومات و تناسق في التقرير، حيث تم تحليل البيانات باستخدام برنامج Google Sheet تحليلياً فنياً واحصائياً واستعملت بعض الاساليب الرياضية والإحصائية للمتغيرات مثل المتوسطات الحسابية والمدى وأعلى قيمة وأقل قيمة والنسب المئوية وغيرها من المقاييس الإحصائية.

شملت الدراسة في تحليلاتها عدة جوانب منها تكاليف الإنتاج وأسعار البيع وهوامش الربح وقنوات تدفق المنتج عبر سلسلة القيمة المدروسة، والتدفق النقدي بين لاعبي السلسلة ورسم خارطة اللاعبين واستخدام نموذج التحليل الرباعي للمشكلة (تحليل سوات) واستعراض أهم المشاكل والتحديات وكيف يمكن معالجتها وأهم نقاط القوة والفرص وكيفية الاستفادة منها واقتراح توصيات لتطوير القطاع وتحسين أداء السلسلة مستقبلاً.



اجتماعات مع مختص الدراسة والاتفاق على الية التحليل وكتابة التقرير

## 2.4.2 تحليل البيانات (Data analysis)

تم تحليل البيانات الكمية والنوعية بطرق منهجية علمية من أجل الوصول الى المؤشرات المالية والاقتصادية الخاصة بسلسلة القيمة المدروسة، ومن أهم المؤشرات المدروسة في هذه الدراسة هي القيمة المضافة الخاصة بلاعبي السلسلة وأين تنتوزع أهم حصصهم في سلسلة القيمة، وما هو هامش الربح وهامش التسويق للاعبي سلسلة القيمة وغيرها من المؤشرات المالية والاقتصادية الضرورية لهذه الدراسة، حيث تم تصنيف البيانات الى جزئين مؤشرات نوعية أو وصفية ومؤشرات كمية أو عددية وهي كالتالي:

### 2.4.2.1 البيانات الوصفية / النوعية (Qualitative Data)

تعتبر البيانات الوصفية من العمليات المجهدة في التحليل، بسبب توحيد وترميز البيانات وتقسيمها على مستويات عدة وتصنيفها في مجموعات قبل تحليلها، ومن أهم التحليل الوصفية للدراسة هي تحليل لاعبي ووظائف وقنوات سلسلة القيمة، وتحليل سوات وبستل وتحليل المعوقات والمشاكل وتحليل استراتيجية التطوير للقطاع المستهدف.

### 2.4.2.2 البيانات الكمية (Quantitative Data)

هناك العديد من المؤشرات التي تم الاستناد عليها من لقياس أداء وتحليل سلسلة القيمة، منها المؤشرات المالية والاقتصادية والضرورية لتقييم الأداء المالي للسلسلة كما ورد في ماكفادين و وآخرون، (2011)، حيث تم الحصول على بيانات هذه المؤشرات من استمارات جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة وأهم هذه المؤشرات ما يلي:

#### 2.4.2.2.1 التكاليف المتغيرة (VC) (Variable Costs)

التكاليف المتغيرة أو التشغيلية وهي التكاليف التي تتغير مع تغير عدد وحدات الإنتاج، أي عندما تزيد عدد وحدات الإنتاج تزيد التكاليف المتغيرة وعندما تقل تكاليف الإنتاج تقل معها التكاليف المتغيرة، ومثال للتكاليف المتغيرة الأسمدة والأعلاف والوقود والمبيدات والعلاجات واللقاحات والنقل والمياه وعمالة إنتاج المنتج، أي عمالة مؤقتة وغيرها، ويمكن الحصول على متوسط التكاليف المتغيرة (Average Variable Costs) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Average Variable Costs (AVC)} = \frac{\text{Total Variable Costs (TVC)}}{\text{Yield (Y)}}$$

وY: عدد وحدات المنتجة.

وTVC: إجمالي التكاليف المتغيرة.

• حيث AVC: متوسط التكاليف المتغيرة.

#### 2.4.2.2.2 التكاليف الثابتة (FC) (Fixed Costs)

التكاليف الثابتة هي التكاليف التي لا تتغير مع تغير عدد وحدات الإنتاج وهي عكس التكاليف المتغيرة، أي هي تكاليف يتم دفعها سواء تمت عملية الإنتاج أو لم تتم، ومثل التكاليف الثابتة (رسوم واشتراكات وتكاليف صيانة وإيجارات وعمالة دائمة وغيرها)، ويمكن الحصول على متوسط التكاليف الثابتة (Average Fixed Costs) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Average Fixed Costs (AFC)} = \frac{\text{Total Fixed Costs (TFC)}}{Y}$$

• حيث **AFC**: متوسط التكاليف الثابتة. و**TFC**: إجمالي التكاليف الثابتة. و**Y**: عدد وحدات المنتجة.

### 2.4.2.2.3 إجمالي التكاليف (TC) (Total Costs)

إجمالي التكاليف هي مجموع التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة، ويمكن الحصول على متوسط إجمالي التكاليف (**Average Total Costs**) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Average Total Costs (ATC)} = \text{AFC} - \text{AVC}$$

• حيث **ATC**: متوسط إجمالي التكاليف. و**AFC**: متوسط التكاليف الثابتة. و**AVC**: متوسط التكاليف المتغيرة.

### 2.4.2.2.4 الإهلاك (اندثارات) (Dp) (Depreciation)

الإهلاك عبارة عن تناقص تدريجي مستمر في قيمة الأصول الثابتة ويتم تقدير نسبة الإهلاك بشكل سنوي، ويتم تقدير قسط أو نسبة الإهلاك بحساب كلفة الأصل مطروح منه قيمة البيع بعد الاستهلاك مقسوم على عمر الاستهلاك بالسنوات، ويمكن الحصول على قيمة الإهلاك السنوي (**Depreciation**) وفق المعادلة الآتية (عبداللطيف):

$$\text{Depreciation (Dp)} = \frac{\text{AFC} - dd}{\text{Time (T)}}$$

• حيث **Dp**: حصة الإهلاك. و**T**: فترة الاستهلاك للأصل بالسنوات. و**AFC**: متوسط التكاليف الثابتة. و**dd**: قيمة بيع الأصل بعد انتهاء فترة الإهلاك.

### 2.4.2.2.5 إجمالي المبيعات (TR) (Total Revenue)

إجمالي المبيعات أو الإيرادات والتي تشمل سعر البيع (**Sale Value**) وعائدات أخرى من المشروع، هي عبارة عن عدد الوحدات المنتجة مضروبة في سعر البيع أو سعر السوق، ويمكن الحصول على إجمالي المبيعات (**Total Revenue**) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Total Revenue (TR)} = \text{Price (P)} * \text{Yield (Y)}$$

• حيث **TR**: إجمالي المبيعات. و**P**: سعر البيع/السوق. و**Y**: عدد الوحدات المنتجة.

ويمكن الحصول على متوسط إجمالي المبيعات (**Average Total Revenue**) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Average Total Revenue (ATR)} = \frac{\text{TR}}{Y}$$

• حيث **ATR**: متوسط إجمالي المبيعات. و**TR**: إجمالي المبيعات. و**Y**: عدد الوحدات المنتجة.

### 2.4.2.2.6 الأرباح (PF) (Profit)

يعد مؤشر الأرباح من المؤشرات المالية الهامة في قياس كفاءة أداء الوحدات والمشاريع الاقتصادية (الفلوجي، 2016)، ويمكن الحصول على الأرباح (**Profit**) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Profit (Pf)} = \text{TR} - \text{TC}$$

• حيث **Pf**: متوسط صافي الأرباح. و**TR**: إجمالي المبيعات. و**TC**: إجمالي التكاليف.

ويمكن أيضا حساب إجمالي الربح (**Gross Profit**) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Gross Profit} = \text{Net Sales} - \text{Cost of Sales}$$

**2.4.2.2.7 إجمالي هامش الأرباح (GM) (Gross Margin)**

إجمالي هامش الأرباح هو مؤشر ومقياس قصير المدى لأداء المنشأة أو المشروع ومن المحددات لهذا المؤشر أنه لا يتعلق بالقيمة الزمنية للنقود (Lampkin & Measures, 1994, 2001). وإجمالي هامش الأرباح هو الفرق بين إجمالي الإيرادات وبين إجمالي التكلفة المتغيرة لأي منشأة، ويمكن إيجاد إجمالي هامش الأرباح عبر المعادلة الآتية (Barnard & Nix, 1979):

$$\text{Gross Margin (GM)} = (Q * p) - TVC$$

- حيث **GM**: إجمالي هامش الأرباح.
- **Q**: كمية المنتج المباع.
- **p**: سعر كل وحدة مباع.
- **TVC**: إجمالي التكاليف المتغيرة أو التشغيلية.

**2.4.2.2.8 صافي الأرباح (NPF) (Net Profit)**

عبارة عن متوسط قيمة المبيعات مطروح منها متوسط التكاليف المتغيرة والثابتة معاً، ويمكن الحصول على متوسط صافي الأرباح (Average Net Profit) وفق المعادلة الآتية:

$$\text{Average Net Profit (ANPf)} = \text{Average sale value (ASV)} - (\text{AFC} + \text{ACV})$$

- حيث **ANPf**: متوسط صافي الأرباح.
- **ASV**: متوسط قيمة المبيعات السنوية.
- **AFC**: متوسط التكاليف الثابتة.
- **ACV**: متوسط التكاليف المتغيرة.

**2.4.2.2.9 القيمة المضافة (VA) (Value Added)**

هي عبارة عن القيمة الإضافية والتي تتولد في كل مرحلة من مراحل الإنتاج والتسويق على طول سلسلة القيمة وتنتهي عند وصول المنتج الى المستهلك النهائي، ويتم استخدام هذا المؤشر لقياس أهمية وتنافسية المشروع الإنتاجي وما مدى مساهمته في تعزيز الناتج القومي للبلاد، أي أنه كلما زادت القيمة المضافة للمشروع كلما ازدادت مساهمة المشروع في زيادة الدخل القومي (الفلوجي، 2016)، ويعد هذا المؤشر من المؤشرات التخطيطية الضرورية في توزيع الموارد على المشاريع المختلفة لتحقيق المنفعة الاجتماعية (العزي، 1989).

ويمكن قياس القيمة المضافة بالنسبة للمنتج في سلسلة القيمة بالفرق بين إيرادات المبيعات وتكلفة المشتريات الخارجية والخدمات (تكلفة مستلزمات الإنتاج المباشر)، والمعادلة الآتية توضح الية احتساب القيمة المضافة (Karpik & Belkaoui, 1990):

$$\text{Value Added (VA)} = \text{Revenue (R)} - \text{Variable Costs (VC)}$$

- حيث **VA**: القيمة المضافة على مستوى كل لاعب.
- **R**: العائدات أو الإيرادات (مخرجات).
- **VC**: التكلفة التشغيلية (مدخلات).

بينما يتم تقدير القيمة المضافة بالنسبة للاعب أو حلقات أو مستويات السلسلة والذين هم بين المنتج والمستهلك بحساب فارق السعر بين سعر البيع وسعر الشراء (الفلوجي، 2016):

$$\text{Value Added (VA)} = \text{Sale Price (SP)} - \text{Purchase Price (PP)}$$

- حيث **VA**: القيمة المضافة على مستوى كل لاعب.
- **SP**: سعر البيع.
- **PP**: سعر الشراء.

حيث أن المعادلة السابقة هي نفسها التي يتم استخدامها في تقدير الهامش التسويقي (Marketing Margin) (MM) للاعب في سلسلة القيمة.

**2.4.2.2.10 حصة القيمة المضافة (SoVA) (Share of Value added)**

يستخدم هذا المؤشر في معرفة حصة أو نسبة كل لاعب في سلسلة القيمة المدروسة، وهي كما ورد في (Kulmiye, 2010) نسبة القيمة عند كلا من حلقة تصنيع المنتج و/أو حلقة توزيع المنتج أو حلقة مستوى تجار الجملة وتجار التجزئة وغيرهم من اللاعبين في السلسلة، ويمكن الحصول على هذه القيمة عبر قسمة القيمة المضافة عند مستوى أي لاعب في السلسلة على كافة القيم الخاصة بكافة لاعبي السلسلة، فمثلاً تكون القيمة المضافة عند المنتج عبارة عن سعر البيع مطروح منها تكلفة الإنتاج، بينما القيمة المضافة عن لاعبي السلسلة الآخرين عبارة عن فارق القيمة بين سعر البيع وسعر الشراء مقسوماً على إجمالي القيمة المضافة لكافة لاعبي السلسلة، (الفلوجي، 2016):

$$\text{Share of Value added (SoVA)} = \frac{\text{Value Added at Market Level (VA}_i)}{\text{Total Value Added (TVA)}} * 100$$

- حيث **SoVA**: حصة/نسبة القيمة المضافة.
- **VA<sub>i</sub>**: القيمة المضافة للاعب واحد في سلسلة القيمة.
- **TCA**: مجموع القيم المضافة لكافة لاعبي السلسلة.

أيضا هناك مصطلح آخر يسمى Share of Value يشبهه ب Share of Value added وتطبيق SoV لمقارنة GMs اللاعبين أو الجهات الفاعلة في السلسلة.

$$\text{Share of Value (SoV)} = \frac{GM_i}{TGM_{vc}} * 100$$

وGMi: إجمالي هامش الأرباح للاعب الواحد في سلسلة القيمة.

• حيث SoV: حصة/نسبة القيمة المضافة.  
• وTGMvc: مجموع إجمالي هامش الربح لكافة لاعبي السلسلة.

#### 2.4.2.2.11 الهامش التسويقي (MM) (Marketing Margin)

الهامش التسويقي هو مؤشر لقيمة أو التكلفة المدفوعة للمعالجة والخدمات التسويقية للمنتج في كل مرحلة من مراحل الانتاج (الفلوجي، 2016)، وهي عبارة عن الفارق بين سعر البيع وسعر الشراء للمنتج، ويمكن إيجاد قيمة الهامش التسويقي عبر المعادلة الآتية (Hag, 2011):

$$MM = \text{Sale Price (SP)} - \text{Purchase Price (PP)}$$

وPP: سعر الشراء.

وSP: سعر البيع.

• حيث MM: الهامش التسويقي.

## 2.5 كتابة التقرير والترجمة والنشر (Report Writing, Translation and Publication)

### 2.5.1 كتابة التقرير (Report Writing)

قام فريق الدراسة ببناء مخطط تفصيلي لما سيتضمنه التقرير في بداية التخطيط للدراسة، وعلى ضوء ذلك تم إعداد هيكل تقرير متضمننا عناوين الفصول والعناوين في كل فصل والجداول والرسوم البيانية والملحقات، حيث ساعد ذلك الفريق في إعداد المسودة الأولى للتقرير لعرض أبرز المخرجات والنتائج الأولية لفريق العمل، وإبداء الملاحظات لتطوير التقرير، وقام الفريق بمراجعة المسودة الأولى من التقرير وإعادة صياغتها وكتابتها وتصميم الرسومات البيانية والأشكال والجداول بمهنية، والخروج بالنسخة النهائية من التقرير لترجمتها ومشاركتها مع الجهات المعنية.

### 2.5.2 ترجمة التقرير (Report Translation)

تم صياغة التقرير من بدايته باللغة العربية، حيث تم الاستعانة باستشاري مختص بعد الانتهاء من إعداد النسخة النهائية للتقرير وتسليمها للاستشاري لترجمتها باللغة الإنجليزية، حيث أخذ ذلك ما يقارب الأسبوعين لترجمتها ومراجعتها لغويا وإعادة صياغتها باحترافية لنشرها ومشاركتها مع المعنيين.

### 2.5.3 نشر التقرير (Report Publication)

بعد تصميم التقرير النهائي وطباعته وإصداره باللغتين الإنجليزية والعربية، يمكن مشاركته مع الجهات المعنية منهم أصحاب المصلحة واللاعبين في السلسلة، والجهات المانحة والمرتبطة بنفس القطاع، والجهات الرسمية وغيرهم.

استعراض النتائج وعرض المخرجات والنتائج والتوصيات سيساهم في تطوير سلسلة قيمة القطاع مستقبلا، ويتضمن التقرير عرضا مفصلا بالفجوات التي يمكن معالجتها والكفاءات التي يمكن تعزيزها لدى أصحاب المصلحة في سلسلة القيمة، ويشمل التقرير مقترحات قد تساهم في تحسين ورفع كفاءة سلسلة قيمة القطاع ونموها بزيادة الإنتاج المحلي والصادرات وتقليل النفقات التشغيلية وهذا سيسهم بشكل كبير في رفد اقتصاد البلاد وتوفير فرص عمل كثيرة.

أيضا سيساعد التقرير الجهات المعنية والداعمة في سهولة اتخاذ القرارات وتصميم مشاريع مناسبة بناءً على احتياج أصحاب المصلحة في السلسلة ودعمها لتعزيز وتنمية سلسلة القطاع في اليمن. ويمكن تحميل التقرير باللغتين عبر موقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والترويج له عبر منصات التواصل الاجتماعي لإتاحة الفرصة لجميع الجهات والافراد المهتمين بالاطلاع عليه.



---

أرباح تهدر ولا تستثمر بطريقة صحيحة في قطاع الحناء بمديرية غيل باوزير - حضرموت

---

### 3.1 ديناميكية نظام سلسلة قيمة الحناء (Dynamic of Henna Value Chain System)

هناك عدد 4 مكونات أو عناوين رئيسية من خلالها سوف يتم معرفة وفهم ديناميكية نظام سلسلة قيمة الحناء المعقدة في مديرية غيل باوزير وهذه العناوين هي:

أولاً: تعريف مراحل ولاعبي ووظائف سلسلة قيمة الحناء،

ثانياً: آلية عمل مراحل السلسلة مع تحليل سوات وبستل وتعريف قنوات التداول (بيع وشراء) بين لاعبي السلسلة،

ثالثاً: وصف عملية التدفقات الكمية والنقدية بين لاعبي السلسلة وتحليل ربحية (هامش الربح) لاعبي سلسلة قيمة الحناء،

رابعاً: تحليل قنوات وهامش التسويق لكل لاعب على مستوى كل قناة تسويق، وتفصيل هذه العناوين كالتالي:

#### 3.1.1 تعريف سلسلة قيمة الحناء (Identify the of Henna Value Chain)

##### 3.1.1.1 مراحل سلسلة قيمة الحناء (Stages of Henna Value Chain)

استطاع فريق الدراسة تقسيم وفرز وتجميع جميع لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير الى عدد 7 مراحل، حيث تبدأ المراحل من المدخلات ثم الإنتاج وتنتهي عند الاستهلاك النهائي للحناء، وبينهم تأتي مراحل التجارة والمعالجة والتصدير، والشكل 5 يوضح مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير، وسيتم تفصيل كل مرحلة على حدة في العناوين التالية.



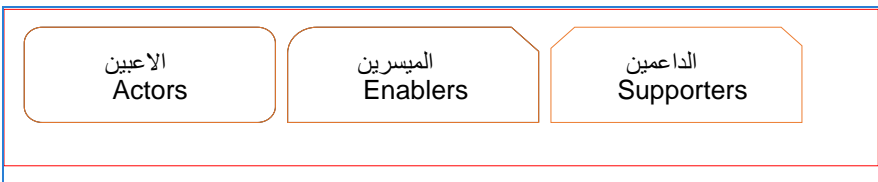
شكل 5 مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير - حضرموت - اليمن (بيانات أولية، 2022)

#### 3.1.1.2 لاعبي ووظائف سلسلة قيمة الحناء (Players and Functions of Henna Value Chain)

لمعرفة آلية عمل وديناميكية سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير تم تعريف لاعبي ووظائف السلسلة كما هو موضح في الشكل 14، ويمكن توزيع لاعبي ووظائف السلسلة وفق مراحل سلسلة قيمة الحناء كالتالي:

- **مرحلة مدخلات الإمداد:** وفيه عدد 4 أنواع من اللاعبين ووظائفهم هي موردين المدخلات الانتاج وموردين أدوات التعبئة والتغليف وموردي الشتلات وموردين المشتقات النفطية، وسوف يتم التطرق لكل مرحلة مع لاعبيها ووظائفهم بالتفصيل في العناوين القادمة.
- **مرحلة الإنتاج:** وتتضمن المنتجين (مزارعين الحناء) حيث إن حوالي 14% فقط منضمون في جمعيات. وأما بالنسبة لعدد الشركاء في مزارع الحناء فان حوالي 87% من المزارعين أفراد لا يمتلكون شركاء في مزارعهم وحوالي 13% من مزارع الحناء في مديرية غيل باوزير تكون عبارة عن شركاء.
- **مرحلة التجارة والمعالجة والتصدير:** وتضم فيها عدد 4 أنواع من اللاعبين ووظائفهم هي تجار جملة معالجين وتجزئة معالجين وهما عبارة عن طواحين، وأيضا هناك تجار تجزئة مجمعين ومصدرين،
- **آخر مرحلة في السلسلة هي مرحلة الاستهلاك:** وتضم فيه نوعين من المستهلكين هما المستهلك المحلي وهم عبارة عن مواطنين ومحنيات محلية، والمستهلكين الخارجيين.

ليس معنى أن نهاية مراحل السلسلة ينتهي معها جميع لاعبي السلسلة، فهناك لاعبين آخرين نستطيع تسميتهم باللاعبيين الثانويين في السلسلة، وهم عبارة عن



شكل 6 يوضح اشكال لاعبي وميسري وداعمي سلسلة القيمة

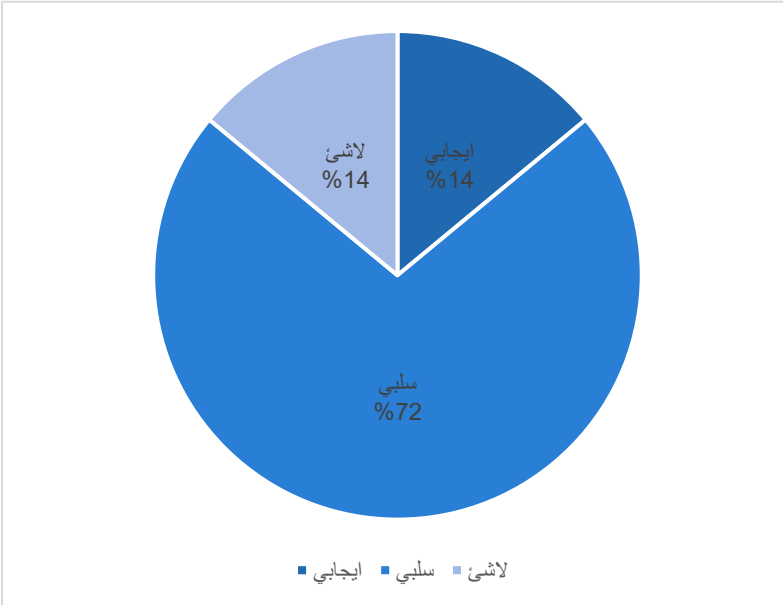
ميسرين وعن داعمين للسلسلة، ويبين شكل 6 أشكال كلا من لاعبي السلسلة الأساسيين واللاعبيين الثانويين. والعناوين الآتية سوف توضح تفاصيل مراحل ولاعبي وأنشطة سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير.



### 3.1.2 آلية عمل مراحل سلاسل القيمة وتحليل سوات وبستل (Mechanism for the Work of Value Chain Stages and SWOT and PESTLE Analysis)

#### 3.1.2.1 المدخلات (Input Supplies)

يحصل مزارعي الحناء في مديرية غيل باوزير على جميع المدخلات المطلوبة لزراعة الحناء من تجار المواد أو مزودي المدخلات المتواجدين في نفس المنطقة، حيث يلعب موردي مدخلات سلسلة قيمة الحناء دور هام في تزويد مزارعي الحناء بالاحتياجات الأساسية والتي تمكنهم من عملية الاستمرار في زراعة وإنتاج الحناء، وتختلف أدوار وأنشطة موردي المدخلات في السلسلة بحسب طبيعة أعمالهم، ووفق الدراسة فمن موردي المدخلات من يعمل على توفير الأسمدة والمبيدات وأدوات الزراعة و آخرون يقومون بتوفير أدوات التعبئة والتغليف وهناك من يوفر شتلات الحناء وآخرون يوفر المشتقات النفطية التي تستخدم في عملية تشغيل مضخات الري لري محصول الحناء.

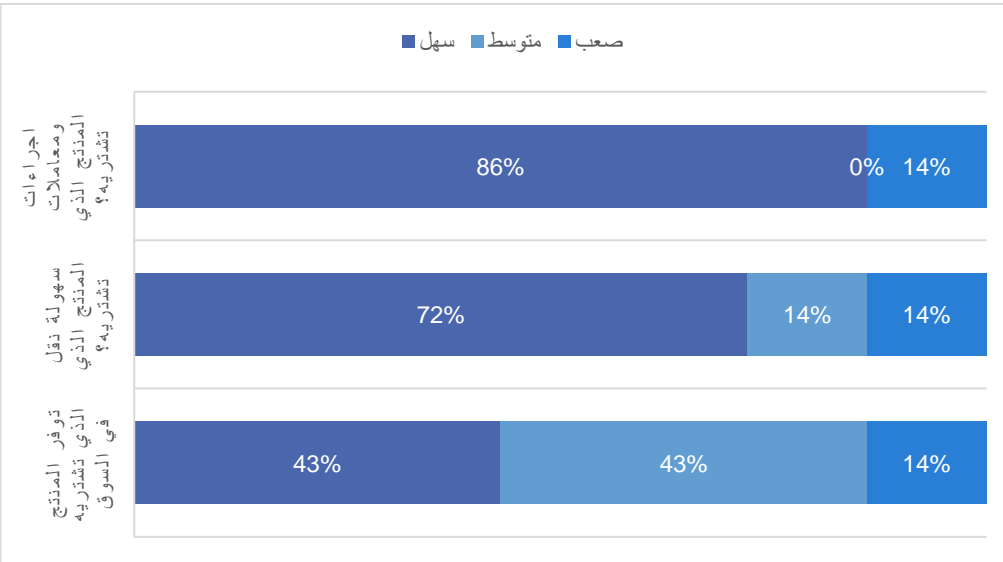


الشكل 8 يوضح آراء مزودي المدخلات حول تأثير الاستيراد ومن الملاحظ أن معظم مدخلات زراعة وإنتاج الحناء التي يوفرها تجار المدخلات في مديرية غيل باوزير يتم استيرادها من الخارج، ويرى نسبة ما تقارب 72% من تجار المدخلات أن الاستيراد من الخارج له أثر سلبي على قطاع الحناء، والسبب أن البضاعة المستوردة تعمل على تخفيض أسعار مدخلات الإنتاج، وأيضا البضاعة المستوردة عادة تكون جودتها منخفضة.

