

منشآت  
monsha'at

المهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة  
Small & Medium Enterprises General Authority

## الدليل الشامل لرواد الأعمال وملاك المنشآت

# المحتويات

النمو

التأسيس

الفكرة

في هذا الدليل الشامل سوف نستعرض مراحل إنشاء المنشأة الناجحة وطرق التغلب على معوقاتنا وأساليب استدامتها وتطويرها، بدءاً من الفكرة، ثم التأسيس والإطلاق على أرض الواقع وحتى نموها كمنشأة قائمة وناجحة. في حال كنت رائد أعمال فهذا الدليل الشامل سوف يجيب على أغلب التساؤلات المتعلقة بكيفية تطوير المنشأة وتنميتها لتصبح من المنشآت الكبرى المساهمة في اقتصاد المملكة. أمّا إذا كنت صاحب منشأة وفي مرحلة متطورة من المشروع فهذا الدليل سيقدم لك نصائح وآليات قد تساعدك في تطوير مشروعك، وتحويله إلى نموذج ناجح من المنشآت الريادية.

### ما هي ريادة الأعمال؟

لريادة الأعمال تعريفات عديدة، مركز ريادة الأعمال الأمريكية يعرّفها على أنها عملية استغلال فرصة تجارية، إما عن طريق جلب منتج أو عملية جديدة إلى السوق، أو عن طريق تحسين سلعة أو خدمة أو طريقة إنتاج موجودة تحسّيناً كبيراً؛ بينما ترى المفوضية الأوروبية أن ريادة الأعمال هي العمل على الفرص المتاحة والأفكار المطروحة وتحويلها إلى قيمة للآخرين، سواء كانت قيمة مالية أو ثقافية أو اجتماعية. ويمكن تعريف ريادة الأعمال على أنها الرغبة والقدرة والطريقة العملية المتعلقة بتصميم عمل جديد وإطلاقه وتشغيله في بيئة تكون فيها مستويات المخاطرة كبيرة.

### بماذا يعرف رائد الأعمال؟

يطمح الكثير من الشباب والشابات في أن يكونوا رواد أعمال على حُطى مؤسسي تطبيقات فيسبوك وسناب شات وأوبر وغيرهم الكثير، ولكن ما معنى أن تُصبح رائد أعمال؟ وما هي المهام المرتبطة برائد الأعمال؟

إن كلمة ريادي (Entrepreneur) مُشتقة من الكلمة الفرنسية (Entreprenre) والتي تعني "أن تصنع شيئاً" أو التعهد بالقيام بعمل شيء ما. لذا وبالمفهوم البسيط لأصل هذه الكلمة فإن رائد الأعمال هو شخصٌ سيصنع شيئاً ما، ويتحمل مسؤوليته، ويتعهد بمتابعته. لذا فإن مفهوم ريادة الأعمال أكبر وأعمق بكثير من مجرد أن تكون صاحب الفكرة، فهو يشمل إدارتها وتحديد مشاكلها وإيجاد حلول لها وطرق تحقيق أقصى الأرباح منها، كل هذا في إطار الابتكار والإبداع والمجازفة الذكية والمدروسة.

الفصل الأول

# الفكرة

# 1

عقل الإنسان قادر على إنتاج العديد من الأفكار، وبحسب دراسة نُشرت في صحيفة الديلي ميل البريطانية فإن عقل الإنسان قادر على إنتاج قرابة الـ 6000 فكرة يوميًا. كم هائل من الأفكار! ولكن أيها يمكن أن يكون بذرة لمشروع ريادي؟ أيها يمكن أن يكون منشأة ناجحة تُحقق لصاحبها الاستقلال المادي؟

أي مشروع ناجح ما هو إلا حصاد فكرة نابغة عن احتياج حقيقي، لأن قياس مدى النجاح الفكرة يعتمد على

عنصرين رئيسيين:

02

مدى انتشار الخدمة أو المنتج

01

الطلب على الخدمة أو المنتج



مصادر الأفكار

يُقال إن الحاجة أم الاختراع، وأن الأفكار الناجحة تنشأ لتلبية الاحتياج. ولخلق فكرة ناجحة يجب رصد التوجهات والتي تعني دراسة العادات الاستهلاكية للفئة المستهدفة، وكيف يتفاعلون مع التغييرات في المنتجات والخدمات، أو يقبلون على شيء جديد؟ أو أن يقدم المنتج أو الخدمة أو الفكرة حلاً للمشكلات تُعرف بالبحث عن مشاكل لدى شريحة من الفئة المستهدفة لتقديم حلول مُخصصة لهم، وهناك استراتيجيات يتبعها بعض رواد الأعمال تكمن في سد ثغرات السوق عبر البحث عن شرائح محددة وضيقة من الزبائن الذين لا تخدمهم الشركات الأخرى وذلك لأنها تفضل التوجه للشرائح الأكبر.