بينما يرى حوالي 14% من موردي المدخلات أن الاستيراد من الخارج له أثر إيجابي، والسبب في ذلك أن الاستيراد يؤدي إلى زيادة الطلب على المنتج، وإشباع فجوة الطلب على المنتج في السوق.

في حين أن 14% من تجار المدخلات من يرى أن استيراد مدخلات الإنتاج للحناء من الخارج ليس له أي تأثير.

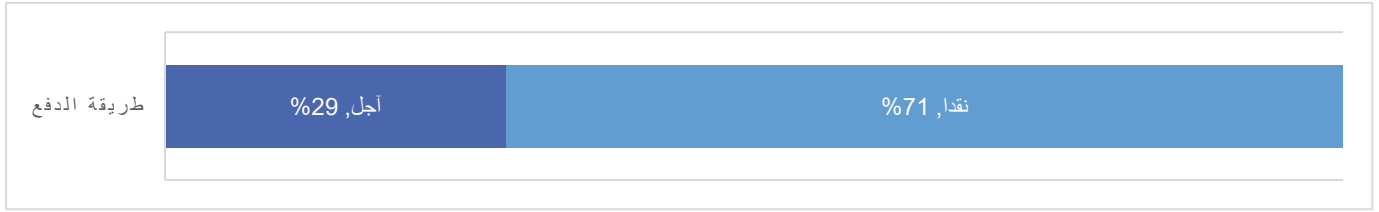
أيضا تظهر البيانات في الشكل 9 أن أغلب تجار مدخلات زراعة الحناء في مديرية غيل باوزير لا يعانون من عمليات وإجراءات شراء المدخلات من الخارج ولا من عملية نقل المنتج اليهم ولا يعانون من عدم توفر المنتجات في السوق وسهولة الحصول عليها من الخارج وتعتبر تلك العمليات سهلة جدا إلى متوسطة، كما أشار 86% من تجار المدخلات،



شكل 8 يوضح رأي تجار المدخلات حول إجراءات وسهولة وتوفر المنتجات (بيانات أولية، 2022)

السبب في ذلك أن هناك موانئ بحرية ومنافذ برية قريبة (ميناء الشحر وميناء المكلا وميناء نشطون بالمهرة وميناء عدن ومنفذ الشحن) والتي تسهل وصول هذه المدخلات من الخارج، في حين أشار 14% من موردي مدخلات الإنتاج أن إجراءات ومعاملات الشراء أو النقل للمنتج إلى محلاتهم أو سهولة الحصول على المنتج من الخارج بأنها صعبة، وعند تحليل نوع تجار المدخلات الذين قالوا أن لديهم صعوبة أتضح بأنهم تجار الأسمدة الكيماوية (الغير عضوية) وذلك نتيجة ما تمر به البلاد من ظروف والرقابة الشديدة على استيراد الأسمدة. ومن الملاحظ أن

الأسمدة غير العضوية هي أكثر المنتجات شراء من قبل المزارعين والتي تعمل على تسميد محصولهم لزيادة نمو النباتات وزيادة كمية الإنتاج، ونستنتج مما سبق أن مدخلات زراعة وإنتاج الحناء تعتبر قليلة وذات أنواع محدودة، وقد يرجع ذلك إلى قلة المساحات المزروعة بمحصول الحناء ووجود منافسة لمنتجات الحناء المستورد. يبدو أن طريقة الدفع السائدة بين تجار المدخلات وعملائهم هي النقد هذا ما صرح به حوالي 71% من تجار المدخلات كما هو موضح في الشكل 10، بينما حوالي 29% من التجار يتعاملون بطريقة الأجل بينهم وبين عملائهم، وضمانات الدفع بالأجل كانت الثقة المتبادلة بين الطرفين.



شكل 9 يوضح طريقة البيع بين تجار المدخلات والعملاء (بيانات أولية، 2022)

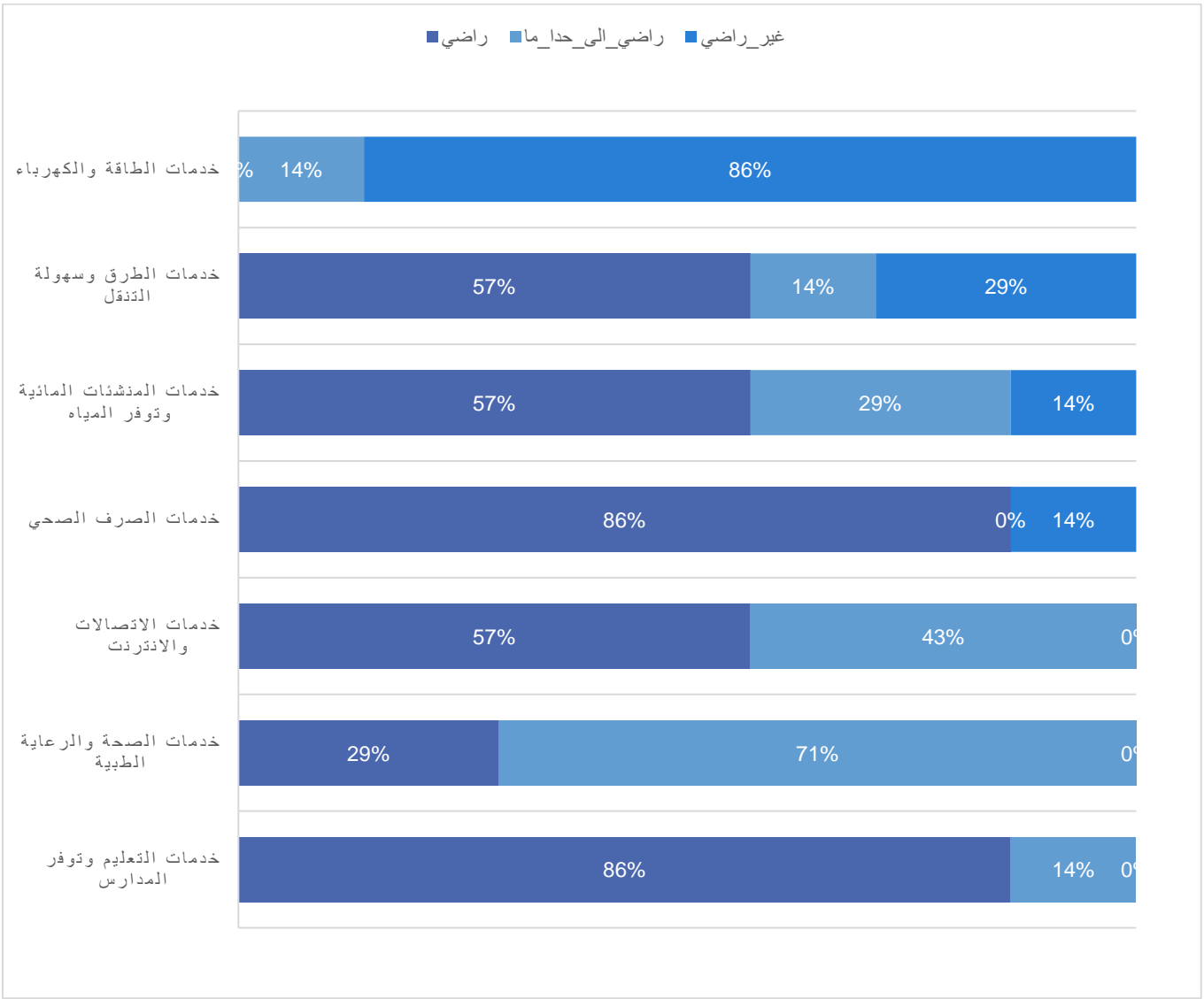
بالنظر الى مستوى رضا تجار المدخلات عن البنية التحتية بشكل عام في مديرية غيل باوزير، فإن أكثر من نصف تجار المدخلات راضين عن البنية التحتية بشكل عام بنسبة بلغت 53%، و29% منهم راضين إلى حد ما بينما النسبة الباقية وهي 18% غير راضين عن خدمات البنية التحتية بشكل عام، وبالنظر الى تفاصيل البنية التحتية عدد 7 خدمات موضحة في الشكل 11 فإن خدمة الطاقة والكهرباء كانت من الخدمات التي أغلب التجار غير راضين عنها وبلغت نسبتهم 86%، ويعود السبب في ذلك إلى كثرة انقطاع الكهرباء بشكل مستمر ويومي.

بينما ثاني الخدمات الغير راضين عنها كانت خدمات الطرق وسهولة التنقل بنسبة 29%، ويعود السبب إلى عدم الإهتمام بالطرق والصيانة من قبل الجهات المعنية وهذا يسبب مشاكل لوسائل النقل وتعطلها بشكل متواصل.

وتأتي خدمة المنشآت المائية وتوفر المياه وكذا خدمة الصرف الصحي كالثالث الخدمات في ترتيب عدم الرضا بين تجار المدخلات، وبلغت نسبتهم 14% وهم يرون أن السبب في ذلك يعود الى ضعف البنية التحتية لتلك الخدمات.

في حين أن بعض تجار المدخلات أشاروا الى أنهم راضين إلى حد ما عن خدمة الصحة والرعاية الطبية وكانت نسبتهم 71% والسبب في ذلك من وجهة نظرهم أن المنشآت الصحية غير مكتملة وكذلك ضعف الكادر الصحي المتوفر، بينما وصل الرضى إلى حد ما لتجار المدخلات عن خدمة الاتصالات والإنترنت بنسبة 43% وذلك بسبب الانقطاعات المتكررة لخدمة الاتصالات والإنترنت.

أخيرا في خدمات البنية التحتية فإن تجار مدخلات قطاع الحناء يروا أن أفضل خدمة في المنطقة هي خدمة التعليم وتوفر المدارس وبلغت نسبة رضى التجار عن تلك الخدمة 86%، بينما بلغت نسبة الرضى إلى 14%، ويرجعون أسباب رضاهم إلى توفر المدارس في المنطقة وتوفر الكادر التربوي.



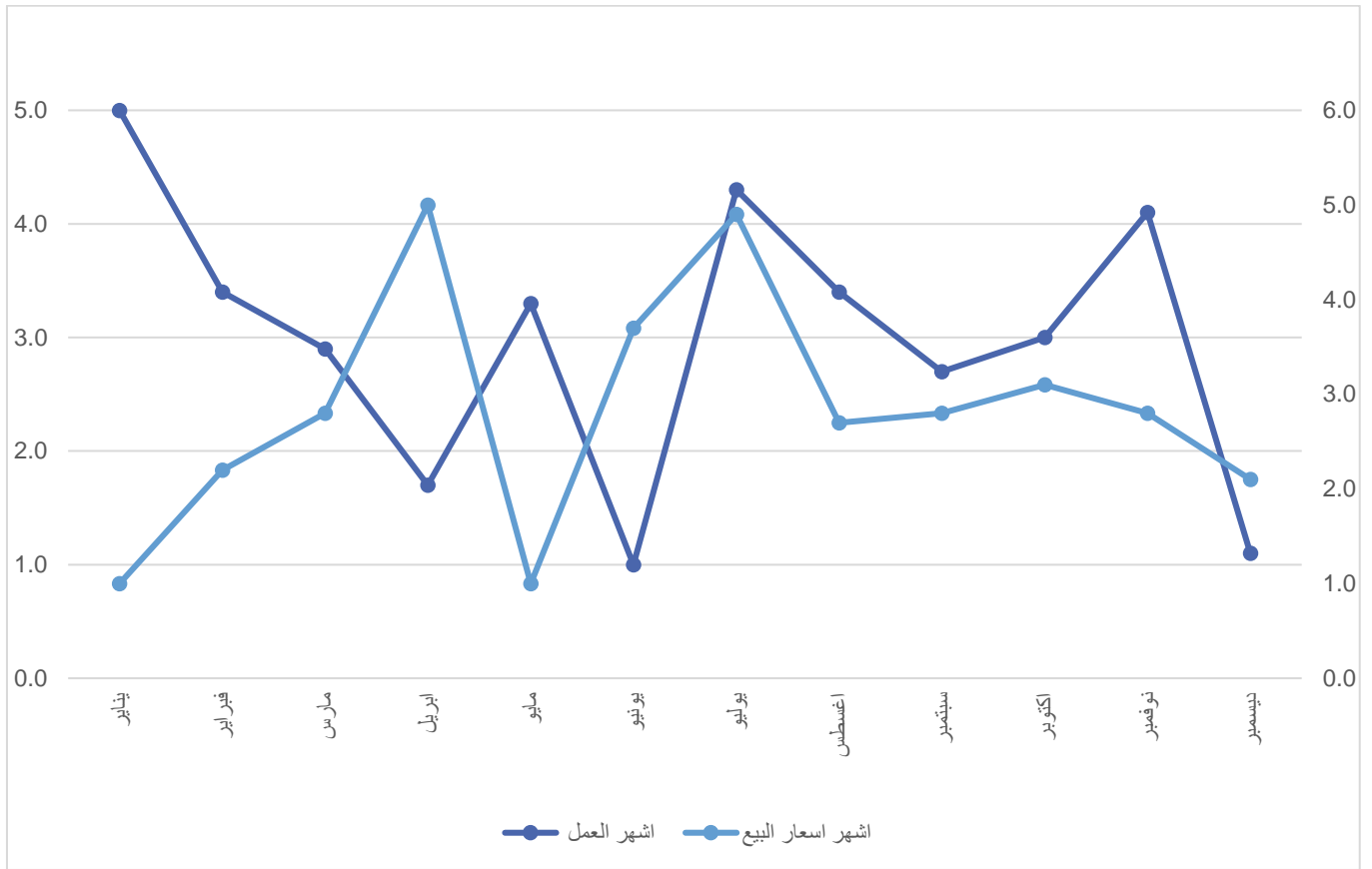
شكل 10 مستوى رضى تجار مدخلات الامداد عن البنية التحتية في مديرية غيل باوزير

يظهر الشكل 11 أن أفضل شهر للعمل خلال السنة بالنسبة للاعبين سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير هو شهر يناير وأسوأ شهر للعمل هو ديسمبر وخلال هذا الشهر تكون أنشطة العمل عند لاعبي السلسلة هي الأضعف خلال السنة، ومن الملاحظ أيضاً أن بين شهر يناير وديسمبر تذبذب في نشاط لاعبي السلسلة حيث أنه من بعد شهر يناير يبدأ نشاط اللاعبين يقل تدريجياً حتى أبريل ثم يتصاعد ويتذبذب في الصعود والنزول حتى شهر ديسمبر ليرتفع بعدها نشاط لاعبي السلسلة إلى ذروته في شهر يناير وتعود الدورة من جديد كل عام.

هذا بالنسبة لنشاط لاعبي السلسلة، أما بالنسبة لأعلى وأقل قيمة للبيع، فإن أفضل شهر للبيع لدى لاعبي سلسلة الحناء في مديرية غيل باوزير كان شهر أبريل ووافق السنة الماضية 2021 كان شهر أبريل هو شهر رمضان وفق التقويم الهجري، ويتميز هذا الشهر (رمضان) بصبعته الدينية والذي يقوم فيه أغلبية اليمنيين بشراء الملابس الجديدة وأدوات ومواد الزينة ومن ضمنها الحناء الذي تنتزح به النساء والأطفال لاستقبال الشهر القادم (شوال) ابتهاجاً بعيد الفطر المبارك، كما أنه خلال شهر شوال تكثر مناسبات الأعراس والتي لا تخلو من استخدام الحناء في النقش والتزيين سواءً لبيت العريس أو العروس، وهذا كله يزيد الطلب لمنتج الحناء مما يبرر ارتفاع أعلى سعر للبيع كان في شهر أبريل.

بعد شهر أبريل يبدأ سعر بيع منتجات لاعبي السلسلة بالانخفاض لمدة شهر وثم ترتفع إلى قيمة عالية في شهر يوليو، وهنا نجد أن شهر يوليو يقابله شهر ذو الحجة والذي يعتبر أيضاً من الأشهر التي يزيد فيها الطلب على منتج الحناء من أجل التزيين به، وهذا يزيد من عملية الطلب على المنتج مما يرتفع فيه سعر البيع إلى أعلى قيمة بعد أعلى قيمة في شهر يناير.

بعد شهر يوليو يبدأ سعر منتجات الحناء بالانخفاض والارتفاع بشكل بسيط حتى تصل إلى أقل سعر للبيع في شهر يناير، ومن الملاحظ أيضاً أن شهر يناير كما سبق ذكره كان أفضل شهر لنشاط لاعبي السلسلة.



شكل 11 أشهر العمل والبيع الخاصة بلاعبي سلسلة قيمة الحناء مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)  
5=أكثر/أفضل جدا. 4=أكثر/أفضل. 3=متوسط. 2=أقل/أسوء. 1=أقل/أسوء جدا.

### 3.1.2.1.1 تحليل سوات وبستل (المدخلات) (SWOT and PESTLE Analysis –Input supplies)

بشكل عام تم اعتماد تحليل سوات وبستل وترتيب النقاط وفق تكرارية ذكر النقطة بين لاعبي السلسلة وليس وفق الأهمية كما في تحليل المشاكل/التحديات، والنتائج التالية تفصيلها على مستوى كل لاعب في ملحق (2): تفصيل تحليل سوات وبستل (SWOT and PESTLE Analysis Details)، وفي العناوين التالية سوف يتم مناقشة تحليل سوات وبستل لكل مرحلة من مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير.

#### نقاط القوة (Strengths)

أظهرت الدراسة أن نقاط القوة التي يتميز بها القطاع في مرحلة المدخلات اجتماعية متمثلة في امتلاك عمالة مؤهلة بنسبة تكرارية 16% والصبر وتحمل أعمال خدمة ومعالجة المحصول بنسبة تكرارية 12% حيث أن محصول الحناء يمر بالعديد من مراحل المعالجة والتي تستدعي بذل المزيد من الجهد في معالجته ولذا يجب الحفاظ على هذه الميزة كونها تمثل تاريخ وحضارة من الصعب إعادتها بعد اندثارها، كما أن هذه المرحلة تمتلك نقطة قوة اقتصادية بتعدد مصادر الدخل ونسبة تكرارية 12% وهذا يعزز استمرارية اللاعبين في مرحلة المدخلات بالاستمرارية كما أن الموردين في هذه المرحلة لديهم معرفة بالأسواق وبنسبة 12%.

#### الفرص (Opportunities)

تداخلت الفرص لهذه المرحلة ما بين اقتصادية تتمثل في أن هذا القطاع له عائد اقتصادي جيد وبنسبة تكرارية 21% ولذا فإن دعم هذا القطاع سيحفز موردي المدخلات ضمن السلسلة ويزيد من دخلهم، كما أن هناك فرصة بيئية تتمثل أن بيئة غيل باوزير مناسبة للحناء وبنسبة تكرارية 17% وهذا يجعل الاستثمار والدعم لقطاع الحناء في منطقة غيل باوزير مجدية، واجتماعيا في توفر العمالة المدربة بنسبة تكرارية 13% والتي بهذه المهارات يمكن تحسين جودة الحياة وتحسين الدخل لهم كأفراد، كما أن هناك فرصة توافر الدعم الفني وبنسبة تكرارية 8%.

#### نقاط الضعف (Weaknesses)

كانت أغلب نقاط الضعف في هذه المرحلة اقتصادية متمثلة في أن تكاليف العمالة مرتفعة وبنسبة تكرارية 21% وهذا يؤثر على تكاليف المنتج فيما بعد ولذا يجب إعادة النظر في كيفية استثمار العمالة وبتكاليف ملائمة، بالإضافة إلى قلة رأس المال وبنسبة تكرارية 21%، كما أن هناك نقاط ضعف إدارية وفنية تتمثل في ضعف القدرة على الترويج وبنسبة تكرارية 11% وعدم مقدرتهم على التواصل بالأسواق الخارجية وبنسبة تكرارية 11% وهذا ناشئ عن عدم معرفتهم باللغة

الانجليزية أو كيفية التواصل مع الشركات خارج البلاد وبالتالي يصبح المنتج حكرًا على المجتمع المحلي وعدم معرفة المجتمع الإقليمي بمميزات منتج الحناء الغيلي ومقارنته بالمنتجات المنافسة له المتداولة في السوق.

### التحديات / التهديدات (Threats)

تواجه مرحلة المدخلات في غيل باوزير لقطاع الحناء تهديدات متعددة متمثلة في التهديد الاقتصادي بتقلب الأسعار وبنسبة تكرارية 20% وتكاليف نقل مرتفعة بنسبة تكرارية 20% وتكاليف الأسمدة المرتفعة وبنسبة تكرارية 16% وارتفاع صرف العملة الصعبة وبنسبة تكرارية 12% وهذه التهديدات تؤثر على عوائد الاستثمار في مجال الحناء.

**3.1.2.2 الإنتاج (Production)**

بناءً على نتائج الدراسة فإن المساحات الزراعية الخاصة بمنتجين الحناء في مديرية غيل باوزير صغيرة جدا حيث يبلغ متوسط مساحة الأرض المزروعة بمحصول الحناء حوالي 3,055 متر مربع للمزارع الواحد، ويعمل المنتجين (مزارعي) الحناء على نطاق واسع في مديرية غيل باوزير، حيث يقوم أغلب المزارعين بالاعتناء بالمحصول مستخدما الطرق البدائية ومعدات زراعية قديمة وذلك كالتالي:

- تسوية وإعداد الأرض قبل الزراعة،
- ثم زراعة البذور أو الشتلات (عقل) ويفضل الشتلات لتوفير الوقت والتكاليف وتسريع عملية الحصاد،
- ثم رعاية المحصول من ري كل 8-12 يوم،
- ورش مبيدات الآفات،
- واستخدام الأسمدة العضوية وغير العضوية،
- وعملية التعشيب (العزيق)،
- ثم مرحلة الحصاد (الحش)،
- وتجفيف المحصول خلال فترة من 1-5 أيام.

ومن أهم الإحصائيات المتحصل عليها من هذه الدراسة ما يلي:

- حوالي 83% من المنتجين (مزارعين الحناء) يستخدمون السماد غير العضوي،
- كما يستخدم ما يقارب 46% من المزارعين السماد العضوي،
- وأفاد 16% من المزارعين بأنهم يستخدمون المياه كمدخل أما بقية المزارعين فهم يستخدمون مياه من العيون والغيول أو من الآبار،
- كما يستخدم 6% من المزارعين المبيدات الكيماوية لمكافحة الحشرات والآفات،
- ونظرا لارتفاع تكلفة السماد البلدي فبعض المنتجين والتي تبلغ نسبتهم حوالي 3% يستخدمون مخلفات السمك (الوزف) كسماد عضوي،
- وأوضحت الدراسة أيضا أن 1% من المنتجين يستخدمون أدوات الحصاد، حيث افاد باقي المزارعين بأنهم يستأجرون عمالة مؤقتة مع أدوات الحصاد أثناء فترة الحصاد.



صور لمنتجين (مزارعين) سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير

**3.1.2.2.1 تحليل تكاليف الإنتاج (Analysis of Production Costs)**

لتنفيذ مشروع خاص بمنتجي سلسلة قيمة الحناء (مزارعين الحناء) وبمساحة 3,055 متر مربع فسوف يكلف المشروع حوالي 1,594,133 ريال يمني، وحوالي 1.3% منها فقط تكاليف إنشائية والتي تساوي 21,137 ريال يمني، وباقي التكاليف تشغيلية كما موضح في الجدول 3، على افتراض أن الأرض إيجار ومياه الري شراء.

والتكاليف الإنشائية/ثابتة هي لشراء أدوات حصاد مثل (شريم ومنجل ومغرس) وتستهلك خلال ثلاث سنوات بالعادة لذلك تم وضع نسبة إهلاك 33%، حيث ستكون إجمالي تكاليف الإهلاك السنوي (Dp) 6,975 ريال يمني، بينما أغلب التكاليف لإنشاء مزرعة حناء هي التكاليف التشغيلية والتي بلغت نسبتها من إجمالي

التكاليف ما يقارب 99%، وكما هو واضح في الجدول 3، فالتكاليف التشغيلية تتمحور في إيجار الأرض والمياه والشتلات والعمالة والأسمدة والمبيدات وغيرها من الاحتياجات الضرورية لزراعة الحناء.

مما سبق يمكن القول أنه من أجل بناء وتأسيس مشروع لمنتجين سلسلة قيمة الحناء (مزارعين الحناء) في مديرية غيل باوزير لمساحة 3,055 متر مربع يحتاج إجمالي التكاليف الكلية (الثابتة والتشغيلية) تبلغ حوالي YR 21,137، ومتوسط تكاليف الإنتاج السنوي بعد حساب (قيمة الإهلاك + التكاليف التشغيلية) تبلغ حوالي 1,579,971 ريال يمن لإنتاج حوالي 2,700.6 كيلو جرام سنوياً، ويمكن القول أن إنتاج كيلو واحد من الحناء يحتاج 698 ريال يمن قبل استخراج كمية الفاقد من الحناء، وحوالي 667.7 ريال يمن بعد استخراج كمية الفاقد، وفي العنوان القادم سوف يتم دراسة ربحية واقتصادية تنفيذ مثل هذه مشاريع.

جدول 3 متوسط كمية وتكلفة مدخلات منتجين الحناء لمساحة (3,055) m<sup>2</sup> / سنة بالريال اليمني (YR) (بيانات أولية، 2022)

البيان	الوحدة	الكمية	المبلغ	الإجمالي	ملاحظات نسبة الإهلاك   ...
<b>التكاليف الانشائية / ثابتة</b>					
أدوات حصاد	عدد	9	2,349	21,137	33%
<b>التكاليف المتغيرة / تشغيلية</b>					
إيجار أرض	متر مربع	3,055	26	131,994	
شتلات	عدد	4,606	46	210,725	
حرارة وإعداد الأرض	ساعة	3	9,137	27,410	
مياه	لتر	3,262,000	0.13	712,800	
أسمدة عضوية	كيلوجرام	2,082	20	41,907	
أسمدة غير عضوية (كيميائية)	كيلوجرام	146	1,107	161,865	
وزيف مخلفات السمك كسماد	كيلوجرام	262	268	70,254	
مبيدات	لتر	13.32	1,610	21,451	
خيم تجفيف	عدد	8	2,181	17,446	
عمالة زراعة	أيام عمل	1.22	4,400	5,368	
عمالة ري وتسميد ورش مبيدات	أيام عمل	21.96	4,400	96,624	
عمالة وعزيق	أيام عمل	2.44	4,400	10,736	
عمالة حصاد (حش) أربع مرات	أيام عمل	9.76	4,400	42,944	
عمالة تعبئة	أيام عمل	5	4,400	21,472	
				<b>21,137</b>	(نسبة من إجمالي التكاليف 1.33%)
				<b>1,572,996</b>	(نسبة من إجمالي التكاليف 98.67%)
				6,975	إجمالي تكاليف الإهلاك السنوي (Dp)
				1,579,971	إجمالي التكاليف الإنتاجية (متغيرة + الإهلاك)
				<b>1,594,133</b>	<b>إجمالي التكاليف (TC)</b> (\$ 1,449)

## 3.1.2.2.2 ربحية وجدوى الإنتاج (Profitability and Feasibility of Production)

من الجدول 4 يتضح أن إجمالي التكلفة الاستثمارية لمساحة 3,055 متر مربع تبلغ حوالي 21,137 ريال سنوياً، ومتوسط صافي التدفقات النقدية 223,371 ريال، ومن خلال الرقمين السابقين فإنه يمكن الحصول على قيمة فترة الاسترداد حيث تساوي متوسط تكلفة الاستثمار على متوسط صافي التدفق النقدي وكانت قيمة فترة الاسترداد 0.1 سنة وهذا يمكن الحكم والتقييم على مشاريع كهذه والقول أنها مشاريع له جدوى اقتصادية للمنتجين (مزارعين الحناء) لكن هنا يجب الانتباه أن التكاليف الاستثمارية قليلة جداً مقارنة بالتكاليف التشغيلية.

متوسط مؤشر الاستثمار في اليمن للعام 2022 حوالي 27% وفق (Trading Economics, (2022)، ومن التحليل يتضح أن هناك جدوى وربحية لمشاريع انتاجية للمنتجين (مزارعين الحناء) ووفق مؤشر معدل العائد على الاستثمار<sup>3</sup> فان قيمة هذا المؤشر لمثل هذه مشاريع حوالي 956% أي فوق متوسط مؤشر الاستثمار الخاص باليمن 27% وهذا يمكن الحكم على ربحية وجدوى المشروع بانه لهو جدوى وربحية عند تنفيذه من قبل مزارع حناء في مساحة متوسطها حوالي 3,055 متر مربع لكن هنا يجب التنويه إلى أن التكاليف الاستثمارية قليلة جداً مقارنة بالتكاليف التشغيلية، حيث تشكل نسبة العائد الى التكاليف 12% في السنة الأولى، ومن بعدها سوف يتم توفير قيمة الشتلات والتي سوف تضاف إلى الأرباح وتكاليف عمالة الزراعة والحراثة والتي تقدر بحوالي 243,503 ريال يعني أي أنه سوف ترتفع نسبة العائد إلى التكاليف إلى 26% بعد السنة الأولى وقد يستمر الحصاد إلى 5 سنوات وأكثر.

جدول 4 مؤشرات الكفاءة الانتاجية والاقتصادية لمنتجين سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير مقدره بـ3,055/m<sup>2</sup> سنة (بيانات اولية، 2022)

منتج (مزارع حناء)	الوحدة	الرمز	مؤشرات الكفاءة الانتاجية والاقتصادية (البيانات الحساب)
متر مربع (m <sup>2</sup> ) *	Text	P(U)	1. وحدة الإنتاج - الداخلة (Production Unit)
3,055 (0.31 ha)	(1)	Q-In	2. كمية/مساحة الإنتاج لكل سنة (Production / Year)
6	Month	Per (0)	3. فترة العمل منذ التأسيس حتى اول انتاج
90 (أربع حصوات سنوياً)	Day	Per(n)	4. فترة/دورة حياة المنتج/الخدمة بعد التأسيس
4	No.	---	5. عدد مرات/دورات الإنتاج/الخدمة (بعد التأسيس) لكل سنة
Kg	Text	Y(U)	6. وحدة الإنتاج - الخارجة (Yield Unit)
675.2	Kg/0.31 ha	Q-Out/In	7. كمية الإنتاج - الخارجة لكل وحدة إنتاج - داخلة لكل دروة حياة
2,700.6	Kg/0.31 ha/Year	Q-Out	8. الإنتاجية لكافة وحدة الإنتاج - الداخلة (بعد التأسيس) / سنة (Yield)
4.4	%	Loss	9. نسبة فاقد الإنتاجية لكل سنة (Loss)
21,137	YR/0.31 ha	TFC	10. إجمالي التكلفة الاستثمارية (تأسيس + ثابتة)
33	%	CFC	11. نسبة الاهلاك لكل سنة (من الأصول) (% من العمر <sup>10</sup> )
1,572,996	YR/0.31 ha/Year	TVC	12. إجمالي التكلفة المتغيرة/التشغيلية لكل سنة
0	YR/0.31 ha/Year	TMC	13. إجمالي التكلفة التسويقية لكل سنة
1,594,133	YR/0.31 ha	TC	14. إجمالي رأس المال (10+12+13)
1,579,971	YR/0.31 ha/Year	PCT	15. إجمالي التكاليف الإنتاجية لكل سنة (11-7+10+12+13)
585	YR/Kg	SP	16. سعر البيع لكل وحدة (Price / Unit-Sell)
698	YR/Kg	PP	17. سعر الشراء او تكلفة الإنتاج لكل وحدة (Price / Unit-Buy)
1,803,342	YR/0.31 ha/Year	R	18. العائدات/الإيرادات (بعد التأسيس) لكل سنة (9-7)*16
0.00	YR/0.31 ha/Year	OR	19. العائدات/الإيرادات الأخرى (دعم/بيع أصول... الخ...) لكل سنة
1,803,342	YR/0.31 ha/Year	TR	20. إجمالي العائدات/الإيرادات لكل سنة
223,371	YR/0.31 ha/Year	Pf or GM	21. الأرباح (Profit) او إجمالي هامش الربح او التدفق النقدي لكل سنة
212,202	YR/0.31 ha/Year	NPF	22. صافي الربح (Net Profit) بعد خصم 5-% (ضرائب وزكاة وأخرى)
12	%	GM	23. نسبة العائد الى التكاليف (Profit) او هامش الربح
0.1	Year	PBP	24. فترة الاسترداد (21/10)

رقم مائل=رقم حقيقي ويحتسب كرقم وليس رقم للعنصر. \* =البيانات الواردة كمتوسط لمتوسط مساحة ارض زراعية (3,055) m<sup>2</sup>.

## 3.1.2.2.3 تحليل سوات وبستل (SWOT and PESTLE Analysis - Production)

## نقاط القوة (Strengths)

تمتلك مرحلة الإنتاج نقاط قوة اجتماعية تتمثل في الصبر وتحمل أعمل الاعتناء ومعالجة المحصول وبنسبة تكرارية 10% حيث أن المزارعين يعتبرون زراعة الحناء مهنة متوارثة وتجدر الإشارة إلى أن المزارعون يفتخرون بزراعتهم لمحصول الحناء وهذه تمثل نقطة قوة اجتماعية تعمل على استمرارية الزراعة



لهذا المحصول ومن الصعب التخلي عنها وبالتالي فإن دعم مزارعي محصول الحناء يعتبر نوع من أنواع الحفاظ على الموروث الثقافي للمجتمع، واقتصادياً بامتلاكهم رأس مال جيد وبنسبة تكرارية 9%، جودة الصنف المنتج بنسبة تكرارية 8%، كما أنهم يمتلكون مصادر دخل متعددة وبنسبة تكرارية 8%.

### الفرص (Opportunities)

يملك هذا القطاع فرص اقتصادية ستسهم في تعزيز الإنتاجية وتخفيض التكاليف الإنتاجية وتطويرها وتتمثل هذه النقاط في زيادة الطلب على الحناء الغيلي وبنسبة تكرارية 12% وبالتالي يمكن الاستثمار في هذا القطاع لتلبية الطلب المتزايد عليه، وفرصة بيئية تتمثل في أن بيئة غيل باوزير ملائمة للحناء وبنسبة تكرارية 9%، ووجود ماء العيون والغيول وبنسبة تكرارية 9% بالإضافة إلى دعم الدولة وبنسبة تكرارية 9% كما أن محصول الحناء يمثل عائد اقتصادي جيد لهم وبنسبة تكرارية 7% كما تجدر الإشارة اجتماعياً إلى ميزة محصول الحناء بأنه نبات معمر ومرحب اجتماعياً بزراعته مقارنة بمحصول التبغ كما أن أشجار الحناء والأرض المزروع عليها تورث بين أفراد الأسرة وهذا يمثل استمرارية المحصول على مدى أجيال.

### نقاط الضعف (Weaknesses)

يواجه قطاع الحناء في غيل باوزير نقاط ضعف اقتصادية تتمثل في قلة رأس المال وبنسبة تكرارية 14% وفتياً بضعف التسويق وبنسبة تكرارية 12% وقلة الخبرة بطرق المعالجة وبنسبة تكرارية 10%، واجتماعياً بصعوبة التفاوض مع العملاء وبنسبة تكرارية 8% وهذا يؤثر على مكانة العاملين في إنتاج محصول الحناء في المجتمع من خلال كيفية إعطاء القيمة الحقيقية للمنتج في السوق، كما تجدر الإشارة إلى أن أغلب نقاط الضعف فنية وتتمثل في قلة الخبرة بالممارسات الزراعية، سوء التخزين وضعف لون صبغة الحناء بسبب سوء التخزين، كساد البضاعة، السيطرة على مشكله جفاف المحصول، صعوبة عملية الفرز وكثرة الشوائب، عدم انتظام الري، عدم استخدام بعض المدخلات الزراعية، عدم إظهار المنتج بشكل لائق، عدم وجود خدمات قيمة مضافة، قلة الخبرة في صيانة المكينات وهذا يؤثر على جودة المنتج وبالتالي قيمته في السوق وبالتالي فإن الدعم في اكتساب المهارات السليمة في التعامل مع المحصول سيحسن من الجودة والدخول في المنافسة حتى على الصعيد الإقليمي.

### التحديات / التهديدات (Threats)

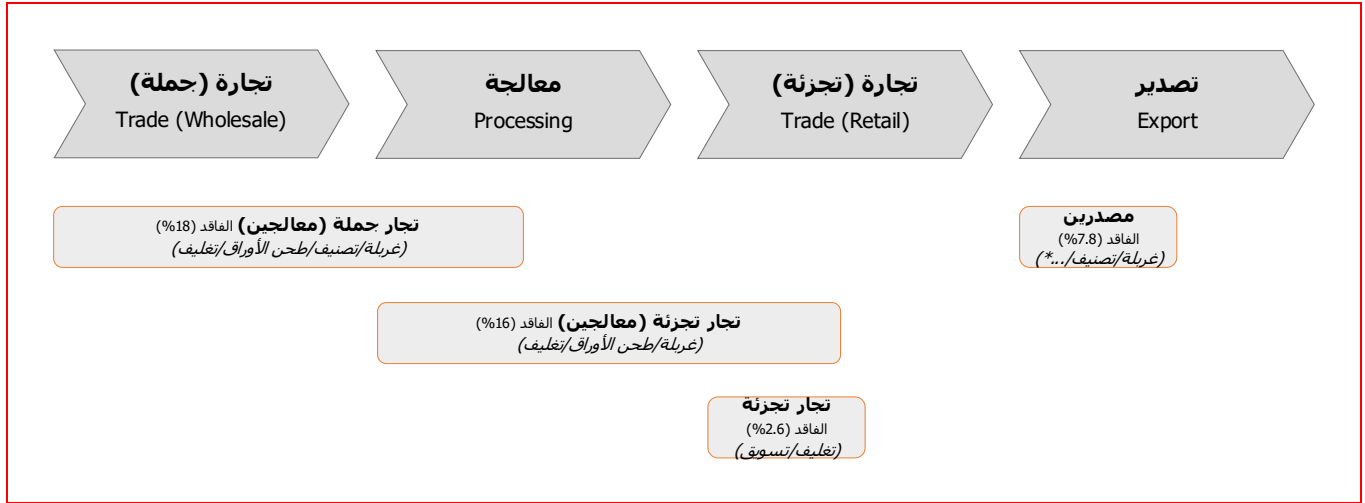
تتمثل التهديدات التي تواجه مرحلة الإنتاج لقطاع الحناء بتقلب الأسعار وبنسبة تكرارية 10%، وارتفاع تكاليف الأسمدة بنسبة تكرارية 9% وانخفاض الإنتاجية بنسبة تكرارية 8% كما أن أسعار محصول الحناء غير مناسبة وبنسبة تكرارية 6%، كما أن هناك تهديد اقتصادي بوجود محصول آخر منافس لمحصول الحناء ويتمثل في التبغ الذي يمثل العائد الاقتصادي الأفضل مقارنة بالحناء بالنسبة للمزارعين، كما أن دخول نبات وشتلات الحناء الهندية تهدد لنبات الحناء الغيلي نظراً لأن أوراق الحناء الهندية كبيرة الحجم وسهلة الفرز مقارنة بالحناء الغيلي.

### 3.1.2.3 التجارة والمعالجة والتصدير (Trade, Processing, and Export)

يوضح الشكل 12 تفاصيل مراحل التجارة والمعالجة والتصدير التي تأتي بين مرحلة الانتاج وبين مرحلة الاستهلاك في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير، وهذا الشكل يعتبر جزء من مكون خريطة سلسلة قيمة الحناء الكاملة والموضحة في الشكل 15، ووفق الدراسة فإنه تم تقسيم مراحل التجارة والمعالجة والتصدير الى عدد 4 لاعبين وهم كالتالي:

- تجار جملة معالجين،
- تجار تجزئة معالجين.
- وتجار تجزئة مجمعين،
- ومصدرين.

والعناوين التالية ستوضح وصف وألية عمل كل لاعب في هذه المراحل التي بين مرحلة المنتج ومرحلة المستهلك.



شكل 12 مراحل التجارة والمعالجة والتصدير بالتفصيل ووظائف هذه المراحل في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات اولية، 2022)

### تجار الجملة المعالجين (Processing wholesalers)

تجار الحناء في غيل باوزير الذين يشترون الحناء من المنتجين بكميات كبيرة قد تصل الى 10000 كيلو سنويا لكل تاجر جملة إذ أن المنتجين يقومون بجلب أوراق وأغصان الحناء للتجار بعد أن تصبح جافة تماما وجاهزة لعملية الفرز والطحن ويقوم التجار بفرزها في معاملهم الخاصة والمجهزة مسبقا لفرز وطحن الحناء ثم يتم فرز أوراق الحناء وإزالة الشوائب والحجارة والقطع الغريبة وأيضا إزالة أغصان الحشائش والشجيرات الأخرى الغريبة التي قد تجمع مع أوراق الحناء أثناء العمليات الزراعية حيث تأثر هذه النباتات والحشائش على جودة مسحوق الحناء إذا ما بقيت فيه ثم يتم طحن الأوراق وغربلتها مرة أخرى بعد الطحن لإزالة الشوائب والحبيبات الخشنة التي لم تطحن جيدا للحصول على منتج طحين الحناء الناعم وعالي الجودة ويعبى بعدها في أكياس أما كبيرة ذات عبوات تقارب 20 كيلو أو عبوات صغيرة سعة كيلو واحد حسب طلب العملاء.

معظم تجار الحناء يتمركزون في قرية القارة يعملون في هذه المهنة منذ أمد طويل وبعضهم ورث المهنة عن والده إذ ذكر تجار الجملة خلال عملية المسح الميداني أنهم يعملون في تجارة الحناء منذ فترات طويلة بلغ متوسطها لجميع التجار حوالي 30 عام كما أن 30% من هؤلاء التجار هم أيضا مزارعين لمحصول الحناء الغليي والذين ذكروا أن لهم طموح في تطوير محصول الحناء ويرغبون في الوصول إلى أسواق خارجية وتعزيز الإنتاج المحلي خصوصا لما يشتهر به الحناء في غيل باوزير من الجودة العالية وثبات لونه الأحمر الداكن.

ويذكر تجار الجملة المعالجين في غيل باوزير أن أسعار شراء محصول الحناء تتفاوت حسب المواسم الزراعية إذ تكون في أفضل مستوياتها (أقل سعر للشراء) خلال أشهر الشتاء واعتدال درجة الحرارة - يناير الى مارس بينما تكون أسعار الشراء عالية نسبيا خلال شهري يونيو ويوليو إذ تقل كميات الحناء القادمة من المزارعين.



صور توضح تجار التجزئة المعالجين للمنتجات

### تجار التجزئة المعالجين (Processing Retailers)

لم تكن تجارة الحناء ومعالجتها حكراً على الذكور فقط، فخلال عملية المسح الميداني وجمع البيانات عن قطاع الحناء في مديرية غيل باوزير وجد فريق المسح واحدة من السيدات الناشطات في تجارة الحناء والتي تمتلك متجر وطاحون خاص بطحن وتجهيز وتسويق الحناء وقد ذكرت أنها تفخر بكونها تروج للحناء الغيلي وتطمح الى دعم وتشجيع المزارعين واستمراريتهم حيث ذكرت تميز الحناء الغيلي بجودته ولونه الأحمر الداكن وثبات لونه لمدة طويلة.

ومثل تجار الجملة المعالجين يقوم تجار التجزئة المعالجين بشراء أوراق الحناء من المنتجين بكميات تتراوح بين 1500 كيلوجرام سنوياً إلى 9000 كيلو حيث يشتري التجار أوراق الحناء الجافة من المنتجين ويعملون على فرزها وغربلتها من المواد الغريبة وأوراق الحشائش التي تختلط مع أوراق الحناء أثناء عملية الحصاد والجمع أو التجفيف وتقلل من جودة مسحوق الحناء عند طحنها مع الحناء وهذا الأمر يحفز التجار للتركيز على عملية الفرز والتنقية قبل طحن الأوراق ثم بعد ذلك تتم غربلة المسحوق بغربال ناعم من أجل إزالة الأجزاء الخشنة التي لم تطحن جيداً من أغصان الحناء والحصول على منتج ناعم وذو جودة عالية وتتم تعبئة المسحوق في عبوات مناسبة تلبي طلب العملاء المستهلكين من المواطنين أو نقاشات الحناء في الاسواق المحلية.

وقد أوضح 80% من تجار التجزئة المعالجين أن الحناء ليس المنتج الوحيد الذي يقومون بتسويقه فالبعض يعمل على تسويق منتجات أخرى وتجار آخرون يعملون في وظائف حكومية كما أن هؤلاء التجار يعملون في تجارة الحناء منذ فترات طويلة بلغ متوسطها 25 عام.



صور توضح معالجات الحناء لتجار الجملة والتجزئة

### تجار التجزئة المجمعين (Aggregate Retailers)

العنصر النسائي كان حاضراً أيضاً في الترويج وتجارة الحناء الغيلي حيث وجد الباحثون أن أحد تجار الحناء المجمعين من السيدات الناشطات في العمل التجاري والتي بالرغم من كبر سنها الذي تجاوز الـ 48 عام إلا أنها ومنذ 3 سنوات قررت العمل في تجارة الحناء لما لهذا المنتج من ارتباط بالعادات والتقاليد في غيل باوزير وفي محافظة حضرموت عموماً ويشترى تجار التجزئة الحناء من المنتجين ثم يستعينون بتجار الحناء مالكي المطاحن لتجهيز وتعبئة مسحوق الحناء بصورته الجاهزة للتسويق ويعمدون الى تعبئتها في عبوات مناسبة وبأوزان تتراوح بين 0.1 إلى 1 كيلو جرام حسب طلب المستهلكين.

**المصدرين (Exporters)**

الشهرة الواسعة للحناء الغيلي فتحت المجال لتجار غيل باوزير لكي يصبحوا مصدرين لهذا المنتج الذي تشتهر به منطقتهم ويكونوا الرواد فيه إذ يهتمون بشكل كبير في اختيار أوراق الحناء وطريقة تجفيفها أثناء شرائها من المزارعين من أجل التميز بإنتاج مسحوق الحناء ذو جودة عالية، وتراوح إنتاج المصدرين في السنوات الاخيرة حيث بلغ إنتاج أحد المصدرين مثلاً في عام 2019 قرابة 90 الف كيلوجرام من الحناء في حين انخفض في عام 2021 إلى النصف تقريبا ويعزي التجار هذا الأمر الى انخفاض الإنتاج نتيجة تراجع المساحات المزروعة بالحناء واتجاه المزارعين لإنتاج محاصيل أخرى مثل التمباك ( التبغ ).

يقوم المصدرين بعد شراء أوراق الحناء بعملية الفرز والتنظيف والغربلة لإزالة الشوائب والاعضان الحشائش التي قد تكون مخلوطة بالخطأ وبعدها تتم عملية الطحن بواسطة مطاحن خاصة بالحناء فقط ثم تعبئتها بعبوات بالعادة تكون باسم المصدر وبكميات مختلفة حسب طلب العملاء ثم يتم تسويقها خارجيا.



صور توضح معالجات الحناء لتجار الجملة والتجزئة

### 3.1.2.3.1 تحليل سوات ويستل (التجارة والمعالجة والتصدير) (SWOT and PESTLE Analysis - Trade, Processing and Export)

#### نقاط القوة (Strengths)

بتحليل نقاط القوة للتجار والمعالجين والمصدرين فإن أعلى نقاط القوة التي يمتلكونها اجتماعية تتمثل في الصبر وتحمل مشقة الاعتناء ومعالجة المحصول وبنسبة تكرارية 10% وفنيا بسهولة بيع المنتج وبنسبة تكرارية 9% كون المنتج رائج في السوق المحلية ولديه أسواقه الخاصة (الأسواق الشعبية) بالإضافة الى تصديره الى بعض الدول المجاورة والتزامهم بالمواعيد وبنسبة تكرارية 6% واقتصاديا بامتلاكهم لرأس مال جيد وبنسبة تكرارية 6%.

#### الفرص (Opportunities)

تتمثل الفرص المتاحة لهذا القطاع في هذه المرحلة، بفرص اقتصادية تدعم استمرارية زراعته ومعالجته ومنها شهرة المنطقة بزراعة الحناء وبنسبة تكرارية 43%، وزيادة الطلب وبنسبة تكرارية 10%، بالإضافة الى رغبة المستهلكين بالحناء الغيلي وبنسبة تكرارية 10%، كما أنه يمثل عائد اقتصادي جيد وبنسبة تكرارية 7% وبهذه الفرص يمكن للمنتج أن يكون له مكانة منافسة في السوق الإقليمية.

#### نقاط الضعف (Weaknesses)

تنوعت نقاط الضعف لهذه المرحلة لتعدد الأنشطة فيها، حيث كانت نقاط الضعف الاقتصادية متمثلة في قلة رأس المال وبنسبة تكرارية 13%، وفنيا بضعف مقدرتهم على التسويق وبنسبة تكرارية 12%، وصعوبة النقل وبنسبة تكرارية 10% وضعف الترويج 9% وانخفاض الإنتاجية بنسبة تكرارية 9% وهذا يقوض دائرة توسع المنتج وفي كثير من الأحيان يظهر أنه غير ذي جدوى اقتصادية ويمكن للتجار والمصدرين بامتلاكهم مهارات الترويج والتسويق معرفة احتياجات السوق والعمل على توفيرها وبأقل التكاليف وبالتالي التوسع في الأسواق.

#### التحديات / التهديدات (Threats)

يواجه التجار في هذه المرحلة تهديدات اقتصادية متمثلة في تقلب الأسعار وبنسبة تكرارية 15% وانقطاع التيار الكهربائي وبنسبة تكرارية 13% وارتفاع سعر صرف العملة بنسبة 10%، وارتفاع تكاليف النقل وبنسبة تكرارية 9% كما أسعار المنتج غير مناسبة وبنسبة تكرارية 5% يكون أن المنتج يواجه منافسة من المنتج الخارجي وتحديدا في السعر وهذا يؤثر عليه في السوق.

### 3.1.2.4 الاستهلاك (Consumption)

آخر مرحلة من مراحل سلسلة قيمة منتج الحناء هي مرحلة الاستهلاك فنجد أن المستهلك النهائي في هذه السلسلة لا يقتصر على النساء فقط لكن الرجال أيضاً يستخدمون الحناء في بعض المناسبات الخاصة بأبناء مديرية غيل باوزير في وسط أجواء احتفالية ورقصات شعبية كتقليد قديم ومشهور إلى يومنا هذا حيث يضعون كميات من الحناء بعد خلطها بالماء على رؤوسهم ووجوههم أثناء الرقص على الأهازيج الشعبية.

ولكن الدراسة الميدانية بينت أن المستهلك الرئيسي للحناء هن الإناث وبالأخص النقاشات وذلك لاستخدامه في عمليه التزين والنقش بالزخارف على الجسم كاليدين والأرجل والزينة وصبغ الشعر في الأعراس والأعياد والمناسبات الاجتماعية، ويستخدم أيضاً كعلاج للشعر والبشرة ولبعض المشاكل الصحية. والجدير بالذكر أنه من الضروري ن تمتلك المنقشة مهارة عالية لإتقان فن النقش حيث أظهرت الدراسة أن متوسط معدل سنوات الخبرة للمنقشات يصل إلى تسع سنوات من الممارسة.

يعتبر الحناء الحضرمي من أجود أنواع الحناء، وتفضل المنقشات استخدام أنواع محددة من الحناء كالحناء الغيلي- السيوني- الحضرمي- الحناء الهندي. والجدير بالذكر هنا أن 47% من المناقشات تفضل الحناء الغيلي بينما 38.8% من المناقشات تفضل الحناء السيوني و13.8% تفضل الحناء الهندي ويعود سبب ذلك إلى ثبات اللون الأحمر والاخضر والملمس وكذلك جودة الطحين وسلاسة النقش به.

تحتاج المناقشات لعدة أدوات مساعدة للعمل كاللواصق ومعزز اللون والمقصات والإقماع والاكياس ويتاح للمستهلكات سهول الحصول على قنوات شراء منتج الحناء وأدوات العمل التي تساهم في انتشار قنوات البيع حيث يتم الحصول على مسحوق الحناء من عدة مصادر كتجار الجملة وأسواق التجزئة كالبهارات وأدوات التجميل والمنتجات المعلبة بالمحال التجارية ويكون عبارة عن معجون الحناء المعبأ في أكياس على هيئة أقماع أو يتم شراؤه خام ويتم إعداد المعجون من قبل المنقشات أنفسهن.

بالإضافة إلى ذلك تستخدم المنقشات وسائل التواصل الاجتماعي (الواتساب) لترويج وعرض أعمالهن، حيث بينت الدراسة وجود قصور في دعم قطاع الحناء والمنقشات خصوصاً. حيث إنه لم يتم تقديم أي دورات تأهيلية أو بناء قدراتهن لذا ننصح بدعم قطاع الحناء كمنتج و العاملات في هذا القطاع كالمقشات لما له من مردود مالي يعود بالنفع عليهن وأسرهن واستفادتهن من إقامة الفعاليات التي تسهم بزيادة تسويق وتطوير خبرتهن.

### 3.1.2.4.1 تحليل سوات ويستل (الاستهلاك) (SWOT and PESTLE Analysis - Consumption)

#### نقاط القوة (Strengths)

تتمثل نقاط القوة بالنسبة للأسواق والمستهلكين اقتصادياً بجودة الحناء الغيلي وبنسبة تكرارية 53% واجتماعياً بالكوادر المؤهلة وبنسبة تكرارية 16% وشهرة المنطقة بمهارة نقش الحناء وبنسبة تكرارية 16% والخبرة المتراكمة بنسبة 16% وبالتالي فإن ذلك يعزز من دخل الأسرة في منطقة غيل باوزير.

#### الفرص (Opportunities)

تمثلت الفرص الاقتصادية بالنسبة للأسواق والمستهلكين بالعائد الاقتصادي الجيد وبنسبة تكرارية 23%، وزيادة الطلب وبنسبة تكرارية 12%، ودعم الدولة وبنسبة تكرارية 10%، وفنياً بتفعيل الدورات التدريبية أحياناً وبنسبة تكرارية 12%، كما أن البيئة الاجتماعية مناسبة للحناء وبنسبة تكرارية 11%، حيث يمثل الحناء أهم منتج في المناسبات الاجتماعية والدينية في حضرموت عموماً، كما أن قطاع الحناء يمثل فرصة كبيرة لتشغيل الشباب وبالذات النساء في مجال النقش حيث أنها حرفة ملائمة لطبيعة المرأة في المنطقة ولها عائد اقتصادي على الأسرة.

#### نقاط الضعف (Weaknesses)

تمثلت نقاط الضعف الاقتصادية في الأسواق النهائية بعدم القدرة على الحصول على دعم متنوع وبنسبة تكرارية 36%، وردانة المنتج النهائي وبنسبة تكرارية 31%، نتيجة لعدم اتباع المعاملات الصحيحة في المراحل السابقة، وانخفاض الإنتاجية وبنسبة تكرارية 11%، واجتماعياً بعدم توفر العمالة المدربة وبنسبة تكرارية 6%.

#### التحديات / التهديدات (Threats)

تتمثل التهديدات الاقتصادية في انقطاع التيار الكهربائي وبنسبة تكرارية 30%، وتقلب الأسعار وبنسبة تكرارية 15%، وعدم وجود تدخلات داعمة في هذه المرحلة وبنسبة تكرارية 11%، واجتماعياً بالأثار الصحية السلبية أثناء عملية النقش وبنسبة تكرارية 11%، حيث أن المنقشة تجلس لفترات طويلة وأيضاً إرهاق النظر نتيجة للتهديق المتكرر أثناء عملية النقش وهذا يؤثر بشكل سلبي على المعاملات في النقش.

### 3.1.2.5 الجهات الميسرة / المشرعة والداعمة (Enablers / Legitimate and Supporters Bodies)

إن الجهات الميسرة والمشرعة هي من تقوم بالإشراف على قطاع الحناء في مديرية غيل باوزير وبتنسيق الأعمال بين الجهات البحثية والمؤسسات العاملة في القطاع وعلاقتها مع المنظمات الأجنبية والمحلية الداعمة للقطاع وتقدم الدعم الفني والإرشادي وتوفر المستلزمات المطلوبة وتجري الدراسات اللازمة لتحديد مواسم الزراعة والتقنيات الحديثة التي تساهم في زيادة الانتاجية وغيرها من الفرص المتاحة لتنمية وتطوير زراعة الحناء.

ويعتبر الداعمين الفنة التي تقوم بالربط بين جميع فئات سلسلة القيمة من خلال توفير العديد من الخيارات التي تسهم في رفع وتحسين قدرات جميع اللاعبين وبالتالي فإن غيابهم عن السلسلة وخاصة في ظل هذه الظروف يسبب خسائر لجميع اللاعبين وخاصة المنتجين والذي قد يؤدي الى عدم قدرة المنتجين على الاستمرار في نشاطهم ويمكن تقسيم هذا التعاون بين الداعمين واللاعبين في السلسلة وبالأخص المنتجين الى التالي:

- **الدعم الاستشاري** والذي يتمثل في تقديم أو توفير إخصائين لتقديم الإرشادات والدعم الفني للاعبين في السلسلة، الدعم المالي والذي يتمثل في تقديم مجموعة من المعدات والمستلزمات الزراعية اللازمة كالأسمدة وشبكات الري والحراثة أو من خلال دعم المنشآت الزراعية (أسواق البيع والتوزيع) أو دعم الجمعيات الزراعية.
- **الدعم التقني والمعلوماتي** من خلال تمكين المنتجين وبقية اللاعبين من المهارات والمعارف التي تمكنهم من الاستمرار في تنفيذ أنشطتهم ومن أهم هذه الأنشطة تدريب المزارعين على التقنيات الزراعية الحديثة والتي يستفيد منها المنتجين في المحافظة على أدوات إنتاجهم وتمكينهم من التعامل مع المشاكل وحلها.
- **الدعم التشريعي** من خلال قيام الدولة بسن قوانين ولوائح تضمن استمرار هذه السلسلة.

والعناوين التالية فيها تفاصيل الجهات الميسرة والداعمة لسلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير.

#### مكاتب وزارة الزراعة والري - ميسر (Agriculture and Irrigation Office - Enabler)

يهدف مكاتب وزارة الزراعة والري لتنمية ودعم زراعة الحناء وذلك من خلال تقديم الدعم الفني والإرشادي وتوفير المستلزمات المطلوبة لتشجيع وترشيد استثمارها واستغلالها ورفع مستوى إنتاجها بما يكفل زيادة الدخل القومي ودعم الاقتصاد الوطني، وتتولى مكاتب الزراعة والري القيام بالمهام والاختصاصات التالية:

- المشاركة في إعداد الكادر الفني والتخصصي الزراعي والمساعدة في وضع الخطط وبرامج ومناهج التعليم الفني الزراعي والإشراف على المعاهد والمراكز التدريبية الزراعية التابعة للوزارة.
- أعداد وتنفيذ الخطط المتعلقة بالإرشاد الزراعي التي تكفل تنمية مهارات المزارعين وتحسين أدائهم وتطوير وسائل إنتاجهم ومعرفة تقديم الخدمات والتسهيلات لرفع مستوى معيشتهم.
- استصلاح وتسوية الأراضي الزراعية ووقايتها من السيول والعوامل الطبيعية.
- حصر وتصنيف الأراضي الزراعية والقيام بالمسوحات الطبوغرافية ووضع الخرائط المختلفة لها بهدف الحفاظ على خصوبتها ورفع إنتاجيتها والاستخدام الأفضل لها وحمايتها من عوامل التعرية والتصحر.
- تقدير احتياجات القطاع الزراعي من المستلزمات والمدخلات الزراعية ومتابعة توفيرها بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.
- العمل على إدخال وتعميم استخدام الآلات والمعدات الزراعية الحديثة بهدف زيادة الإنتاج وخفض التكاليف.
- تنظيم وتشجيع الاستثمار في زراعة الحناء وتقديم التسهيلات اللازمة لذلك.

ويعمل في مكتب الزراعة والري في مديرية غيل باوزير قرابة 21 موظفا منهم امرأة واحدة هي مسؤولة تنمية المرأة الريفية ويتقاضون إجمالاً شهرياً مبلغ متوسطها 70 دولار للموظفين و65 دولار للموظفات وقد أوضحوا في إدارة المكتب أن لهم طموح في تطوير وتحسين مهارات المرأة الريفية والمنتجين وتعزيز الإنتاج الزراعي وإنتاج الحناء خاصة في ظل الأوضاع الراهنة التي تشهد فيه زراعة الحناء تراجع ملحوظ وعزوف المنتجين عن الاستثمار في زراعة وإنتاج الحناء.

#### هيئة البحوث الزراعية - ميسر (Agricultural Research Authority - Enabler)

هيئة البحوث الزراعية تتبع وزارة الزراعة والري ويناط بهذه الهيئة عمل الأبحاث والدراسات التي تخدم القطاع الزراعي منها في قطاع الحناء حيث تركز الهيئة على إجراء الدراسات وتوفير البيانات والمعلومات المتعلقة بتحديد مواسم زراعة الحناء والتقنيات الحديثة التي تساهم في زيادة الإنتاجية وغيرها من الفرص المتاحة لتنمية وتطوير زراعة الحناء.

ويعمل في الهيئة 17 شخص كموظفين دائمين منهم 3 نساء ويتقاضون اجور شهرية بلغت 80 دولار للذكور و60 دولار للنساء وتوفر الهيئة ما يقارب من 45 فرصة عمل مؤقتة للفئتين الرجال والنساء عند تنفيذ الدراسات والأبحاث والتجارب الحقلية ويتقاضى العمال المؤقتين اجور عملهم باليوم مبلغ 2.5 دولار للذكور ومبلغ 1.2 فقط للإناث.



وتمتلك الهيئة نظام إدارة وسجلات أرشفة ونظام مخازن إلكتروني جيد وسهل التعامل إلا أن ما يعيق عملها هو الانقطاع المستمر للتيار الكهربائي العمومي حيث يكون من الصعب دائماً تشغيل المولد الكهربائي نظراً لارتفاع أسعار المشتقات النفطية وقلة إيرادات الهيئة.

وخلال عملية جمع البيانات قابل فريق العمل الميداني مدير الهيئة الذي أوضح أن للهيئة تطلعات مستقبلية في تطوير العمل وتوسيع رقعة الأبحاث وزيادة إنتاجية الهيئة من النشرات الإرشادية والأبحاث العلمية المحكمة بما يعزز ويحسن من وضع الإنتاج الزراعي عموماً وقطاع الحناء خصوصاً.

#### المؤسسة المحلية للمياه والصرف الصحي - ميسر (Local Water and Sanitation Corporation - Enabler)

المؤسسة المحلية للمياه والصرف الصحي مؤسسة حكومية تأسست منذ حوالي 50 عام وتحديداً في عام 1971، حيث تقدم خدمات متعددة للمواطنين بجانب خدمة المياه والصرف الصحي مثل تحسين وصيانة شبكات المياه والصرف وحفر آبار ودعم فني، وتمتلك المؤسسة نظام مالي ونظام سجلات وأرشفة ونظام مخازن لكافة أعمالهم حيث إن تقييم جميع هذه الأنظمة ممتاز لأنه الكتروني وسهل التعامل معه والرجوع إلى أي معلومات بسهولة ويسر. ويوجد في المؤسسة حوالي 189 موظف ومنه 3% إناث، ويمتلكون متخصصين وكوادر في مجال المياه والصرف الصحي، ويتم تدريب موظفيها سنوياً بشكل دوري من قبل المؤسسة لمواكبة أي تطور في مجال المياه والصرف، أيضاً تسعى المؤسسة إلى تحسين ومعالجة مياه الصرف الصحي في مديرية غيل باوزير وإدارة الموارد المائية فيها ليتم استغلالها بطريقة صحيحة كما يسهم كذلك في رفع كفاءة الإنتاج الزراعي وزيادته وتوفير المياه الصحية للمواطنين.

**الطواحين - داعم (Mills - Supporter)**

لمحصول الحناء معاملة خاصة أثناء عملية الطحن حيث تخصص مطاحن خاصة للحناء فقط ولا يمكن أن تستخدم لطحن المواد الأخرى مثل الحبوب أو البهارات وذلك لما تتركه هذه المواد من نكهات مختلفة على الطاحون تؤثر على جودة الحناء ولونه ورائحته وفي نفس السياق تترك الحناء آثار من الصبغة والمسحوق على الطاحون تؤثر على المنتجات الأخرى لو طحنت بنفس الطاحون. وإلى جانب أن مالكي الطواحين هم تجار الحناء فهم أيضاً يقدمون خدمات الفرز والطحن للتجار الآخرين الذين لا يمتلكون طواحين بمقابل مالي عن كل كيلو جرام يتم معالجته وطحنه.

ويستقبل مالكي الطواحين الحناء في غرف واسعة أو هناجر للتأكد ويقومون بفردها على الأرض فوق طرابيل للتأكد من تمام جفافها وجاهزيتها للطحن ثم بعد ذلك تمرر أوراق الحناء على غربيل معدنية بفتحات معينة مجهزة مسبقاً لتنقيتها من الأحجار وقطع المعادن أو الحشائش والأوراق الغريبة حيث يأتري وجود هذه المواد على جودة الحناء لو تم طحنها معها ثم يأتي بعد ذلك عملية الطحن ويحرص مالكي المطاحن على طحن الحناء بشكل ناعم جداً حتى يحصلون على جودة عالية وتأتي بعد الطحن عملية الغريلة مرة أخرى وهذه المرة بواسطة غربال من الشبك الناعم ذو الفتحات الصغيرة وذلك لإزالة أي شوائب أو أجزاء لم تطحن بشكل كامل ليكون الحناء بعدها جاهز للتعبئة والتغليف ثم التسويق .

**جمعيات تعاونية - داعم (Agriculture Cooperatives - Supporter)**

يفتقد القطاع الزراعي في غيل باوزير إلى الأطر والتكتلات الزراعية التعاونية إذ لا يوجد في غيل باوزير سوى جمعية واحدة هي جمعية غيل باوزير التعاونية الزراعية متعددة الأغراض والتي تم تأسيسها في عام 1968 وعدد منتسبيها قرابة 150 عضو وقد تم إنشاء الجمعية لأهداف متعددة حسب ما ذكره من تم مقابلتهم من أعضاء الهيئة الإدارية للجمعية وهي:

- متابعة إنتاج المزارعين والترويج للمنتجات الزراعية
- السعي لتوفير التمويلات من المنظمات والجهات الداعمة للقطاع الزراعي
- تقديم الإرشاد والاستشارات الفنية للمنتجين
- تقديم المدخلات الزراعية والمعدات للمنتجين

ويوجد مع الجمعية نظم إدارية ومالية ومخزنية جيدة من ورقية وإلكترونية ويدير الجمعية مجلس مكون من الأعضاء أنفسهم عددهم 12 عضو منهم امرأة واحدة وتطمح إدارة الجمعية إلى تطوير أداءها وخدمة المجتمع بشكل أكبر خصوصاً في ظل التراجع الكبير في الإنتاج الزراعي وموجات الجفاف التي تواجه المنطقة والتي تستدعي تدخلات عاجلة للحد من أثرها على الإنتاج وتضيف إدارة الجمعية أن تمويلها هو ذاتي في الوقت الراهن وتسعى إلى الحصول على مصادر لتمويل نشاطاتها لتعزيز دورها في دعم مجتمع المنتجين.

وخلال عملية جمع البيانات اتضح أن 13% فقط من المنتجين الذين تم مقابلتهم ينتسبون للجمعية 42% منهم ذكروا أنهم لم يحصلوا على أي فائدة من الجمعية في حين ذكر البقية إنهم استفادوا من انتمائهم للجمعية بتوفير الأسمدة والمشتقات النفطية وحل مشاكل المنتجين.

**منظمات المجتمع المدني - داعم (Civil society organizations - Supporter)**

لم تلق مديرية غيل باوزير أي اهتمام من قبل لتعزيز إنتاج محصول الحناء، بل أن منظمات المجتمع المدني لم تسلط الضوء بعد على هذا القطاع بالرغم من التحديات التي تواجه المنتجين وجميع الفاعلين في القطاع فمن خلال المسح الميداني تبين أن جميع من تم مقابلتهم ذكروا أنهم لم يتم التدخل معهم أو دعمهم بأي مدخلات لتحسين الإنتاج أو تدريبهم على ممارسات تطوير وتحسين الإنتاج وظل القطاع يتراجع خلال السنوات الماضية بشكل كبير ولا زال في تراجع.

وقد يكون السبق هنا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي من خلال وكالة تنمية المنشآت الصغيرة في تسليط الضوء على هذا القطاع الاقتصادي الهام ومساعدة المنتجين وبقية الفاعلين في القطاع على النهوض من جديد من خلال دراسة حالة القطاع ودراسة التحديات التي تواجه اللاعبين وتقديم يد العون لتعزيز الإنتاج وزيادة الجودة وهامش الربح للمنتجين وبقية الفاعلين في القطاع.

وفي نفس فترة إعداد هذه الدراسة أنطلق الفريق لزيارة الحقول والمنتجين وتحديد احتياجاتهم وتحديد أولويات التدخل ورسم الخطوط العريضة للجوانب التي تحتاج الى دعم على مستويين الدعم المالي والمتمثل في تقديم شبكات نقل وتوزيع المياه والمدخلات الزراعية ومدخلات المعالجة وما بعد الحصاد والدعم الفني المتمثل في تدريب المزارعين على الممارسات الصحيحة للإنتاج وتحسين الجودة والكمية بما يعود بالنفع للمنتج والتاجر وصولاً الى المستهلك.

### السلطات المحلية – داعم Local Authorities - Supporter

تعمل السلطات المحلية والمتمثلة بالجهات الرسمية وكبار ممثلي المجتمعات في توفير التسهيلات وتيسير الأعمال لمنظمات المجتمع المدني وغيرها من الجهات الداعمة للقطاع الزراعي منها في قطاع الحناء، بالإضافة الى توفير المعلومات والبيانات والقوائم اللازمة لدعم المزارعين وتنمية القطاع. تعتبر السلطات المحلية من الجهات الرسمية والتي تمثل المجتمعات المستهدفة والتي تساعد في رفع وتوجيه الجهات الداعمة في تقديم الدعم المطلوب للمجتمع بناء على احتياجاتهم الواقعية.

وتناضل السلطة المحلية في غيل باوزير من أجل حل مشكلات توفير الغاز والمشتقات النفطية الأخرى التي تؤثر على سير أعمال المواطنين في المديرية والحركة التجارية كما أن انقطاع الغاز يزيد من توجه الناس للاحتطاب ما يعتبر مشكلة بحد ذاتها في تدمير الغطاء النباتي، وترغب الإدارة في تقديم كل ما يخدم المواطنين في المديرية ويحفزهم على زيادة الإنتاج وتمكين المرأة، ويذكر مدير السلطة المحلية حاجة الكادر في الإدارة المحلية الى مزيد من التدريب والتأهيل في جوانب مختلفة مالية وفنية بهدف تعزيز الاداء والفائدة للمجتمع إذ حصلت الادارة المحلية على دعم فني وعيني من قبل بعض المنظمات تمثل في تدريب فني وأدوات تصوير وكان لهذا الدعم أثر إيجابي على الإدارة المحلية.

**3.1.2.5.1 تحليل سوات وبستل (الجهات الميسرة والداعمة) (SWOT and PESTLE Analysis – Enablers and Supporters Bodies)****نقاط القوة (Strengths)**

تمثلت نقاط القوة بالنسبة للجهات الداعمة والميسرة اجتماعيا بوجود كوادر مؤهلة وبنسبة تكرارية 50%، وعمل دورات تدريبية وبنسبة تكرارية 21%، وتشكيل فرق لتوعية المزارعين وبنسبة تكرارية 14%، وهذا يعزز من الحفاظ على القيمة الثقافية لمحصول الحناء الغيلي، والقدرة على توفير فرص عمل وبنسبة 7%.

**الفرص (Opportunities)**

تتمثل الفرص لهذا القطاع اقتصاديا بدعم الدولة وبنسبة تكرارية 29%، وتوافر الدعم الفني وبنسبة تكرارية 14%، ومؤسسيا بوجود قوانين وتشريعات مشجعة وبنسبة 14%، وهذا يمكن ويعزز من الدعم والاستثمار في قطاع الحناء، وتوفر جهات الإرشاد والتدريب وبنسبة تكرارية 14%، والدعم من بعض الجهات والمنظمات وبنسبة 5%.

**نقاط الضعف (Weaknesses)**

تنوعت نقاط الضعف بالنسبة للجهات الداعمة والميسرة اقتصاديا بقلّة مصادر التمويل وبنسبة تكرارية 40%، وتكاليف العمل المرتفعة وبنسبة 13%، وفنيا بضعف الارشاد اللازم وبنسبة تكرارية 13%، ومؤسسيا بتراكم المشكلات والشكاوى وعدم حلها وبنسبة تكرارية 7%، ويؤثر ذلك على علاقة اللاعبين في قطاع الحناء مع الجهات الرسمية ويدعو للإحباط كونهم يمثلون جهة حاضنة لهم، كما أن من نقاط الضعف عدم القدرة على التواصل مع الشركات والأسواق الخارجية وبنسبة 7%، لفتح آفاق جديدة لنقل خبرات المعاملات الصحيحة في التعامل مع محصول الحناء أو الترويج للحناء خارجياً.

**التحديات / التهديدات (Threats)**

يمثل انقطاع التيار الكهربائي أكبر التهديدات الاقتصادية لقطاع الحناء وبنسبة تكرارية 22%، وتقلب الأسعار وبنسبة تكرارية 17%، وارتفاع سعر صرف العملة الصعبة وبنسبة تكرارية 11%، واحتكار التجار وبنسبة تكرارية 6%، وإغلاق المنافذ الحدودية وبنسبة تكرارية 6%، وهذا التهديد المؤسسي يمثل جمود في حركة التصدير والتعامل مع الجهات المانحة لهذا القطاع.

جدول 5 تحليل سوات العام لمراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات أولية، 2022)\*

مرحل السلسلة	مدخلات الامداد Supply Inputs	الاناج Production	التجارة والمعالجة والتصدير Trade, Processing, and Export	الاستهلاك Consumption	الجهات الميسرة والداعمة Enablers and Supporters
نقاط القوى Strengths	<ul style="list-style-type: none"> <li>امتلاك عمالة مؤهلة (16%)</li> <li>الصبر وتحمل اعمال خدمة ومعالجة المحصول (12%)</li> <li>مصادر متعددة للدخل (12%)</li> <li>معرفة الأسواق (12%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الصبر وتحمل أعمال خدمه ومعالجه المحصول (10%)</li> <li>امتلاك راس مال جيد (9%)</li> <li>جودة المنتجات (8%)</li> <li>مصادر متعددة للدخل (8%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الصبر وتحمل أعمال خدمه ومعالجه المحصول (10%)</li> <li>سهولة بيع المنتج (9%)</li> <li>الالتزام بالمواعيد (6%)</li> <li>امتلاك رأس مال جيد (6%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>جودة الحناء الغيلي (53%)</li> <li>كوادر مؤهلة (16%)</li> <li>شهرة المنطقة بالنقش الحناء (16%)</li> <li>الخبرة المتراكمة (16%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كوادر مؤهلة (50%)</li> <li>عمل دورات تدريبية (21%)</li> <li>تشكيل فرق لتوعية المزارعين (14%)</li> <li>القدرة على توفير فرص عمل (7%)</li> <li>وجود بيئة عمل مناسبة (7%)</li> </ul>
الفرص Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> <li>عائد اقتصادي جيد (21%)</li> <li>البيئة مناسبة للحناء (17%)</li> <li>توفر العمالة المدربة (13%)</li> <li>توافر الدعم الفني (8%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة الطلب (12%)</li> <li>البيئة مناسبة للحناء (9%)</li> <li>دعم الدولة (9%)</li> <li>وجود ماء المعايين والغيول (7%)</li> <li>عائد اقتصادي جيد (7%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>شهرة المنطقة بزراعة الحناء (43%)</li> <li>زيادة الطلب (10%)</li> <li>الرغبة لدى المستهلك بالحناء الغيلي (10%)</li> <li>بيئة مناسبة للحناء (7%)</li> <li>عائد اقتصادي جيد (7%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عائد اقتصادي جيد (23%)</li> <li>زيادة الطلب (12%)</li> <li>تفعيل الدورات أحيانا (12%)</li> <li>البيئة مناسبة للحناء (11%)</li> <li>دعم الدولة (10%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>دعم الدولة (29%)</li> <li>توافر الدعم الفني (14%)</li> <li>قوانين وتشريعات مشجعة (14%)</li> <li>توفر جهات الارشاد والتدريب (14%)</li> <li>الدعم من بعض الجهات والمنظمات (5%)</li> </ul>
نقاط الضعف Weaknesses	<ul style="list-style-type: none"> <li>تكاليف العمالة مرتفعة (21%)</li> <li>قله رأس المال (21%)</li> <li>ضعف الترويج (11%)</li> <li>عدم القدرة على التواصل بالأسواق الخارجية (11%)</li> <li>كثرة الديون (11%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قله راس المال (14%)</li> <li>ضعف التسويق (12%)</li> <li>قله الخبرة بطرق المعالجة (10%)</li> <li>صعوبة التفاوض مع العملاء (8%)</li> <li>تكاليف عمالة مرتفعة (7%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قله راس المال (13%)</li> <li>ضعف التسويق (12%)</li> <li>صعوبة النقل (10%)</li> <li>ضعف الترويج (9%)</li> <li>انخفاض الإنتاجية (9%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم القدرة على الحصول على دعم متنوع (36%)</li> <li>ردائه المنتج (31%)</li> <li>انخفاض الإنتاجية (11%)</li> <li>عدم توفر عماله مدربة (6%)</li> <li>تكاليف عماله مرتفعة (6%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قلة مصادر التمويل (40%)</li> <li>تكاليف العمل مرتفعة (13%)</li> <li>ضعف الارشاد اللازم (13%)</li> <li>تراكم المشكلات والشكاوى وعدم حلها (7%)</li> <li>عدم القدرة على التواصل مع الشركات والأسواق الخارجية (7%)</li> </ul>
التهديات Threats	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقلب الأسعار (20%)</li> <li>تكاليف نقل مرتفعة (20%)</li> <li>تكاليف الأسمدة مرتفعة (16%)</li> <li>ارتفاع صرف العملة الصعبة (12%)</li> <li>انقطاع التيار الكهربائي (8%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقلب الأسعار (10%)</li> <li>نكاليف الأسمدة مرتفعة (9%)</li> <li>انخفاض الإنتاجية (8%)</li> <li>أسعار غير مناسبة للمنتج (6%)</li> <li>تكاليف نقل مرتفعة (5%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقلب الأسعار (15%)</li> <li>انقطاع التيار الكهربائي (13%)</li> <li>ارتفاع صرف العملة الصعبة (10%)</li> <li>تكاليف نقل مرتفعة (9%)</li> <li>أسعار غير مناسبة (5%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>انقطاع التيار الكهربائي (30%)</li> <li>تقلب الأسعار (15%)</li> <li>اثار صحية سلبية أثناء عملية النقش (11%)</li> <li>لا يوجد تدخلات داعمة (15%)</li> <li>التنافس في السوق (10%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>انقطاع التيار الكهربائي (22%)</li> <li>تقلب الأسعار (17%)</li> <li>ارتفاع صرف العملة الصعبة (11%)</li> <li>احتكار التجار (6%)</li> <li>اغلاق المنافذ الحدودية (6%)</li> </ul>

\* تفاصيل الجدول متوفرة في ملحق (2): تفاصيل تحليل سوات وبستل (SWOT and PESTLE Analysis Details)

### 3.1.2.6 قنوات متعددة وبسيطة في قطاع الحناء (Multiple and Simple Channels in the Henna Sector)

لا يشهد قطاع الحناء حركة قوية لمنتج الحناء بين لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير، ولا يعتبر الحناء المنتج الوحيد الذي يتداوله تجار الحناء الذين بين المنتجين والمستهلكين، حيث إن هؤلاء التجار بالعادة يكونون تجار مواد غذائية أو بهارات حيث تعتبر الحناء سلعة من بين عدة سلع أخرى يتداولها التجار.

تبين النتائج في الشكل 14 أن إنتاج مزارعي الحناء في مديرية غيل باوزير يتوزع على خمس قنوات تسويقية، إذ تبين أن حوالي 43.3% من المزارعين يبيعون إنتاجهم لتجار الجملة المعالجين في حين أن 35.1% من المزارعين يبيعون إنتاجهم إلى تجار التجزئة المعالجين، و11.9% من المزارعين يبيعون إنتاجهم للمصدرين، ونسبة قليلة من المزارعين يبيعون إنتاجهم إلى تجار التجزئة المجمعين وإلى المستهلكين مباشرة حيث بلغت نسبتهم 7.5% و2.2% على التوالي.

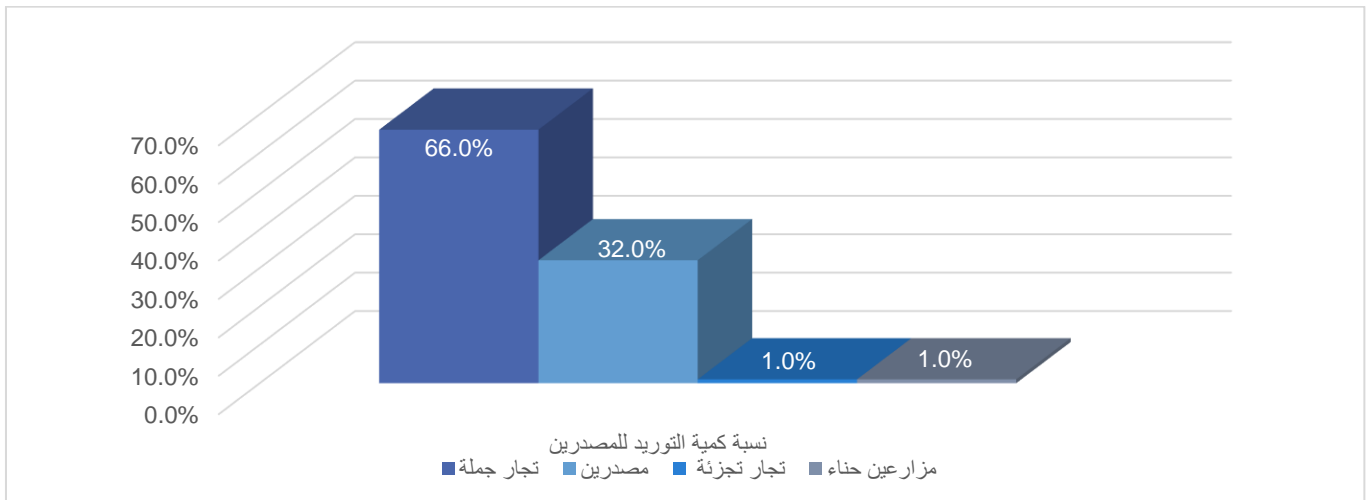
وعندما يبيع مزارعين الحناء منتجاتهم إلى المستهلك مباشرة فإنهم يتوجهون إلى الأسواق القريبة من مناطق الإنتاج ويسوقون إنتاجهم بأنفسهم للعملاء من المواطنين أو ناقشات الحناء أو يبيعونه مباشرة عند باب المزرعة، أي أن المستهلك يأتي إلى المزارعين، حيث يقوم المزارعين بتجهيز الحناء وطحنه في الطواحين.

تظهر البيانات في الشكل 14 أن تجار الجملة المعالجين يقومون بعد شراء المنتج الخام من المزارعين بإجراء بعض العمليات لتجهيز المنتج تتمثل في فرز وتنظيف أوراق الحناء ثم طحنها ليكون المنتج جاهزا للتسويق، حيث يوجه 50% من تجار الجملة المعالجين إنتاجهم إلى المصدرين، و50% الأخرى من إنتاجهم يبيعونها إلى تجار التجزئة المعالجين.

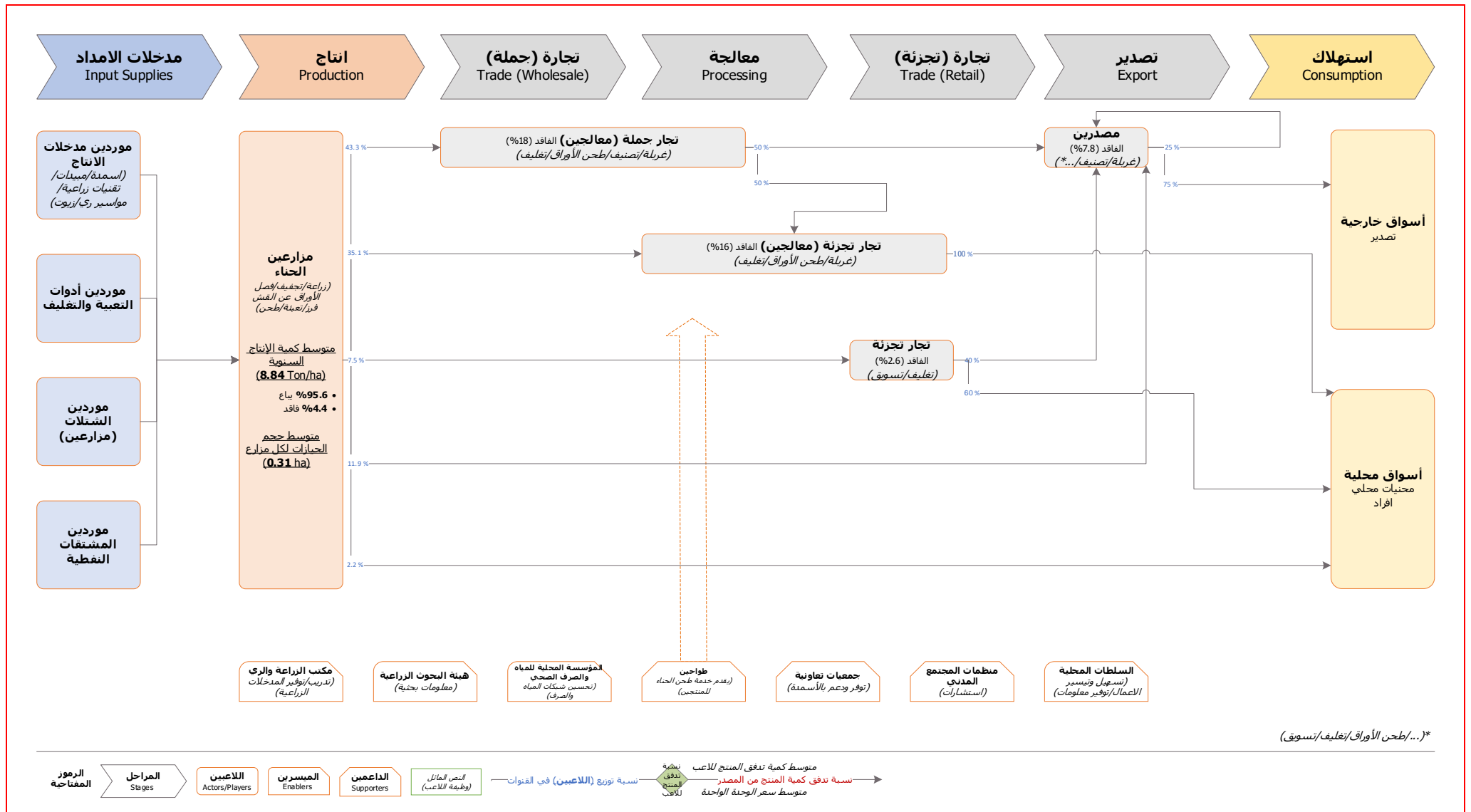
وتجار التجزئة المعالجين في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير يستقبلون الحناء من قناتين كما ذكرنا سابقا وهي المنتجين وتجار الجملة المعالجين ويقومون ببعض المعالجات مثل غربلة منتج الحناء وتغليفه في عبوات صغيرة مناسبة للتسويق ومنهم من يقوم بالفرز والطحن عند شراء المنتج بصورته الأولية، ويوزع تجار التجزئة المعالجون منتج الحناء في السوق المحلية فقط.

أما تجار التجزئة فيعتمدون على مالكي الطواحين لتجهيز الحناء الذي يشترونه من المنتجين ثم يسوقونه في اتجاهين فقد بلغت نسبة من يبيع منتجاته في السوق المحلية 60% من التجار بينما 40% يسوقونه للمصدرين.

بالنسبة للمصدرين فليدهم أكبر قنوات لتوريد الحناء لهم، فكلا من تجار الجملة المعالجين وتجار التجزئة والمنتجين يبيعون جزء من إنتاجهم للمصدرين الذين يقومون بدورهم بتصدير المنتج إلى الخارج، ومن الملاحظ أيضا أن هناك تعاون أو تداول لمنتج الحناء بين المصدرين أنفسهم حيث أن 25% منهم يبيعون لمصدرين آخرين وهذا يشكل تعاون بين مصدرين الحناء في غيل باوزير.



شكل 13 مصادر توريد الحناء الخاصة بالمصدرين، البيانات الواردة من الشكل 15 (بيانات أولية، 2022)



شكل 14 خريطة مراحل ووظائف لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير وتوزيع اللاعبين بين القنوات المختلفة (بيانات اولية، 2022)

### 3.1.3 التدفقات الكمية والنقدية والربحية في سلسلة قيمة الحناء (Quantitative, Cash and Profitability Flows in the Henna Value Chain)

هناك تباين بين أسعار بيع الحناء في القنوات التسويقية للمنتجين، حيث تراوحت أسعار بيع الحناء الغيلي من المنتجين لبقية الفاعلين في القطاع بين 666 ريال و1056 ريال توزعت على خمس قنوات تسويقية، في القناة الأولى يشتري تجار الجملة المعالجين الحناء من المنتجين وهي القناة الأعلى من حيث كمية التدفق بنسبة تقريبية 48.7% من كميات الإنتاج وبسعر حوالي 666 ريال لكل كيلو جرام من أوراق الحناء الجافة.

في القناة الثانية للتسويق يبيع المنتجين الحناء لتجار التجزئة المعالجين بكميات بلغت نسبتها حوالي 31% من كميات الإنتاج وبمتوسط سعر بلغ 676 ريال لكل كيلو جرام من أوراق الحناء الجافة، وفي القناة الثالثة يبيع المنتجون ما نسبته 4.6% من كمية الإنتاج لتجار التجزئة غير المعالجين بمتوسط سعر بلغ 688 ريال لكل كيلو جرام وهذه القنوات الثلاث مقاربة من حيث سعر المنتج ويتوزع فيها أغلب الكميات التي ينتجها المنتجون.

أما القناة التسويقية الرابعة فيبيع المنتجين الحناء بسعر بلغ 817 ريال لكل كيلو جرام وتتدفق كميات الحناء في هذه القناة مباشرة إلى المصدرين بنسبة 13.2% من كميات الإنتاج ويعزى ارتفاع سعر بيع الإنتاج في هذه القناة لما يطلبه المصدرين من إنتاج عالي الجودة وبمواصفات مختلفة من حيث نوعية الأوراق وخلوها من الملوثات مثل أوراق الحشائش وغيرها من المواد التي يمكن أن تختلط مع أوراق الحناء بقصد أو بدون قصد.

أما السعر الأعلى لكل كيلو جرام من الحناء فيحصل عليه المنتجين عند بيع الحناء مباشرة في الأسواق القريبة من مناطق الإنتاج بمتوسط بلغ 1056 ريال لكل كيلو جرام إلا أن هذه القناة تحصل على نسبة بسيطة من كميات الإنتاج بلغت حوالي 2.5% ويحمل المزارع أيضاً عند البيع في هذه القناة تكاليف إضافية متعلقة بتكلفة الطحن والفرز والغرلة بالإضافة إلى تكاليف النقل والتسويق.

ويعاود تجار الجملة المعالجين بيع الحناء بعد إجراء عمليات الغرلة والطحن إلى المصدرين وإلى تجار التجزئة بنسبة 81.2% ونسبة 18.8% من كمية الإنتاج على التوالي وبسعر حوالي 1155 ريال للكيلو للمصدرين وحوالي 924 ريال للكيلو لتجار التجزئة.

تجار التجزئة المعالجين والذين يحصلون على احتياجاتهم من الحناء من المزارعين مباشرة أو من تجار الجملة يسوقون كامل إنتاجهم في السوق المحلية بعد طحن وتغليف المنتجين وبمتوسط سعر بلغ 1006 ريال لكل كيلو جرام.

أما تجار التجزئة غير المعالجين فيبيعون معظم إنتاجهم حوالي 95.1% للسوق المحلية سواء للأفراد أو للمنقشات بمتوسط سعر 1130 ريال لكل كيلو أما باقي الكمية فتباع للمصدرين وبسعر متقارب جدا حوالي 1129 ريال للكيلو ويجدر الإشارة إلى أن هؤلاء التجار يعتمدون على أصحاب الطواحين في فرز وطحن الحناء ليتمكنوا من تسويقها على شكل مسحوق قابل للاستخدام.

المصدرين وهم الحلقة الأخيرة قبل وصول المنتج إلى السوق الخارجية وهم أكثر لاعبي القطاع من حيث مصادر الحصول على المنتج إذ يحصلون على الحناء من تجار الجملة وتجار التجزئة من المنتجين ومن المصدرين حيث يبيع بعضهم لبعض بمتوسط سعر بلغ 1254 ريال للكيلو جرام بينما بلغ سعر البيع للتصدير حوالي 1496 ريال لكل كيلو جرام.

كان من الأفضل أن تشمل الدراسة هامش الربح لكافة لاعبي السلسلة، لكن كان هناك تحفظ شديد من جميع تجار السلسلة في البوح بتكاليف التشغيل والأرباح لديهم، وهنا تم التعويض بتحليل آخر وهو تحليل الهامش عبر أسعار البيع والشراء والعنوان التالي فيه التفاصيل.





### 3.1.4 قنوات تسويق وتحليل الهامش التسويقي للاعب السلسلة (Marketing Channels and Marketing Margin Analysis for Chain's Players)

يتضح من الشكل 16 أن هناك عدد 7 قنوات تسويقية للمنتجين (مزارعين الحناء) في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير، ويبدو أن أفضل قنوات التسويق للمنتجين هي القناة رقم 7، لأن المنتج في هذه القناة يحصل على كافة قيمة الهامش التسويقي للمنتج المباع، حيث إن الهامش التسويقي عبارة عن الفرق بين السعر الذي يدفعه المستهلك النهائي والسعر الذي يصل إلى المنتجين. ومن خلال الهامش التسويقي يمكن تحديد نصيب أو حصة المنتجين من السعر الذي يدفعه المستهلك النهائي في السلسلة ويمكن تحديد حصة التجار الموجودين بين المنتجين والمستهلكين في السلسلة، فكلما زاد نصيب المنتجين من الهامش التسويقي كلما كانت كفاءة التسويق في السلسلة عالية، وتزداد الكفاءة التسويقية مع قلة طول أو عدد لاعبي السلسلة الوسطاء بين المنتجين والمستهلكين بسبب قلة القيمة المضافة على المنتج (عرفة و همام، 2015).

كما سبق فإن قناة التسويق رقم 7 هي أفضل قناة لمنتجي الحناء في مديرية غيل باوزير حيث أن المزارعين يتوجهون مباشرة إلى المستهلك في السلسلة، لكن نجد في شكل 15 أن نسبة المنتجين الذين يتوجهون إلى هذه القناة حوالي 2.2% فقط من المزارعين ومتوسط الكمية المباعة من إنتاج المزارعين في هذه القناة حوالي 2.5% فقط، ولذلك فهي تعتبر أفضل قناة في الهامش التسويقي لكن يتدفق فيها أقل نسبة من المزارعين وأقل الكميات من الحناء والسبب في ذلك يعود إلى أن هناك مستهلكين قليلون من المواطنين يشترون الحناء مباشرة من باب المزرعة وليسوا منتظمين في الشراء والعملية هنا عشوائية وفق الطلب، وبناء على ما سبق فإن هذه القناة تعتبر من أضعف القنوات التسويقية لمزارعي الحناء في مديرية غيل باوزير في حضرموت.

في المرتبة الثانية لأفضل هامش تسويقي للمنتجين هي القناة رقم 2 حيث بلغت حصة الهامش التسويقي لمنتجي الحناء ما يقارب 67% وتجار الجملة المعالجين حصتهم في الهامش التسويقي حوالي 25% بينما كانت أقل حصة للهامش التسويقي من نصيب (تجار التجزئة المعالجين) حيث بلغت حصتهم حوالي 8%، وتعتبر القناة 2 أكثر قناة يتدفق فيها مزارعين غيل باوزير وأكثر كمية إنتاج تتدفق في هذه القناة بحوالي 43.3% و 48.7% على التوالي، وتعتبر هذه القناة أيضاً من أفضل القنوات التسويقية لمنتجين سلسلة الحناء في مديرية غيل باوزير.

ثالث أفضل قناة في الهامش التسويقي للمنتجين هي القناة رقم 3 حيث بلغ الهامش التسويقي للمنتجين في هذه القناة 67%، حيث أن في هذه القناة نوع واحد من التجار وهم (تاجر تجزئة معالجين) وحصتهم من الهامش التسويقي من هذه القناة 33%، ومن الملاحظ إن حوالي 35.1% من مزارعين مديرية غيل باوزير يتدفقون إلى هذه القناة، وبلغ متوسط تدفق كميات الإنتاج من الحناء تقريباً 31% في هذه القناة حيث يعادل 812kg، ومن الملاحظ أن هذه القناة من أفضل القنوات تسويقاً لمزارعين الحناء في مديرية غيل باوزير بعد القناة رقم 2.

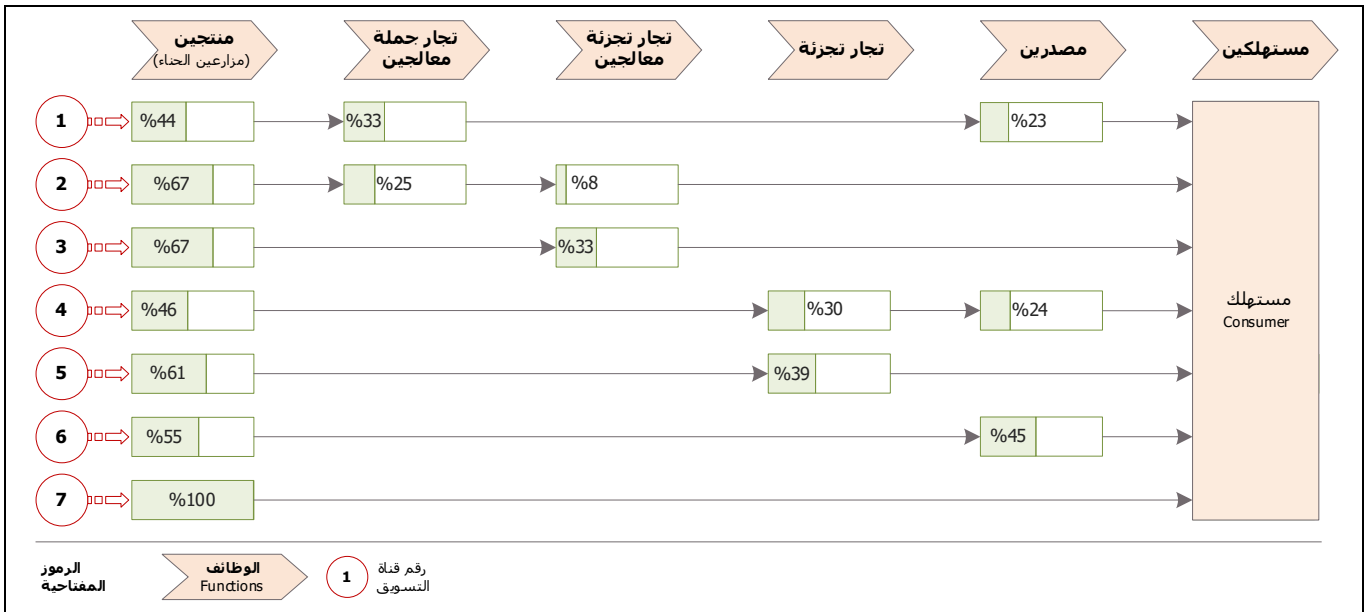
وتعتبر القناة التسويقية رقم 5 أفضل رابع قناة في حصة الهامش التسويقي للمنتج بحوالي 61% والحصة المتبقية من الهامش التسويقي في هذه القناة من نصيب تجار التجزئة غير المعالجين وبلغت حصتهم 39%، ويبدو أن تدفق المزارعين وكمياتهم الإنتاجية في هذه القناة قليل جداً مقارنة مع القناتين 2 و 3 حيث بلغت حوالي 7.5% و 4.6% على التوالي.

تأتي في المرتبة الخامسة كأفضل حصة من الهامش التسويقي والتي تذهب إلى المنتجين قناة رقم 6 بمقدار 55%، والحصة المتبقية من الهامش التسويقي في هذه القناة تذهب إلى المصدرين حيث بلغت حوالي 45%، ويبدو أن تدفق المزارعين في هذه القناة لا بأس به حيث أن حوالي 11.9% من المزارعين يتوجهون إلى هذه القناة، وحوالي 13.2% من إنتاجهم يتوجه إلى هذه القناة، وهنا نستنتج أن القناة رقم 6 تعتبر جيدة للمنتجين لتسويق منتج الحناء بعد القناتين رقم 2 و 3 بينما تعتبر القناتين رقم 1 ورقم 4 أقل قناتين في حصة الهامش التسويقي للمنتجين حيث بلغت حوالي 44% و 46% على التوالي، لكن القناة رقم 1 فيها أعلى تدفق عددي وإنتاجي للمزارعين بينما تعتبر القناة 4 من أقل القنوات التي يتدفق فيها كمية عدد المزارعين وإنتاجهم.

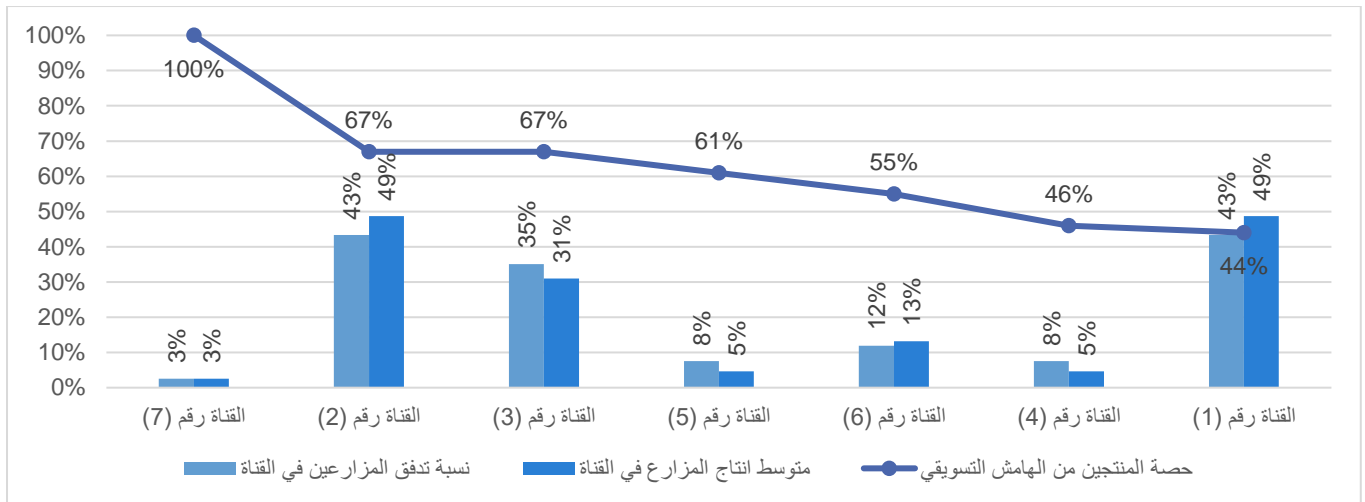
ولتلخيص ما سبق فإن الشكل 18 يوضح ترتيب قنوات التسويق وفق حصة المنتجين في الهامش التسويقي من الأكثر إلى الأقل نسبة، بالإضافة إلى نسبة تدفق مزارعين الحناء وإنتاجياتهم مع كل قناة تسويق، ومن الشكل 18 نلاحظ أن القناتين رقم 2 و 3 الأفضل من حيث حصة الهامش التسويقي الذاهب للمنتجين، وتعتبر هذه القناتين من أكثر القنوات التي يتدفق فيها كمية عدد المزارعين وإنتاجهم.

ونلاحظ أن تواجد (تجار التجزئة المعالجين) في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير زادوا من حصة المنتجين من الهامش التسويقي وهي الأكبر من بين جميع القنوات، وهذا يدل أن تجار التجزئة المعالجين لهم تأثير ودور في زيادة حصة المنتجين وتحريك سلسلة الحناء في غيل باوزير.

مما سبق نجد أن قنوات التسويق بالنسبة للمنتجين كثيرة ويختلف هامش التسويق فيها من قناة إلى أخرى، حيث إن لكل قناة إيجابيات وسلبيات، لكن ما يهم الآن أن القنوات رقم 2 و 3 هي أفضل وأنسب القنوات للاستثمار فيها لصالح المنتجين، فاعمل على تنظيم قنوات التسويق بين لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير يحتاج إلى تنسيق وترتيب أكثر من أجل تجميع كافة اللاعبين وتنظيمهم لزيادة الفائدة لكافة لاعبي السلسلة وخاصة المنتجين منهم.



شكل 16 قنوات تسويق وحصه لاعبي سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير من الهامش التسويقي (بيانات اولية، 2022)



شكل 17 مقارنة بين قنوات تسويق وتدفقات وكميات منتجين سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير (بيانات اولية، 2022)

### 3.2 فرص العمل في سلسلة قيمة الحناء (Jobs Opportunities in the Henna Value Chain)

تظهر البيانات في الجدول 6 بأن عمالة الرجال تسيطر بشكل كلي في مرحلة مزودي مدخلات الإنتاج في سلسلة قيمة الحناء، والسبب أن العمل الذي يبذل في هذه المرحلة شاق ومجهد، مثل استخدام أدوات بدائية لعملية قطع غرسة الحناء ونقلها بين قطع خيش (شوائل مبللة بالماء للاحتفاظ بها حتى غرسها) من مكان إلى آخر، وكذلك البحث عن والوقود الخاص بتشغيل مضخة المياه، وكذلك التعامل مع المواد الكيميائية وغيرها أثناء التداول، وغياب المرأة في هذه المرحلة يبدو منطقي لأنها لا تمتلك المواصلات الفنية لمثل هذه الأعمال، وصعوبة التنقل من تاجر الي آخر أثناء الشراء في الأسواق نتيجة للعادات والتقاليد السائدة في المديرية.

وبشكل عام فإن متوسط العمالة الدائمة لأي لاعب في السلسلة حوالي عدد 2 عمال يعملون طيلة العام بأجرة شهرية، وأكثر عدد للعمال الدائمين كانت عند تجار الجملة المعالجين وتجار توريد مدخلات الإنتاج بواقع 3.3 و3.2 عمال على التوالي، وأقل عمالة دائمة كان عددها 0 عامل عند المنتجين (مزارعين) الحناء وهذا يدل على أن مرحلة إنتاج الحناء لا تمر بعملية ورعاية مستمرة أثناء العام وإنما فقط في مراحل معينة كالري والتسميد وغيرها من العمليات التي تتم في أيام معينة خلال العام، وأما بالنسبة لعمالة الإناث الدائمة فيتضح من البيانات أن متوسط نسبة تواجدها من ضمن العمالة الدائمة ذكور حوالي 25% فقط والتي تقتصر أعمالهن في الفرز والغربلة والتغليظ أحياناً، وأيضاً للمرأة دور فعال في بيع منتج الحناء وذلك لقدرتها على المرور إلى منازل النساء و عرض المنتج عليهن وبذلك تعمل على توفير الوقت والجهد للمستهلك وتسمى النساء البائعات بـ(الدلالة) وقد تكون من العمالة الدائمة أو المؤقتة كما أن للرجال نصيب في هذه المرحلة بحيث يقومون ببيع المنتج في الأسواق المحلية للقرى أو المديرية. ولوحظ تواجد النساء عند المنقشات 100% نساء لأن العمل عند هذا اللاعب مخصص فقط للنساء في المناسبات أو الأعراس.

وفق البيانات فإن قطاع الحناء في غيل باوزير يوفر فرص عمل مؤقتة لأفراد المجتمع حيث بلغ متوسط العمالة المؤقتة لكل لاعب في السلسلة حوالي 4 عمال يحصلون على 20 يوم عمل ويحصل كل عامل يومياً حوالي 3,362.9 ريال يمني.

حوالي أكثر من نصف العمالة في العمالة الدائمة أو المؤقتة تكون من الأسرة، وقد يعود السبب في ذلك إلى امتلاك الطاحونة من قبل الأسر الريفية وتكون بجوار المنازل وهنا تفضل العمالة الأسرية على العمالة الأخرى.

قطاع الحناء في غيل باوزير يوفر حوالي 536.5 يوم عمل مع كل لاعب في السلسلة، ووفق السلسلة فإن هناك 7 أنواع من اللاعبين المختلفين وهنا يمكن القول أنه يوجد 3,755.5 يوم عمل لعدد 41.3 عامل وبتكلفة 10,766,931.7 ريال يمني سنوياً، وهذا فقط على افتراض أن هناك لاعب واحد من كل نوع فقط، وبسبب عدم وجود إحصائيات لكل لاعب في غيل باوزير لا يمكن تحديد عدد الفرص الذي يوفرها قطاع الحناء في المنطقة.

جدول 6 فرص العمل المتوفرة في سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير خلال السنة (بيانات أولية، 2022)

سلسلة القيمة	متوسط عدد العمل الدائمين	نسبة اناث العمالة الدائمة	نسبة عمالة الاسرة	متوسط عدد العمل المؤقتة	نسبة اناث العمالة المؤقتة	نسبة عمالة الاسرة	عدد العمل المؤقت	*تكلفة العمالة الدائم / شهر (YR)	*تكلفة العمالة المؤقتة / يوم (YR)	احتمالي تكلفة العمالة / سنة (YR)	احتمالي الابدي العمل	احتمالي أيام عمل
مزودي مدخلات الانتاج	3.2	0	33.3	5.4	0	18.5	29.5	71,500.0	3,300.0	3,270,960.0	8.6	965.6
المنتجين	0	0	0	10.1	8.7	55.8	4.0	49,610.0	4,400.0	177,760.0	10.1	40.4
تاجر تجزئة	2.0	20.0	60.0	1.8	42.9	57.1	26.0	52,800.0	2,640.0	1,390,752.0	3.8	550.8
تاجر تجزئة معالجين	1.6	25.0	62.5	1.0	0	0	25.0	50,600.0	4,400.0	1,081,520.0	2.6	428.2
تاجر جملة معالجين	3.3	15.4	84.6	5.0	0	60.0	20.0	46,750.0	3,520.0	2,203,300.0	8.3	931.6
مصدرين	1.4	14.3	71.4	4.0	66.7	75.0	25.5	81,400.0	2,640.0	1,636,800.0	5.4	454.8
محنيات محلي	1.5	100.0	100.0	0.5	100.0	100.0	12.0	55,000.0	2,640.0	1,005,840.0	2.0	384.0
<b>متوسط اللاعب الواحد</b>	<b>1.9</b>	<b>25.0</b>	<b>58.8</b>	<b>4.0</b>	<b>30.3</b>	<b>52.3</b>	<b>20.3</b>	<b>58,237.1</b>	<b>3,362.9</b>	<b>1,538,133.1</b>	<b>5.8</b>	<b>536.5</b>

\* المتوسط الوارد في الجدول خاص بالذكور ومتوسط تكلفة العمالة للإناث تساوي 89.5% للعمالة الدائمة و105% للعمالة المؤقتة من تكاليف العمالة الذكور والموجودة في الجدول

### 3.3 تحليل معوقات / مشاكل سلسلة قيمة الحناء (Analysis of Henna Value Chain Constraints / Problems)

يعتبر قطاع الحناء من المحاصيل النقدية الذي يعطي قيمة اقتصادية للبلاد ولها استخدامات متعددة سوى في النواحي الطبية أو التجميلية والتي يجب أن تولى اهتمام كبير من قبل الجهات المختصة، ومن الملاحظ أن قطاع الحناء يواجه العديد من التحديات والمعوقات ولقد تناولت الدراسة فيما يلي عرضاً للمشاكل التي تواجه زراعة الحناء من وجهة نظر مزارعي الحناء وتجار الجملة وتجار التجزئة، وغيرهم من لاعبي السلسلة، ويتضمن أيضاً الحلول المقترحة والجهات المسؤولة عن تنفيذ تلك الحلول من حيث الأولوية وهي كالتالي:

#### 3.3.1 مرحلة المدخلات (Supply Inputs)

يواجه تجار المدخلات في قطاع الحناء العديد من التحديات والمعوقات التي بدورها تؤثر على نمو القطاع وانتعاشه. ويشمل الجدول 7 أبرز ثلاث مشاكل مرتبة وفق الأهمية، حيث كانت أول مشكلة أو معوق يواجه تجار إمداد المدخلات هي تقلب أسعار الصرف وعدم استقرار العملة والسبب عدم تحديد تسعيرة موحدة وبالتالي قلة الأرباح حيث أن ارتفاع الأسعار وانخفاضها ولو لفترات قصيرة بالنسبة للمزارعين يمكن أن يدفعهم إلى بيع أصولهم الإنتاجية مثل الأراضي بأسعار منخفضة ويمكن أن يؤدي ذلك إلى الوقوع في شرك الفقر. ويرى تجار الإمداد أن أفضل الحلول المقترحة هي ثبات العملة ومراقبة أسعار الصرف من قبل الجهات المختصة.

أما المشكلة الثانية وفق آراء تجار مدخلات الإمداد هي مشكلة ارتفاع تكاليف النقل الناتج عن ارتفاع سعر المشتقات النفطية حيث أنها تعتبر أحد الأسباب الرئيسية لارتفاع أسعار السلع، وتباينها بين المحلات، بل وهو مبرر للعديد من التجار لتفسير مشكلة غلاء الأسعار في الأسواق والذي بدوره يؤدي إلى قلة العرض ويرى تجار الإمداد ضرورة توفير المشتقات النفطية بسعر مناسب بما يسهم في تخفيف معاناة تجار الإمداد.

ثالث مشكلة تؤثر على مرحلة المدخلات مشكلة قلة رأس المال وعدم القدرة على تحمل المصاريف التشغيلية حيث أنه يعتبر مؤشر خطر يؤدي إلى الإفلاس بسبب قلة مصادر الدخل وضعف الإنتاج ومن الحلول المقترحة من قبل أصحاب المصلحة توفير الدعم المادي عبر منظمات المجتمع المدني.

### 3.3.2 مرحلة الانتاج (Production)

أظهرت نتائج الدراسة في الجدول 7 أن المنتجين (المزارعين) يعانون من عدة مشاكل كانت ابرازها ارتفاع تكاليف الأسمدة وقلة الطلب حيث أن تكلفة الأسمدة تعتبر من أكبر العوامل الدافعة لتضخم الأسعار في الاسواق ولقد ذكر المنتجين أن سبب ذلك تقلب صرف العملة الأجنبية الناتج عن ارتفاع تكاليف الإنتاج وبالتالي قلة الأرباح. ويرى المنتجين أن الحل لتجاوز هذه المشكلة هو توفير الأسمدة بسعر مناسب لكي يستطيع المنتجين تحقيق هامش ربح ملائم.

قلة الطلب كانت المشكلة الثانية الأكثر اهمية للمنتجين (المزارعين) الذي بدوره سيؤدي إلى انخفاض الأسعار. حيث كان السبب الرئيسي لذلك توقف تصدير منتج الحناء للخارج بسبب الأوضاع الاقتصادية التي تمر بها البلاد مما أثر على المنتج بتكدسه عند المزارعين وعدم تغطية تكاليف الإنتاج عند أغلب المزارعين وعزوف البعض عن زراعة الحناء والتوجه الى زراعة التبغ بسب مردودها المالي الجيد. وكان أحد الحلول التي اقترحتها المزارعين هي خلق أسواق أخرى لاستقبال منتجاتهم ويمكن تنفيذ ذلك عبر السلطة ومكاتب الزراعة والجمعيات.

ثالث مشكلة هي مشكلة تقلب الأسعار وذلك بسبب عدم توحيد السعر في الأسواق ولا يوجد قانون لتسعير المنتج مما أثر على أرباح المزارعين بالانخفاض ويرى المزارعين (المنتجين) أن حل هذه المشكلة هو الاستقرار الاقتصادي لثبات أسعار العملة الأجنبية وتصدير المنتج إلى الأسواق الخارجية.

### 3.3.3 مرحلة التجارة والمعالجة والتصدير (Trade, Processing, and Export)

أوضحت نتائج الدراسة في الجدول 7 أن التجار والمعالجين والمصدرين يعانون من مشكلة انقطاع التيار الكهربائي مما أثر على أعمالهم حيث أن انقطاع التيار الكهربائي الحكومي بشكل كامل أدى الى توقف المكنان عن العمل وبالتالي تراجع الإنتاج بنسبة عالية وتكبد التجار خسائر مالية ويعود السبب في ذلك إلى الأوضاع التي تمر بها البلاد. ويرى التجار والمعالجين والمصدرين أن حل مشكلة انقطاع التيار الكهربائي تقع على عائق الحكومة وأن استمرار التيار الكهربائي ولو لساعات محددة باليوم سيساعدهم في تشغيل المكنان لتجهيز منتج الحناء وتسويقه إلى المستهلك النهائي.

المشكلة الثانية بالنسبة للتجار والمعالجين والمصدرين هي ضعف التسويق والذي بدوره يؤدي إلى قلة العملاء بالإضافة إلى تناقص الإيرادات ويعود ذلك إلى ضعف الترويج لمنتج الحناء وبالتالي تكديس محصول الحناء مما يؤدي إلى تلف المحصول أو بيعه بأسعار منخفضة ولحل هذه المشكلة اقترح التجار والمعالجين والمصدرين خلق أسواق داخلية وخارجية والترويج لمنتج الحناء بشكل أفضل.

صعوبة النقل تعتبر ثالث مشكلة تعيق عمل ونشاط التجار والمعالجين والمصدرين في قطاع الحناء بسبب ارتفاع أسعار المشتقات النفطية وبالتالي صعوبة نقل المنتجات إلى الأسواق والمستهلك النهائي بالإضافة الى تكديس البضاعة في المخازن والحل المناسب لهذه المشكلة هو توفير المشتقات النفطية من قبل الحكومة وبسعر مناسب.

### 3.3.4 مرحلة الاستهلاك / السوق (Consumption)

يعاني المستهلكين مشاكل عديدة كأحد لاعبي سلسلة الحناء فأول مشكلة يعاني منها المسوقين والمستهلكين النهائيين هي تقلب اسعار الصرف وعدم استقرار العملة ويعود السبب في ذلك الى عدم تحديد تسعيرة موحدة ويرى المسوقين والمستهلكين النهائيين أن ثبات العملة ومراقبة أسعار الصرف من قبل الجهات المختصة هو الحل الأنسب لذلك.

رداءة جودة منتج الحناء بالإضافة لعدم وجود معايير ومواصفات ضبط الجودة هو ثاني أكبر تحدي بالنسبة للمسوقين والمستهلكين النهائيين، حيث أن المنتج لا يعطي النتيجة المطلوبة لأسباب عديدة منها كثرة شوائب الحناء (كالأحجار الصغيرة والقطع المعدنية) لذلك يتوجه المستهلك النهائي إلى البحث عن منتجات بديلة ويرى المسوقين والمستهلكين لاستمرار عملية الشراء لا بد من توفير حناء ذو جودة عالية ويمكن تنفيذ ذلك عبر اهتمام المزارعين والمعالجين بهذا الجانب.

الاضرار الصحية للعمليات في مجال نقش الحناء (إرهاق النظر نتيجة للتدقيق المستمر - الآلام في الظهر) تمثل ثالث تحدي في سلسلة قطاع الحناء، ويعود سبب ذلك إلى طول فترة تنفيذ عملية النقش ويمكن تقديم المساعدة لهن عبر دعم المنقشات (المحنيات) (مصدر إضاءة وتوفير مقاعد مريحة) بالإضافة الى تدريب وتأهيل من قبل منظمات المجتمع المدني.

### 3.3.5 الميسرين والداعمين (Enablers and Supporters)

غياب الإرشاد والتدريب وقلة الخبرة بالممارسات الزراعية في المنطقة هي أحد أهم التحديات أمام الداعمين والميسرين ويعود السبب إلى عدم وجود مرشدين ذو تخصصات مناسبة وبالتالي قلة الإنتاج الزراعي ورياءة المنتج والصعوبة في التسويق. ولحل هذه المشكلة يجب الاهتمام بتفعيل دور الإرشاد الزراعي وإقامة الدورات التدريبية في هذا الجانب من قبل الجمعيات التعاونية وكنية الزراعة.

وبعد ضعف الإمكانيات بالنسبة للمؤسسات الداعمة ثاني أهم تحدي يواجه قطاع الحناء، وأشار معظم المشمولين بالدراسة في هذه المرحلة إلى أن ضعف الجهات التنفيذية في المنطقة ومحدودية الإمكانيات لديها تمثل تحدي كبير في قيامها واستمرارها بأعمالها بالإضافة إلى ضعف العمل والمخرجات لذلك يفضل وضع موازنة مناسبة لدعم هذه الجهات.

نقص الكادر وعدم القدرة على تقديم العمل على نطاق واسع يعتبر ثالث تحدي بالنسبة للداعمين والميسرين ولدعم قطاع الحناء يرى الميسرين والداعمين وجوب التعاقد مع مختصين لدعم المزارعين في هذا القطاع.

جدول 7 تحليل اهم ثلاث معوقات / مشاكل لمراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير مرتبة من الأهم الى الأقل أهمية (بيانات اولية، 2022)

مراحل السلسلة	ترتيب وفق الأهمية	وصف المعوقات / المشاكل	التصنيف***(PESTLE)	السبب الرئيسي للمعوق / المشكلة	اهم عفة / تأثير المعوق / المشكلة	الحل المقترحة للتدخل (وفق أصحاب المصلحة)	المسؤول على تنفيذ الحلول
مدخلات الامداد	1	تقلب اسعار الصرف وعدم استقرار العملة	ماليا/ماديا (اقتصادي)	عدم وجود قوانين تحديد السعر	انخفاض الإنتاج بالتالي خسارة وقله الربح	ثبات العملة ومراقبة اسعار الصرف من قبل الجهات المختصة	الحكومة
	2	تكاليف نقل مرتفعة	ماليا/ماديا (اقتصادي)	ارتفاع سعر المحروقات	تقليل النقل بسبب المحروقات	توفير المحروقات بسعر مناسب	الحكومة
	3	قله راس المال	ماليا/ماديا (اقتصادي)	قله الدخل	قله الانتاج	توفير الدعم المادي	منظمات المجتمع المدني
الانتاج	1	ارتفاع تكاليف الأسمدة	ماليا/ماديا (اقتصادي)	ارتفاع العملة الأجنبية وقله العرض عن الطلب	زيادة تكلفة الإنتاج وقله الأرباح	توفير الأسمدة بسعر مناسب	الحكومة
	2	قله الطلب	ماليا/ماديا (اقتصادي)	عدم التصدير للخارج	تكسد المنتج عند المزارعين	خلق اسواق جديدة تستقبل منتجات	تدخل السلطة ومكاتب الزراعة والجمعيات
	3	تقلب اسعار الصرف وعدم استقرار العملة	ماليا/ماديا (اقتصادي)	عدم وجود قوانين تحدد التسعير	انخفاض الإنتاج وبالتالي خسارة وقله الربح	ثبات العملة	الحكومة
التجارة/ المعالجة/ التصدير	1	انقطاع التيار الكهربائي	فنيا/تقنيا (تكنولوجي- فني)	انقطاع الكهرباء	توقف المكنان عن العمل	إيجاد حل لاستمرارية الكهرباء	الحكومة
	2	ضعف التسويق	اداريا/تنظيميا (تكنولوجي- فني)	قله الترويج	تكسد المحصول	توفير أسواق محلية وخارجية	الحكومة
	3	صعوبة النقل	فنيا/تقنيا (تكنولوجي- فني)	ارتفاع سعر المشتقات النفطية	تكسد المحصول	توفر المشتقات بسعر مناسب	الحكومة
الاستهلاك/ السوق	1	تقلب اسعار الصرف وعدم استقرار العملة	ماليا/ماديا (اقتصادي)	عدم وجود قوانين تحدد السعر	انخفاض الإنتاج وبالتالي خسارة وقله الربح	ثبات العملة	الحكومة
	2	ردائه المنتج	فنيا/تقنيا (تكنولوجي- فني)	ضعف الجودة وعدم وجود معايير ومواصفات	لا تعطي النتيجة المطلوبة	توفير حناء ذات جودة عالية	المزارع
	3	اضرار صحية للعاملات في مجال نقش الحناء (ارهاق النظر نتيجة للتحديق المتكرر- الآلام في الظهر)	فنيا/تقنيا (اجتماعي)	طول فترة الجلوس اثناء العمل	الآلام في الظهر والمفاصل وضعف النظر	دعم المنقشات (مصدر اضاءة قوي - توفير مقاعد مريحة) + تدريب وتأهيل	منظمات المجتمع المدني
الجهات الميسرة والداعمة	1	غياب الارشاد والتدريب وقله الخبرة بالممارسات الزراعية	فنيا/تقنيا (تكنولوجي- فني)	عدم وجود المرشدين ذو تخصصات مناسبة	قله الإنتاج الزراعي	تفعيل دور الارشاد الزراعي والدورات التدريبية	الجمعيات التعاونية + كلية الزراعة
	2	ضعف الامكانيات المتاحة	ماليا/ماديا (تكنولوجي- فني)	ضعف الموازنة العامة	ضعف العمل والمخرجات	العمل على وضع موازنه مناسبة	الحكومة
	3	نقص الكادر	اداريا/تنظيميا (اجتماعي)	لا يوجد تعاقدات	عدم تقديم خدمات على نطاق أكبر	توظيف وتعاقد	الحكومة

\* = التصنيف العام: 1. فنيا/تقنيا. 2. ماليا/ماديا. 3. اداريا/تنظيميا. \*\* = تصنيف بستر (PESTLE): 1. سياسي. 2. اقتصادي. 3. اجتماعي. 4. تكنولوجي-فني. 5. قانونية. 6. بيئية





---

هناك حلول واستراتيجيات ممكنة ستساهم في تنمية قطاع الحناء بمديرية غيل باوزير

---

## 4.1 استراتيجية التطوير (Development Strategy)

إن العناوين السابقة في الدراسة تعكس أهم المشاكل في القطاع على جميع مستويات لاعبي قطاع الحناء في مديرية غيل ومعرفة أبعادها وأسبابها وعليه ستبنى الاستراتيجيات للتدخل وتطوير القطاع من خلال إضافة قيمة للمنتج وتغيير سلوك الفاعلين في القطاع.

إن الطلب هو العامل الرئيسي في تشغيل سلسلة القيمة لأي منتج وفي قطاع الحناء ستبنى استراتيجيات التدخل لتطوير القطاع ابتداءً من السوق أو المستهلك على حدٍ سواء المستهلك المحلي أو الخارجي حيث أن زيادة الطلب سينتج عنها تلقائياً تحسن في الإنتاج والأسعار كما أن إكساب المستهلكين والمنتجين ثقافة الحصول على المنتج الجيد أو منتج ذو مواصفات معينة سينعكس على آلية وجود الإنتاج والزراعة وبناء على ذلك ستسرد استراتيجيات التطوير لقطاع الحناء ابتداءً من تجار المدخلات ثم المنتجين ثم المصدين وتجار الجملة في السوق المحلي وتجار التجزئة ثم المستهلك أو الأسواق النهائية والداعمين والميسرين.

إن ترتيب طريقة السرد هي فقط لتوضيح الإستراتيجية للقارئ ولا تعني بالضرورة أن تنفذ إستراتيجية التدخل حسب ترتيب طريقة السرد بل أن الأفضل هو تنفيذ جميع بنود الإستراتيجية بالتوازي مع كل لاعبي السلسلة للحصول على النتائج المطلوبة وتحسين الأداء لجميع اللابيين وتطوير الإنتاج وتحسين الأسعار.

### 4.1.1 مرحلة المدخلات (Supply Inputs)

إن المدخلات الزراعية الحديثة المستخدمة في زراعة الحناء قليلة جداً فجميع العمليات الزراعية من الري والعزيق والحصاد جميعها تنفذ بأدوات وطرق تقليدية ولذا فن تغيير سلوك المنتجين إلى استخدام أدوات ومعدات ومواد حديثة تزيد الإنتاج وتحسن نوعيته سيفتح سوق جديدة لتجار المدخلات ومواد كثيرة يجب أن يتم توفيرها فيمكن تقديم الدعم لهؤلاء التجار من خلال تعريفهم على أنواع المدخلات الحديثة التي يمكن أن يعملوا على توفيرها وكذا مشاركتهم مع كبار التجار المستوردين لهذه المدخلات ورسم خطط التسميد والمكافحة هذا من جانب ومن جانب آخر لا بد من تعزيز علاقة هؤلاء التجار بالتكتلات الزراعية والجمعيات التعاونية لضمان وصول خدماتهم لجميع المنتجين وفي نفس الوقت حصولهم على مستحقاتهم من المنتجين خصوصاً عند البيع بالأجل وبناء علاقة وثيقة بين التجار والمنتجين.

كما يحتاج تجار المدخلات إلى التدريب في المجال الإداري والمالي والفني لاكتساب مهارات كافية تمكنهم من إدارة منشأتهم بمهارة أكبر والحصول على أكبر قدر ممكن من العائدات المالية وخفض التكاليف، كما أن توفير قروض تمويلية ميسرة وبيضاء على دعم وتوسيع نشاط هؤلاء التجار إذ بين معظمهم أن مشكلة ضعف رأس المال هي الأكثر تأثيراً على نشاطهم التجاري.

### 4.1.2 مرحلة الإنتاج (Production)

سيعمل المنتجين على تحسين أداءهم برفع جودة الإنتاج وكميته استجابة لارتفاع معايير جودة المنتج عند المستهلك والمصدرين ولزيادة الطلب أما في السوق المحلية أو فتح أسواق جديدة كما ذكرنا في استراتيجية تطوير مرحلة الاستهلاك والتصدير ولمساعدتهم في تحسين الإنتاج كماً ونوعاً وسترسم تدخلات موجهة لتحسين الإنتاج عبر استخدام تقنيات زراعية حديثة وتدريب المزارعين على الممارسات الصحيحة واستخدام المعدات والآلات التي تقلل تكاليف الإنتاج وتزيد من إنتاجية العمالة.

وسيمت التدريب والتأهيل للمزارعين منتجي الحناء الغيلي على ممارسات الحصاد الصحيحة وممارسات ما بعد الحصاد وكيف يمكن الحفاظ على المنتج دون التعرض للمتلفات وتزويدهم بأدوات الحماية ومعالجة المحصول بعد الحصاد وكل هذه التدخلات ستساعد في تقليل تكاليف الإنتاج وزيادة كمية الإنتاج في وحدة المساحة وتحسين عائدات المنتجين من بيع المحصول.

التدريب المالي سيكون مهم لزيادة مهارات المزارعين في حساب التكاليف ومعرفة هامش الربح المتاح لهم وهذا سيحفز المزارعين أكثر لمعرفة السبل الأفضل للحصول على عائدات أكثر من إنتاج محصول الحناء ومقارنته مع بقية المحاصيل المنافسة التي تستهلك كميات أكبر من المياه وتكاليف أعلى للمكافحة ومعاملات ما بعد الحصاد.

ولا يمكن أن نغفل عن أهمية تأطير المنتجين في تكتلات مؤسسية أهمها الجمعيات التعاونية التي تكون رئاستها من المنتجين أنفسهم ودعم نشاطها من جوانب فنية وإدارية ومالية على أن يرتكز نشاط الجمعيات على محورين الأول تقديم الدعم للمنتجين عبر توفير مدخلات مناسبة ذات جودة عالية وتوفير معدات زراعية يمكن أن تقدم خدماتها للمنتجين بالإيجار أو بتكاليف رمزية إلى جانب تقديم الدعم الفني والتدريب وربط الجمعية بمجموعة من الخبراء الزراعيين وتنظيم ورش مناقشة تحديات الإنتاج وابتكار حلول لمعالجتها.

المحور الثاني لنشاط الجمعيات يجب أن يعزز إمكانيات التسويق والترويج للمنتجين وتقليل تكاليف النقل والتجفيف حيث يمكن أن تعمل الجمعية على تجميع إنتاج المنتجين ونقل كميات كبيرة للتسويق وهذا سيقبل من تكاليف الإنتاج كما يمكن أن يكون للجمعية إمكانيات للتواصل والترويج مع عدد كبير من التجار والمصدرين والذي قد يفتح أسواق جديدة للمنتجين تدفع لهم مقابل عادل لمنتجهم من الحناء.

### 4.1.3 مرحلة التجارة والمعالجة والتصدير (Trade, Processing, and Export)

المعارض والفعاليات الدولية ستكون فرصة للمصدرين للترويج عن منتج الحناء الغيلي في البلدان العربية التي تنتشر فيها ثقافة النقش وصبغ الشعر، ودعم المصدرين للوصول لهذا الاسواق سيفتح افاق جديدة للتسويق الخارجي وكل هذا سينعكس ايجابا على التجارة الداخلية والانتاج.

وتعتبر مهارات التسويق والتواصل من الامور التي يفقدها تجار ومصدرين الحناء في غيل باوزير مع ضعف امكانيات الوصول الى الاسواق الجديدة وهذا يتطلب عمل تدريبات متخصصة للتجار ولمصدرين عبر إقامة ورش عمل وتدريبات مركزة قصيرة الأمد في أوقات مناسبة لهذه الفئة توضح فيها آلية التسويق وأهمية المشاركة في الفعاليات والمهرجانات الترويجية المحلية والخارجية لتعزيز وصولهم إلى أسواق جديدة وزيادة شريحة العملاء.

أما تجار التجزئة الجملة المعالجين وتجار التجزئة غير المعالجين فهم أيضاً بحاجة الى المشاركة في الفعاليات والمهرجانات الترويجية لمنتج الحناء وبحاجة أيضاً الى تطوير مهاراتهم في عمليات المعالجة والتغليف وبناء هوية خاصة بهم والترويج لها في جميع المحافظات عبر الفعاليات المحلية، كما أن من الأهمية بمكان تأطير هؤلاء التجار والمصدرين في تكتلات مؤسسية مثل الجمعيات أو الاتحادات لسهولة التنسيق بينهم والترويج لمنتج الحناء الغيلي أو الحضرمي عموماً وتعزيز مشاركات هذه التكتلات محلياً ودولياً.

ولابد هنا من الحديث عن أهمية تحسين أدوات وأساليب معالجة منتج الحناء لتحقيق هدفين الأول تحسين الجودة والثاني تقليل التكلفة وهنا تكمن الأهمية باستخدام أدوات فرز وغرلة حديثة لتقليل الشوائب التي يمكن أن تختلط مع مسحوق الحناء أثناء الطحن وميكنة بقية عمليات الغرلة والتعبئة لتقليل التكلفة وزيادة الجودة وهذا سيلبي طلب العملاء وسيزيد من استهلاكهم للحناء.

### 4.1.4 مرحلة الاستهلاك/السوق (Consumption)

ستعمل استراتيجية تطوير السوق على نطاقين الاول في زيادة معارف المستهلك وخاصة المناقشات بمواصفات الجودة المطلوبة للحناء عالية الجودة وكيفية تمييزها حيث سيخلق ذلك انطباع جيد لدى المستهلكين بالإضافة الى تقليل استخدام معزز اللون عند استخدام حناء ذو جودة عالية أما النطاق الثاني فيكون عبر تعزيز ثقافة استخدام الحناء في المناسبات الدينية والشعبية في المناطق الحضرية والريفية وسيكون من المهم الترويج لهذه الثقافة في بلدان أخرى حيث أن ثقافة النقش والصبغ بالحناء موجودة في بلدان عربية كالسعودية و عمان ومصر والمغرب والوصول إلى هذه الأسواق سيكون له تأثير كبير على زيادة الطلب وتحسن عائدات التجارة والإنتاج.

زيادة معارف المستهلكين وخاصة المناقشات بمواصفات المنتج الجيد سيكون عبر إقامة ورش التدريب للمناقشات والمعارض والفعاليات التي تعرف المستهلكين بمواصفات الحناء وبالفائدة الصحية التي يتحصل عليها من استخدام الحناء في صباغة الشعر أو الجلد.

بالإضافة إلى استهداف المجتمعات في مواسم الأعراس والمناسبات الدينية والشعبية سيكون له أثر في زيادة ثقافة استخدام الحناء والنقش على الأطراف وصباغة الشعر عند النساء عبر إقامة الفعاليات والمسابقات والمعارض لترويج منتجات الحناء وعرض فنون النقش على الأطراف ودعم نشر الثقافة في أوساط الجيل الناشئ من النساء لتوسيع وزيادة الطلب على منتج الحناء.

### 4.1.5 الميسرين والداعمين (Enablers/Supporters)

من أجل تعزيز نشاط الميسرين والداعمين في قطاع الحناء لا بد من تقديم الدعم الفني والمالي للميسرين من خلال التدريب والتأهيل في جوانب إدارية وفنية ومالية في نفس مناطق الإنتاج ويشمل التدريب أهم الأسس والنظريات الزراعية والمعالجات لمنتج الحناء حتى يتم إيصالها عبرهم إلى المنتجين في كامل المديرية وهذا مهم لاستمرارية التوعية والإرشاد الزراعي في المنطقة والدعم المالي متمثل في توفير أدوات ووسائل المراقبة والنقل ودراسات القياس مثل محطات الرصد المناخي ودراسات التعداد والتي تبنى عليها سياسات التطوير ومعرفة أثر التدخلات المباشرة وغير المباشرة على حركة الإنتاج والقطاع كما سيساهم الميسرين في حال دعمهم بتعزيز دور الجمعيات الزراعية وضمان قيامها بأدوارها بشكل ممنهج وفق لوائح وقوانين مدروسة وصادرة من الميسرين.

الميسرين هم حلقة الوصل بين الداعمين ولاعبي القطاع حيث يحتاج الداعمين الى كثير من الدعم اللوجستي لتنفيذ أنشطتهم سواءً الجمعيات التعاونية أو منظمات المجتمع المدني التي ترغب في تقديم دعم لقطاع الحناء والتي يجب أن توفر مجموعة من حزم التدخلات المدروسة بطول سلسلة القيمة التي تعزز تغيير سلوك الفاعلين في القطاع الى الأفضل وتحسن المنتج كماً ونوعاً.

يحتاج القطاع الى مؤسسات التمويل الصغير والمتوسط لتعزيز رؤوس الأموال العاملة في إنتاج الحناء سواءً كانوا مزارعين أو منتجين عبر تقديم قروض ميسرة منخفضة الفائدة أو ببيضاء من أجل تشجيع الإنتاج وإدخال مدخلات إنتاج حديثة وزيادة نشاط قطاع الحناء.

## جدول 8 استراتيجية تطوير مراحل سلسلة قيمة الحناء في مديرية غيل باوزير

مراحل السلسلة Stages of VC	النوع Type	احتياجات التطوير Development Needs	التدخلات المناسبة Appropriate Interventions	الأثر المتوقع Expected Impact
مدخلات الامداد	فنيا/تقنيا	1. تدريب فني وإداري ومحاسبي لرفع مهارات الأداء والتسويق 2. التشبيك مع المهندسين من ذوي الاختصاص والخبرة 3. تعزيز دور التجار ليشمل المدخلات الزراعية الحديثة	1. التدريب وبناء القدرات في مجال أنواع الأسمدة والمبيدات ذات الفعالية والصدقية للبيئة. 2. بناء القدرات في طريقة اعداد خطط وبرامج تسميدية ووقائية. 3. زيادة نشاط مؤسسات التمويل وتوسيع علاقاتها مع بقية المؤسسات لتقديم القروض الميسرة للتجار. 4. التشبيك بين تجار والمدخلات والتعاونيات الزراعية	• تبني تجار الامداد المعارف والمهارات الجديدة. • إدخال تقنيات ومعارف حديثة. • تسهيل حصول المنتجين على مدخلات الإنتاج الحديثة.
	ماليا/ماديا	1. توفير قروض ميسرة ببيض أو منخفضة الفائدة لتعزيز وزيادة النشاط التجاري		
	إداريا/تنظيميا	1. تعزيز نشاط الجمعيات التعاونية		
الإنتاج	فنيا/تقنيا	1. ادخال التقنيات الحديثة. 2. تقليل الفاقد.	1. التدريب في مجال التقنيات الحديثة. 2. الدعم بمدخلات الإنتاج الزراعية مثل شبكات الري الحديثة. 3. الدعم بالأسمدة والتدريب على الطرق الصحيحة في استخدامها 4. ايجاد سياسة سوقية موحدة في كل مراكز التجميع. 5. توفير القروض الميسرة وبأسعار فائدة بسيطة. 6. تنشيط وإنشاء وتكتلات وإطار تعاونية مثل الجمعيات لتنظيم عمل والمنتجين	• تقليل تكاليف الإنتاج • تبني المزارعين السلوك الصحيح في استخدام المبيدات والأسمدة • تقليل خسائر المحصول ما قبل الحصاد وما بعد الحصاد • زيادة صافي الدخل المزرعي • زيادة فرص العمل
	ماليا/ماديا	1. توفير القروض. 2. الدعم المالي من الجهات الداعمة.		
	إداريا/تنظيميا	1. البناء التنظيمي ورفع القدرات الفنية والمالية والإدارية للجمعيات الزراعية.		
التجارة/ المعالجة/ التصدير	فنيا/تقنيا	1. الاهتمام بالجودة والقيمة المضافة 2. تحسين الممارسات الصحية في تحضير ومعالجة منتجات الحناء 3. رفع الكفاءة وفق المعايير والمقاييس الدولية	1. التدريب على مستوى المعايير والمواصفات الدولية للمنتج 2. تقديم الدعم المالي والارشادي للمعالجين 3. توفير القروض الميسرة وبأسعار فائدة بسيطة 4. إقامة الفعاليات الترويجية والتسويقية المحلية والدولية	• توعية المعالجين في نقل المنتج والحفاظ على جودته • تعزيز قدرة أصحاب المصلحة من القطاعين الخاص والعام في تنويع الإنتاج ورفع صادرات الحناء • استخدام أدوات ومعدات إنتاج حديثة • زيادة الطلب على منتج الحناء الغيالي
	ماليا/ماديا	1. توفير قروض ميسرة. 2. الدعم والاهتمام من قبل الجهات ذات العلاقة في محصول الحناء.		
	اداريا/تنظيميا	1. عمل خطط وبرامج تدريبية وتأهيلية للعاملين في تكنولوجيا تصنيع منتجات الحناء. 2. دعم الادوات والاساليب التسويقية للتجار والمصدرين		
الاستهلاك/ السوق	فنيا/تقنيا	1. توعية المستهلكين بأهمية الصحة للحناء. 2. عمل حملات تسويقية وترويجية فعالة. 3. إقامة تدريبات منتظمة على اساليب النقش واستخدام الحناء	1. توعية المستهلكين بأهمية استخدام الحناء في المجال الصحي والزينة. 2. اكساب المستهلكين مهارات التعرف على أنواع الحناء وجودتها	• زيادة الطلب على منتج الحناء • فتح منافذ تسويقية في السوق الخارجي والمشاركة في المعارض الدولية الخاصة بالحناء ومنتجاته • استخدام التكنولوجيا وشبكات التواصل الاجتماعي في التسويق للمنتج
	ماليا/ماديا	1. الحصول على منتج الحناء بأسعار مناسبة وجودة عالية		
	اداريا/تنظيميا	1. لا يوجد.		
الجهات الميسرة والداعمة	فنيا/تقنيا	1. تفعيل خدمة الرقابة والتفتيش للممارسات الصحية لتداول المنتج . 2. تعزيز العلاقة مع الجهات الفاعلة في القطاع.	1. التدريب والتأهيل على التتبع وفقا لـ ISO & CODEX 2. جمع البيانات في جميع مراحل الإنتاج للسلسلة وذلك من المنتج إلى المستهلك 3. إنشاء قاعدة بيانات متخصصة بالقطاع 4. إقامة الورش والفعاليات بين لاعبي القطاع	• زيادة خدمة الرقابة والتفتيش للمنتج • زيادة أثر ونتائج تدخل واعمال المنظمات ومؤسسات المجتمع المدني. • الحد من ارتفاع وتقلبات الأسعار • توفر معلومات وبيانات موثوقة عن حالة القطاع في المنطقة
	ماليا/ماديا	1. التدريب الفني والمالي والاداري وتوفير أنظمة ادارة ومحطات رصد ومراقبة وتنفيذ برامج ودراسات تنموية		
	اداريا/تنظيميا	1. إمكانية التتبع 2. تحديث قاعدة البيانات.		

- Al-Jibly, A. A. (2016). *Professor of Climatology and Geography*. UNDP. Retrieved from UNDP: <https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/YEM/Climate%20Scenarios%20FinalDraft%20Report.pdf>
- Amato, A., Andreoli, M., & Rovai, M. (2021). Adaptive reuse of a historic building by introducing new functions: A scenario evaluation based on participatory MCA applied to a former carthusian monastery in Tuscany, Italy. *Sustainability*, 13, 23-35.
- Bank, W. (2010). Retrieved from World Bank: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2943/541960ESW0Gray1OFFICIAL0USE0ONLY191.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barnard, C. S., & Nix, J. S. (1979). *Farm Planning and Control*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Chairunnisa. (2019). Henna Art in Global Era: From Traditional to Popular Culture. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Retrieved from <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icossce-icsmc-18/125910003>
- Chengaiah. (2010). MEDICINAL IMPORTANCE OF NATURAL DYESA REVIEW. *International Journal of PharmTech Research*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Alagusundaram-Muthumanickam/publication/265043367\\_Medicinal\\_importance\\_of\\_natural\\_dyes-a\\_review/links/626401d8bca601538b62049f/Medicinal-importance-of-natural-dyes-a-review.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alagusundaram-Muthumanickam/publication/265043367_Medicinal_importance_of_natural_dyes-a_review/links/626401d8bca601538b62049f/Medicinal-importance-of-natural-dyes-a-review.pdf)
- Economic development board. (2015). *How value chain mapping can inform policy design*. SOUTH AUSTRALIA: Economic development board.
- Encyclopædia Britannica. (2012). *Yemen*. In Encyclopædia Britannica, Inc.
- Gallo. (2014). Henna through the centuries: a quick HPTLC analysis proposal to check henna identity. *Revista Brasileira de Farmacognosia*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0102695X14000167>
- Gereffi, G. (1999). International Trade & Industrial up grading in the Apparel Commodity Chain. *Journal of International Economics*, 48(1), 9.
- Ghazinoory, S., Abdi, M., & Azadegan-Mehr, M. (2011). Swot methodology: A state-of-the-art review for the past, a framework for the future. *J. Bus. Econ. Manag*, 12, 24–48.
- Guoyu, L. (2011). *World Atlas of Oil and Gas Basins*. John Wiley & Sons. doi:1444390058, 9781444390056
- Hag, Z. (2011). Food value chain analysis. Depart – Management sciences , Abdul Wali Khan University Mardan. *Interational Food Policy Research Institute (IFPRI)*, 1-27.
- Ibp Usa. (2009). *Yemen Ecology & Nature Protection Laws and Regulation Handbook (World Law Business Library)*. International Business Publications. doi:978-1433075322
- Ioannis, V., Evangelia, T., Efthymia, S., Antonis, A. Z., Luca, S., & Paris, T. (2021). An Integrated SWOT-PESTLE-AHP Model Assessing Sustainability in Adaptive Reuse Projects. *Appl. Sci.*, 11(7134), 1-23. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3417/11/15/7134>
- Karpik, P., & Belkaoui, A. (1990). The Relative Relationship Systematic Risk and Value added Variables. *Journal of International Financial Management and Accounting*, 3(7), 259-275.
- Kulmiye, A. (2010). *Assessment of the status of artisanal fisheries puntland through value chain analysis*. Somalia: Prepared for Veterinaires san Frontiers (VSF) Suisse and United Nations Development Programme (UNDP).
- Lampkin, N., & Measures, M. (. (1994, 2001). *Organic Farm Management Handbook, Organic Farming Research Unit, Institute of Rural Studies*. Aberystwyth, Newbury: University of Wales, Organic Advisory Service, Elm Farm Research Centre.
- Noonari. (2015). Economic Analysis of Henna Cultivation and Marketing in Taluka Tharoshah District Naushahero Feroze Sindh Pakistan. *International Journal of African and Asian Studies*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/281638566\\_Economic\\_Analysis\\_of\\_Henna\\_Cultivation\\_and\\_Marketing\\_in\\_Taluka\\_Tharoshah\\_District\\_Naushahero\\_Feroze\\_Sindh\\_Pakistan](https://www.researchgate.net/publication/281638566_Economic_Analysis_of_Henna_Cultivation_and_Marketing_in_Taluka_Tharoshah_District_Naushahero_Feroze_Sindh_Pakistan)
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. U.S.A.: Free Press , Inc. doi:ISBN 0-684-84148-7
- Rastogi, N., & Trivedi, D. (2016). Pestle technique—A tool to identify external risks in construction projects. *Int. Res. J. Eng. Technol.*, 3, 384–388.
- Ronald, D. K. (1981). *Farm management planning, Control and implementation*. Tokyo - Japan: international student education McGraw-Hil International Book Company, Auckland London, Inc.,
- Sabra. (2015). The Importance of the Chemical Composition of Henna Tree Leaves (*Lawsonia inermis*) and its Ability to Eliminate *Tinea pedis*, with Reference to the Extent of Usage and Storage in the Saudi Society, Taif, KSA. *IOSR Journal of Pharmacy and Biological Sciences*. Retrieved from [https://www.tu.edu.sa/Attachments/d38d647a-ad1c-495f-a4cf-91ab9a1a9e55\\_.pdf](https://www.tu.edu.sa/Attachments/d38d647a-ad1c-495f-a4cf-91ab9a1a9e55_.pdf)
- Song, J., Sun, Y., & Jin, L. (2017). PESTEL analysis of the development of the waste-to-energy incineration industry in China. *Renew. Sustain.*(80), 276–289.



## ملحق (1): مصفوفة إعادة الاستخدام التكيفية

جدول 9 مصفوفة إعادة الاستخدام التكيفية SWOT-PESTLE في سلسلة القيمة (Ioannis, et al., 2021)

التحديات Threats	نقاط الضعف Weaknesses	الفرص Opportunities	نقاط القوى Strengths	مؤشرات الاستدامة Sustainability Indicators
(Po4) الجمود السياسي Political Inertia	(Po3) مستوى الدعم السياسي Political Support Level	(Po2) إستراتيجيات / حوافز إعادة التنمية الحضرية Urban Re-Development Strategies/Incentives	(Po1) سياسة منع الإهمال Blocking Neglect Policy	<b>(Po)</b> سياسية Political
(Ec4) عوائد الاستثمار Investment Returns	(Ec3) عدم القدرة على تقدير الجدوى الاقتصادية Inability to Estimate economic Viability	(Ec2) الاستفادة من القيمة الثقافية Capitalization of Cultural Value	(Ec1) تعزيز النمو الاقتصادي Economic Growth Boost	<b>(Ec)</b> اقتصادية Economical
(SC4) التحسين Gentrification	(SC3) الواجهة Facadism	(SC2) جودة تحسين الحياة Quality of Life Improvement	(SC1) الحفاظ على القيم الثقافية Cultural Values Preservation	<b>(SC)</b> اجتماعية-ثقافية Socio-Cultural
(TT4) الصعوبات الفنية Technical Difficulties	(TT3) حالة الأصول Asset Condition	(TT2) التعاون في مجموعة واسعة من المجالات العلمية Cooperation in a wide range of scientific fields	(TT1) الابتكار التكنولوجي Technological Innovation	<b>(TT)</b> تكنولوجية-فنية Technological-Technical
(Le4) وضع الملكية Ownership Status	(Le3) معايير البناء الحالية Current Building Standards	(Le2) خطة استخدام الأراضي وتقسيم المناطق Land use plan and zoning	(Le1) السياق التشريعي الحالي Current Legislative Context	<b>(Le)</b> قانونية Legal
(En4) الجودة البيئية الداخلية Indoor Environmental Quality	(En3) تحقيق أهداف الطاقة الصافية Achieving Net-Zero Energy Goals	(En2) بناء مشترك Eco-Building	(En1) تقليل البصمة البيئية Reduced Environmental Footprint	<b>(En)</b> بيئية Environmental

## ملحق (2): تفاصيل تحليل سوات وبستل (SWOT and PESTLE Analysis Details)

جدول 10 تفاصيل تحليل سوات (نقاط القوي) وبستل للاعبين سلسلة قيمة الحناء (بيانات اولية، 2022)

ترتيب	النسبة	تكرارية	PESTLE** (5/4/3/2/1) (6)	التصنيف* (3/2/1)	الوصف	لاعبى السلسلة لكل مرحلة
1	16%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	امتلاك عمالة مؤهلة	مدخلات الامداد
2	12%	3	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	الصبر وتحمل أعمال خدمة ومعالجة المحصول	
3	12%	3	اقتصادي	ماليا/ماديا	مصادر متعددة للدخل	
4	12%	3	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	معرفة الأسواق	
5	8%	2	اقتصادي	فنيا/تقنيا	الشهرة الواسعة	
6	8%	2	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	معرفة احتياج العملاء	
7	8%	2	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	مهاره الأقتناع والتفاوض	
8	8%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	وجود مدخلات جديدة	
9	4%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	امتلاك مخازن كبيرة	
10	4%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	إتقان اللغة الأجنبية	
11	4%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفير فرص عمل	
12	4%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	توفير قطع غيار	
1	10%	58	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	الصبر وتحمل أعمال خدمة ومعالجة المحصول	الانتاج
2	9%	50	اقتصادي	ماليا/ماديا	امتلاك راس مال جيد	
3	8%	45	اقتصادي	فنيا/تقنيا	جودة الصنف	
4	8%	44	اقتصادي	ماليا/ماديا	مصادر متعددة للدخل	
5	7%	41	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفر العمالة المدربة وبسعر مناسب	
6	7%	38	فنيا/تقنيا	اداريا/تنظيميا	سهولة بيع الحناء	
7	5%	30	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	كوادر مؤهلة	
8	5%	30	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	معرفة الأسواق	
9	5%	28	اجتماعي	فنيا/تقنيا	خبرة متراكمه بطرق خدمة المحصول	
10	4%	20	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	علاقة قوية مع اللاعبين	
11	4%	20	اقتصادي	ماليا/ماديا	امتلاك مدخلات انتاج جيدة	
12	3%	17	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	القدرة على التصدير خارج البلاد	
13	3%	16	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير الغرسات	
14	3%	15	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	التواصل مع الشركات عبر الانترنت	
15	2%	13	اقتصادي	ماليا/ماديا	عدم البيع بالأجل	
16	2%	11	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	تشكيل فرق لتسويق المنتج	
17	2%	11	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	وجود بيئة مناسبة	
18	2%	9	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	القدرة على تسويقه داخليا وخارجيا	
19	2%	9	فنيا/تقنيا	ماليا/ماديا	قلة الشوائب	
20	2%	9	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	مهاره الأقتناع والتفاوض	
21	2%	9	فنيا/تقنيا	اداريا/تنظيميا	سهولة نقل المنتج	
22	1%	8	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	افتخر كوني مزارع حناء	
23	1%	6	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	معرفة احتياج العملاء	
24	1%	5	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	الالتزام بالمواعيد	
25	1%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	تشكيل فرق لتوعية المزارعين	
26	1%	3	اقتصادي	ماليا/ماديا	سعر منافس	
27	0%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	امتلاك مخازن كبيرة	
28	0%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير أصناف متعددة	
29	0%	2	فنيا/تقنيا	اداريا/تنظيميا	إقامة دورات تدريبية	
1	10%	8	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	الصبر وتحمل أعمال خدمة ومعالجة المحصول	التجارة /المعالجة /التصدير
2	9%	7	فنيا/تقنيا	اداريا/تنظيميا	سهولة بيع المنتج	
3	6%	5	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	الالتزام بالمواعيد	
4	6%	5	اقتصادي	ماليا/ماديا	امتلاك راس مال جيد	
5	6%	5	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	مهاره الأقتناع والتفاوض	
6	5%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	عدم البيع بالأجل	
7	5%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	علاقة قوية مع اللاعبين	
8	5%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	مصادر متعددة للدخل	
9	5%	4	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	معرفة الأسواق	
10	5%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفر العمالة المدربة وبسعر مناسب	
11	5%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير أصناف متعددة	



12	4%	3	فنيا/تقنيا	اداريا/تنظيميا	سهولة التعبئة		
13	4%	3	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	معرفة احتياجات العملاء		
14	3%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	التصدير خارج البلاد		
15	3%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	امتلاك مخازن كبيرة		
16	3%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	امتلاك مخازن كبيرة		
17	3%	2	اقتصادي	فنيا/تقنيا	ثقة كبيرة بالمحصول		
18	3%	2	فنيا/تقنيا	ماليا/ماديا	قلة الشوائب		
19	1%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	الترويج		
20	1%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	التواصل مع الشركات عبر الأنترنت		
21	1%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفير فرص عمل		
22	1%	1	اجتماعي	فنيا/تقنيا	خبره متراكمة بطرق خدمة المحصول		
23	1%	1	فنيا/تقنيا	اداريا/تنظيميا	دورات تدريبية		
24	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	سعر منافس		
25	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	وجود مدخلات جديدة		
1	32%	6	اقتصادي	فنيا/تقنيا	جودة الحناء الغليبي		الاستهلاك / السوق
2	21%	4	اقتصادي	فنيا/تقنيا	جودة المنتج		
3	16%	3	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	كوادر مؤهلة		
4	16%	3	اجتماعي	فنيا/تقنيا	شهرة المنطقة بالنقش الحناء		
5	16%	3	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	الخبرة المتراكمة		
1	50%	7	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	كوادر مؤهلة		الجهات الميسرة والداعمة
2	21%	3	فنيا/تقنيا	اداريا/تنظيميا	عمل دورات تدريبية		
3	14%	2	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	تشكيل فرق لتوعية المزارعين		
4	7%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	القدرة على توفير فرص عمل		
5	7%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	وجود بيئة عمل مناسبة		

\*=التصنيف: 1. فنيا/تقنيا. 2. ماليا/ماديا. 3. اداريا/تنظيميا.  
 \*\*PESTLE: 1. سياسي. 2. اقتصادي. 3. اجتماعي. 4. تكنولوجي-فني. 5. قانونية. 6. بيئية.

جدول 11 تفاصيل تحليل سوات (فرص) وبستل للاعبين سلسلة قيمة الحناء (بيانات اولية، 2022)

ترتيب	النسبة	تكرارية	PESTLE** /5/4/3/2/1) (6)	النصيف* (3/2/1)	الوصف	لاعبي السلسلة لكل مرحلة
1	21%	5	اقتصادي	ماليا/ماديا	عائد اقتصادي جيد	مدخلات الامداد
2	17%	4	بيئية	ماليا/ماديا	البيئة مناسبة للحناء	
3	13%	3	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفر العمالة المدربة وبسعر مناسب	
4	8%	2	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	توفر الدعم الفني	
5	8%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير مصادر للكهرباء ورخيصة	
6	8%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	مدخلات الإنتاج متوفرة وبأسعار معقولة	
7	8%	2	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	تأهيل العمال وتدريبهم	
8	4%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	ادخال معدات حديثة للسوق	
9	4%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	الرغبة لدى المستهلك	
10	4%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	الطلب مرتفع	
11	4%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	انتعاش السوق المحلي	
1	12%	77	اقتصادي	ماليا/ماديا	الطلب مرتفع	الانتاج
2	9%	57	بيئية	ماليا/ماديا	البيئة مناسبة للحناء	
3	9%	57	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم الدولة	
4	7%	48	بيئية	ماليا/ماديا	وجود ماء المعايين والغيول	
5	7%	44	اقتصادي	ماليا/ماديا	عائد اقتصادي جيد	
6	6%	41	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفر العمالة المدربة وبسعر مناسب	
7	6%	40	بيئية	ماليا/ماديا	نبات الحناء معمر	
8	5%	35	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	وراثه ارض وأشجار الحناء	
9	4%	24	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير مصادر بديلة للكهرباء ورخيصة	
10	4%	24	اقتصادي	ماليا/ماديا	مدخلات الإنتاج متوفرة وبأسعار معقولة	
11	4%	23	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	توفير الدعم الفني	
12	3%	21	اقتصادي	ماليا/ماديا	شهرة المنطقة بزراعة الحناء	
13	3%	17	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	توفر جهات الإرشاد والتدريب	
14	3%	17	اقتصادي	ماليا/ماديا	منح المزارعين قروض ميسرة	
15	2%	16	اقتصادي	ماليا/ماديا	الرغبة لدى المستهلك بالحناء الغيلي	
16	2%	12	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توافر ارباب العمل	
17	2%	11	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم بعض الجهات والمنظمات	
18	2%	11	اقتصادي	ماليا/ماديا	انتعاش السوق المحلي	
19	2%	11	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	فرص تشغيل الشباب	
20	1%	9	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم مؤسسه الكهرباء للري	
21	1%	6	اقتصادي	ماليا/ماديا	طول مدة صلاحية الحناء	
22	1%	6	اقتصادي	ماليا/ماديا	تعزير الاقتصاد المحلي	
23	1%	5	اقتصادي	ماليا/ماديا	ادخال معدات حديثة	
24	1%	5	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	فرص توسع شبكات العلاقات التجارية	
25	1%	5	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	فرص للنمو والتطور في سوق الحناء	
26	1%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفر بيئة اجتماعية تشجع الاستثمار	
27	0%	3	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	قلة فترة التجفيف	
28	0%	3	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	تأهيل العمال وتدريبهم	
29	0%	3	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفر السماد الحيوي	
30	0%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	تنوع المنتجات	
31	0%	2	بيئية	ماليا/ماديا	استمرارية إنتاج الحناء على مدار العام	
32	0%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	قلة الضرائب على المنتج	
33	0%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	الدخل مستمر وليس موسمي	
34	0%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	محللة زراعتها عكس التنيك	
1	43%	69	اقتصادي	ماليا/ماديا	شهرة المنطقة بزراعة الحناء	التجارة /المعالجة /التصدير
2	10%	16	اقتصادي	ماليا/ماديا	زيادة الطلب	
3	10%	16	اقتصادي	ماليا/ماديا	الرغبة لدى المستهلك بالحناء الغيلي	
4	7%	12	بيئية	ماليا/ماديا	بيئة مناسبة للحناء	

5	7%	12	اقتصادي	ماليا/ماديا	عائد اقتصادي جيد		
6	6%	9	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	سهولة زراعة الحناء		
7	3%	5	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير مصادر بديلة للكهرباء ورخيصة		
8	3%	5	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم الدولة		
9	2%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفر مدخلات الإنتاج وبأسعار معقولة		
10	2%	3	بيئية	ماليا/ماديا	نبات الحناء معمر		
11	1%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	انتعاش السوق المحلي		
12	1%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	تنوع المنتج		
13	1%	2	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	سهولة نقل المنتج		
14	1%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم بعض الجهات والمنظمات		
15	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفر الصنف المناسب		
16	1%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	توفر وسائل التواصل		
17	1%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	فرص توسع شبكة العلاقات التجارية		
1	23%	38	اقتصادي	ماليا/ماديا	عائد اقتصادي جيد		الاستهلاك / السوق
2	12%	20	اقتصادي	ماليا/ماديا	الطلب مرتفع		
3	12%	20	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	تفعيل الدورات أحيانا		
4	11%	19	بيئية	ماليا/ماديا	البيئة مناسبة للحناء		
5	10%	16	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم الدولة		
6	9%	15	اقتصادي	ماليا/ماديا	مدخلات الإنتاج متوفرة وبأسعار مناسبة		
7	6%	10	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	سهولة بيع الحناء		
8	4%	6	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	فرص تشغيل الشباب		
9	3%	5	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	توفر الدعم الفني		
10	3%	5	بيئية	ماليا/ماديا	نبات الحناء معمر		
11	2%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	توفر العمالة المدربة وبسعر مناسب		
12	2%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير مصادر بديلة للكهرباء ورخيصة		
13	1%	2	تكنولوجي-فني	فنيا	سهولة الاستخدام من قبل المستفيدين		
14	1%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم بعض الجهات والمنظمات		
15	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	انتعاش السوق المحلي		
16	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفر الصنف المناسب		
17	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	طول مدة صلاحية المنتج		
1	29%	6	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	دعم الدولة	الجهات الميسرة والداعمة	
2	14%	3	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	توافر الدعم الفني		
3	14%	3	قانونية	اداريا/تنظيميا	قوانين وتشريعات مشجعة		
4	14%	3	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	توفر جهات الارشاد والتدريب		
5	5%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	الدعم من بعض الجهات والمنظمات		
6	5%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	أعضاء السلطة المحلية جادين في عملهم		
7	5%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تعزيز الاقتصاد المحلي		
8	5%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	توفير مصادر بديلة للكهرباء ورخيصة		
9	5%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	دور رؤساء الأحياء في مساعدة السلطة المحلية		
10	5%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	شهرة المنطقة بزراعة الحناء		

\*=التصنيف: 1. فنيا/تقنيا. 2. ماليا/ماديا. 3. اداريا/تنظيميا.

\*\*PESTLE= 1. سياسي. 2. اقتصادي. 3. اجتماعي. 4. تكنولوجي-فني. 5. قانونية. 6. بيئية.

## جدول 12 تفاصيل تحليل سوات (نقاط ضعف) وبستل للاعبين سلسلة قيمة الحناء (بيانات اولية، 2022)

ترتيب	النسبة	تكرارية	PESTLE** /5/4/3/2/1 (6)	النصيف* (3/2/1)	الوصف	لاعبى السلسلة لكل مرحلة
1	21%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف العمالة مرتفعة	مدخلات الامداد
2	21%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله رأس المال	
3	11%	2	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	ضعف الترويج	
4	11%	2	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على التواصل بالأسواق الخارجية	
5	11%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	كثرة الديون	
6	5%	1	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	ضعف التسويق	
7	5%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	عدم توفير مخازن امه	
8	5%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	عدم شراء قطع الغيار بسبب توفر الطاقة الشمسية	
9	5%	1	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	عدم ضبط البيانات (قله الخبرة)	
10	5%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	قله الخبرة في صيانة المكنائن	
1	14%	89	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله راس المال	الانتاج
2	12%	78	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	ضعف التسويق	
3	10%	67	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	قله الخبرة بطرق المعالجة	
4	8%	52	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	صعوبة التفاوض مع العملاء	
5	7%	48	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف عمالة مرتفعة	
6	7%	45	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	صعوبة النقل	
7	7%	43	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على الحصول على تمويل متعدد	
8	7%	43	اقتصادي	ماليا/ماديا	انخفاض الأرباح	
9	4%	26	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	قله الخبرة بالممارسات الزراعية	
10	3%	20	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	ضعف الترويج	
11	3%	17	اقتصادي	فنيا/تقنيا	سوء التخزين	
12	2%	14	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على التواصل مع الشركات والأسواق الخارجية	
13	2%	13	اقتصادي	فنيا/تقنيا	زيادة الشوائب بالمنتج	
14	2%	13	اقتصادي	فنيا/تقنيا	ضعف لون صبغة الحناء	
15	2%	12	اجتماعي	فنيا/تقنيا	زراعه الحناء مجهده جدا	
16	2%	12	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم التسميد الكافي لنبات الحناء	
17	1%	8	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	أعباء ومسؤوليات كبيرة	
18	1%	7	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	وجود منافسين	
19	1%	6	سياسي	اداريا/تنظيميا	ضعف السياسة الزراعية	
20	1%	6	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	قله العمالة	
21	1%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	اللامبالاة في المنتج	
22	1%	4	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	ضعف ارباب العمل	
23	1%	4	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم انتظام الري	
24	0%	3	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	ضعف التواصل مع المهندسين	
25	0%	3	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	كساد البضاعة	
26	0%	3	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم السيطرة على مشكله جفاف المحصول	
27	0%	2	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	البيع في حدود معين دون التفكير في التوسع	
28	0%	2	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	صعوبة عملية الفرز	
29	0%	2	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم استخدام بعض المدخلات الزراعية	
30	0%	2	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	قله الدعاية والإعلانات	
31	0%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله الرواتب	
32	0%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	عدم القدرة على مواكبة ارتفاع الإيجارات	
33	0%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم اظهار المنتج بشكل لائق	
34	0%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	التخطيط والعشوائية	
35	0%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	انقطاع الديزل	
36	0%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	تغير لون المنتج بسبب التخزين	
37	0%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف تشغيل مرتفعة	
38	0%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم وجود خدمات قيمة مضافة	
39	0%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	قله الخبرة في صيانة المكنائن	

40	0%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	لا توجد إمكانات مخصصة للتجفيف	التجارة /المعالجة /التصدير
1	13%	9	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله راس المال	
2	12%	8	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	ضعف التسويق	
3	10%	7	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	صعوبة النقل	
4	9%	6	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	ضعف الترويج	
5	9%	6	اقتصادي	ماليا/ماديا	انخفاض الانتاجية	
6	6%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف تشغيل مرتفعة	
7	4%	3	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على الحصول على دعم متنوع	
8	4%	3	اجتماعي	فنيا/تقنيا	قله اهتمام المزارعين بالمحصول	
9	3%	2	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	أعباء ومسؤوليات كبيرة	
10	3%	2	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	صعوبة التفاوض مع العملاء	
11	3%	2	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	ضعف الأداء	
12	3%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	عدم توفر مخازن امه	
13	3%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	محصول غير مجدي	
14	3%	2	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	تدني جودة المحصول	
15	3%	2	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على التواصل مع الشركات والأسواق الخارجية	
16	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	عدم القدرة على مواكبة ارتفاع الایجار	
17	1%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	تغير لون الحناء	
18	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف العمالة مرتفعة	
19	1%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	ضعف ورداءة الطحن المحلي احيانا	
20	1%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	عدم الالتزام بأدوات السلامة المهنية	
21	1%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	عدم توفر أله طحن حديثة	
22	1%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	قله امتلاك الأجهزة الحديثة	
23	1%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	قله الخبرة بالممارسات والمعالجات الزراعية	
1	36%	13	اقتصادي	ماليا/ماديا	عدم القدرة على الحصول على دعم متنوع	الاستهلاك / السوق
2	31%	11	اقتصادي	فنيا/تقنيا	ردائه المنتج	
3	11%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	انخفاض الإنتاجية	
4	6%	2	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	عدم توفر عماله مدربة	
5	6%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف عماله مرتفعة	
6	6%	2	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على المنافسة	
7	3%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	تدني جودة المنتج	
8	3%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	تغير صفات المنتج	
1	40%	6	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله مصادر التمويل	الجهات الميسرة والداعمة
2	13%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف العمل مرتفعة	
3	13%	2	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	ضعف الارشاد اللازم	
4	7%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	تراكم المشكلات والشكاوى وعدم حلها	
5	7%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على التواصل مع الشركات والأسواق الخارجية	
6	7%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله الرواتب	
7	7%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	نقص التأثيث	
8	7%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	نقص الكادر	

\*=التصنيف: 1. فنيا/تقنيا. 2. ماليا/ماديا. 3. اداريا/تنظيميا.  
\*\*PESTLE= 1. سياسي. 2. اقتصادي. 3. اجتماعي. 4. تكنولوجي-فني. 5. قانونية. 6. بيئية.

جدول 13 تفاصيل تحليل سوات (تهديدات/مخاطر) وبستل للاعبين سلسلة قيمة الحناء (بيانات اولية، 2022)

ترتيب	النسبة	تكرارية	PESTLE** /5/4/3/2/1 (6)	النصيف* (3/2/1)	الوصف	اللاعبي السلسلة لكل مرحلة
1	20%	5	اقتصادي	ماليا/ماديا	تقلب الأسعار	مدخلات الامداد
2	20%	5	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف نقل مرتفعة	
3	16%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف الأسمدة مرتفعة	
4	12%	3	اقتصادي	ماليا/ماديا	ارتفاع صرف العملة الصعبة	
5	8%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	انقطاع التيار الكهربائي	
6	8%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	تأجيل الدفع على الوقت المتفق عليه	
7	8%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف مدخلات الإنتاج مرتفعة	
8	8%	2	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	قله الدعم	
9	8%	2	قانونية	اداريا/تنظيميا	قوانين وتشريعات معيقة للعمل	
10	4%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	انقطاع الطرقات	
11	4%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف شحن مرتفعة	
12	4%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	تكاليف قطع الغيار مرتفعة	
13	4%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف مصادر الطاقة مرتفعة	
14	4%	1	بيئي	فنيا/تقنيا	تلف المنتج بسبب الكوارث	
1	10%	91	اقتصادي	ماليا/ماديا	تقلب الأسعار	الانتاج
2	9%	77	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف الأسمدة مرتفعة	
3	8%	74	اقتصادي	ماليا/ماديا	انخفاض الإنتاجية	
4	6%	57	اقتصادي	ماليا/ماديا	أسعار غير مناسبة للمنتج	
5	5%	46	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف نقل مرتفعة	
6	5%	45	اقتصادي	ماليا/ماديا	ارتفاع صرف العملة الصعبة	
7	4%	33	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	غياب الإرشاد والتدريب	
8	4%	33	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف مدخلات الإنتاج مرتفعة	
9	4%	32	اقتصادي	ماليا/ماديا	محاصيل منافسة	
10	3%	30	بيئي	فنيا/تقنيا	الآفات والحشرات	
11	3%	28	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف مصادر الطاقة مرتفعة	
12	3%	25	قانونية	اداريا/تنظيميا	قوانين وتشريعات معيقة للعمل	
13	3%	25	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	تدني جودة محصول الحناء	
14	3%	24	اقتصادي	ماليا/ماديا	انقطاع التيار الكهربائي	
15	3%	23	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	سيطرة اللاعبين على السوق	
16	2%	22	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	احتكار التجار	
17	2%	17	اقتصادي	ماليا/ماديا	شحة الاسمدة	
18	2%	17	بيئي	اداريا/تنظيميا	انحصار الرقعة الزراعية بسبب التوسع العمراني	
19	2%	15	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف المعيشة مرتفعة	
20	2%	15	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله الطلب	
21	2%	14	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	ضعف الغرسات	
22	2%	14	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	قله التدخلات الداعمة	
23	1%	13	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم توفر مدخلات الإنتاج	
24	1%	13	قانونية	اداريا/تنظيميا	لا توجد معايير لتحديد السعر	
25	1%	10	بيئي	فنيا/تقنيا	ارتفاع رطوبة الجو	
26	1%	8	بيئي	فنيا/تقنيا	جفاف الارض	
27	1%	6	بيئي	فنيا/تقنيا	انخفاض خصوبة التربة	
28	1%	6	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	عدم توفر عمالة مدربة	
29	1%	6	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم توفر قطع الغيار ورداءتها	
30	1%	6	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله المحروقات	
31	1%	6	قانونية	اداريا/تنظيميا	العش والتلاعب	
32	1%	6	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	التنافس في السوق	
33	1%	5	اجتماعي	ماليا/ماديا	البيع الاجل	
34	1%	5	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف شحن مرتفعة	
35	1%	5	بيئي	فنيا/تقنيا	تلف المنتج بسبب الكوارث	
36	1%	5	سياسي	اداريا/تنظيميا	ضعف البنية التحتية	
37	0%	4	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	صعوبة الحصول على المبيدات	
38	0%	4	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	عدم وجود طاقة بديلة	
39	0%	3	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	عدم توفر المعدات الزراعية	
40	0%	3	قانونية	اداريا/تنظيميا	غياب الرقابة	

41	0%	2	قانونية	ماليا/ماديا	ارتفاع الضرائب		
42	0%	2	سياسي	اداريا/تنظيميا	اغلاق المنافذ الحدودية		
43	0%	2	سياسي	اداريا/تنظيميا	عدم القدرة على التصدير للخارج		
44	0%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	الافلاس		
45	0%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	الهجرة		
46	0%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	أسواق البيع بعيدة		
47	0%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكديس المنتجات المحلية		
48	0%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	قله التدخلات الداعمة		
49	0%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	مساحة المعالجة غير كافية		
50	0%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	ممارسات الموردين الخاطئة		
51	0%	1	بيئي	فنيا/تقنيا	الجمال والأغنام السائبة		
1	15%	12	اقتصادي	ماليا/ماديا	تقلب الاسعار		التجارة /المعالجة /التصدير
2	13%	10	اقتصادي	ماليا/ماديا	انقطاع التيار الكهربائي		
3	10%	8	اقتصادي	ماليا/ماديا	ارتفاع العملة الصعبة		
4	9%	7	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف نقل مرتفعة		
5	5%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	أسعار غير مناسبة		
6	4%	3	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف مدخلات الإنتاج مرتفعة		
7	4%	3	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	عدم توفر قطع الغيار و رداءتها		
8	3%	2	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	التلاعب بالسوق		
9	3%	2	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	التنافس في السوق		
10	3%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف المعيشة مرتفعة		
11	3%	2	بيئي	فنيا/تقنيا	تلف المنتج بسبب الكوارث		
12	3%	2	اقتصادي	فنيا/تقنيا	جودة المنتج الخارجي		
13	3%	2	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	صعوبة التمويل		
14	3%	2	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	عدم توفر عمالة مدربة		
15	3%	2	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	وجود منافسين		
16	1%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	اغلاق المنافذ الحدودية		
17	1%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	انتقال المستهلك لمنتج اخر		
18	1%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	انقطاع الطرقات		
19	1%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	أسواق البيع بعيدة		
20	1%	1	بيئي	فنيا/تقنيا	تأثير اختلاف الموسم على كمية الانتاج		
21	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف مصادر الطاقة مرتفعة		
22	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	زيادة سعر بعض السلع من المنتجات		
23	1%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	عدم توفر مدخلات الانتاج		
24	1%	1	تكنولوجي-فني	ماليا/ماديا	عدم وجود طاقة بديلة		
25	1%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	قله التدخلات الداعمة		
26	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله الطلب		
27	1%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	قله الوعي بأهمية الحناء		
28	1%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	قوانين وتشريعات معيقة للعمل		
29	1%	1	قانونية	اداريا/تنظيميا	لا توجد معايير لتحديد السعر		
30	1%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	نقص الموردين		
1	30%	41	اقتصادي	ماليا/ماديا	انقطاع التيار الكهربائي	الاستهلاك / السوق	
2	15%	20	اقتصادي	ماليا/ماديا	تقلب الاسعار		
3	11%	15	اجتماعي	ماليا/ماديا	اثار صحية سلبية اثناء عملية النقش		
4	11%	15	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	لا يوجد تدخلات داعمة		
5	7%	10	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	التنافس في السوق		
6	7%	9	اقتصادي	ماليا/ماديا	ارتفاع صرف العملة الصعبة		
7	5%	7	اقتصادي	ماليا/ماديا	ضعف العائد المادي		
8	4%	6	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف المعيشة مرتفعة		
9	3%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	زيادة سعر بعض السلع من المدخلات		
10	1%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	ضعف الامكانيات		
11	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	ارتفاع الضرائب		
12	1%	1	اقتصادي	اداريا/تنظيميا	البيع الاجل		
13	1%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	الوضع السياسي الغير المستقر		
14	1%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	انقطاع الطرقات		
15	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	تكاليف نقل مرتفعة		
16	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله الطلب		
17	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	محاصيل منافسة		

18	1%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	منتجات بديله	الجهات الميسرة والداعمة
1	22%	4	اقتصادي	ماليا/ماديا	انقطاع التيار الكهربائي	
2	17%	3	اقتصادي	ماليا/ماديا	تقلب الاسعار	
3	11%	2	اقتصادي	ماليا/ماديا	ارتفاع صرف العملة الصعبة	
4	6%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	احتكار التجار	
5	6%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	اغلاق المنافذ الحدودية	
6	6%	1	تكنولوجي-فني	فنيا/تقنيا	الغش والتلاعب	
7	6%	1	سياسي	اداريا/تنظيميا	الوضع السياسي الغير المستقر	
8	6%	1	قانونية	اداريا/تنظيميا	ظهور انظمه وتشريعات جديدة	
9	6%	1	تكنولوجي-فني	اداريا/تنظيميا	غياب الارشاد والتدريب	
10	6%	1	قانونية	اداريا/تنظيميا	غياب الرقابة	
11	6%	1	اقتصادي	ماليا/ماديا	قله المحروقات	
12	6%	1	اجتماعي	اداريا/تنظيميا	كثرة الشكاوى	

\*=التصنيف: 1. فنيا/تقنيا. 2. ماليا/ماديا. 3. اداريا/تنظيميا.

\*\*PESTLE=: 1. سياسي. 2. اقتصادي. 3. اجتماعي. 4. تكنولوجي-فني. 5. قانونية. 6. بيئية.



حقوق الطبع والنشر 2024

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)

شارع الستين

ص. ب: 551 صنعاء ، الجمهورية اليمنية

[www.undp.org/yemen](http://www.undp.org/yemen)

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هو منظمة الأمم المتحدة الرائدة التي تكافح لإنهاء أنواع الظلم المتمثلة في الفقر وعدم المساواة وتغير المناخ. من خلال العمل مع شبكتنا الواسعة من الخبراء والشركاء في 170 دولة، نساعد الدول على بناء حلول متكاملة ودائمة للناس والكوكب. اعرف أكثر من خلال زيارة موقعنا الإلكتروني [undp.org](http://undp.org) أو تابعنا عبر [@UNDP](https://twitter.com/UNDP).

كل الحقوق محفوظة. لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا المنشور أو تخزينه في نظام استرجاع أو نقله بأي شكل أو بأي وسيلة بما في ذلك، النسخ الإلكتروني، أو الميكانيكي، أو نسخ الصور، أو التسجيل دون إذن مسبق من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