وبذلك يتضح أن مصادر الأفكار متعددة الجهات وتختلف من نشاط لآخر ومن بلد لآخر، ووفقًا لتقارير صادرة عن هارفارد بزنس ريفيو، أفاد "بيتر دركر" Peter Drucker؛ أحد أعلام الإدارة الحديثة في العالم بأن هناك سبعة مصادر للأفكار المبتكرة هي:

## 1. الأحداث غير المتوقعة:

حدوث أمر غير متوقع يؤدي إلى ظهور حاجة لمنتج أو خدمة جديدة لم تكن تبحث عنها، أو تطوير منتج موجود واستحداث خصائص جديدة، ومثال تلك الأفكار التي تم التوصل إليها في مجالات مختلفة مثل الصحة والخدمات اللوجستية أثناء جائحة كورونا (Covid 19).

## 2. التناقضات:

عند وجود تناقض بين ما هو موجود وما يجب أن يوجد، تظهر فرص جديدة للأفكار، ومثال ذلك كان يُعتقد أن تكلفة ناقلات الحاويات البحرية تكمن في تكاليف حركتها، ولكن تم اكتشاف أن السبب الرئيسي لم يكن في حركة الناقلات وإنما انتظار الناقل في الميناء لتنزيل وتحميل الحاويات. وهنا نرى التناقض بين التوقعات والنتائج، أي بمعنى آخر النظر إلى البدائل للوصول إلى نتائج أفضل.

## 3. تمكين التقنيات الواعدة:

قد يؤدي تحسن جوهري في تقنية ما إلى خلق فرص لعمليات ابتكارية واعدة، ومثال ذلك حين تم ابتكار تقنية البلوك تشين (Block chain) لربط عمليات تحويل النقود من نظير إلى نظير (Peer to peer) دون الحاجة لوجود بنوك مركزية وسيطة تتحكم في عملية التحويل من خلال العملات المشفرة، ولكن حاليًا ساعدت التقنية في تطوير عمليات أخرى مثل العقود الذكية والخدمات اللوجستية وغيرها من العمليات في مجالات مختلفة.

## 4. تغييرات الصناعة والسوق:

الصناعة والأسواق دائمًا في حالة تغير مستمر، حيث تتغير اللوائح والأنظمة، وتتوسع خطوط الإنتاج، ويتقلص البعض الآخر، وبالتالي فقد يتعرف أولئك الذين يحلون هذه التغييرات على الفرص غير المستغلة لأنواع جديدة من المنتجات والخدمات، ومثال ذلك هو ابتكار نموذج عمل المطبخ السحابية، فبعد الإقبال الكبير على تطبيقات توصيل الوجبات من المطاعم تم ابتكار نموذج عمل المطبخ السحابي بهدف تقليل من تكلفة التشغيل على المطاعم وعلى سلاسل الإمداد لدى التطبيقات ليصبح لكل مطعم مطبخ سحابي مخصص لطلبات تطبيقات التوصيل بشكل مستقل.

## 5. التركيبة السكانية:

تعد التركيبة السكانية المتغيرة (العمر والتعليم والدخل المتاح، وما إلى ذلك) مصادر غنية للأفكار التي يمكن أن يتم إنشاء منتجات وخدمات جديدة من خلالها تتناسب مع المتغيرات الحالية والمستقبلية للسكان، وذلك ينعكس على أمثلة مختلفة من الأفكار التي نشأت بسبب التغيير العام لذائقة المجتمع في التعامل مع المنتجات والخدمات التي يحتاجونها، ومثال ذلك حين تم دمج تقنيات الواقع المعزز والافتراضي في الألعاب الإلكترونية، وكان السبب في ذلك هو توجه الجيل الجديد (Generation Z) إلى الألعاب الأكثر تفاعلاً وواقعية، ووصول وعيهم بالتقنية إلى مراحل غير مسبوقة ومتطورة عن الأجيال السابقة بشكل ملحوظ.

## 6. التغييرات في الإدراك:

بمرور الوقت يتغير السكان والأشخاص، وبالتالي تتغير الطريقة التي ينظرون بها إلى الحياة وشعورهم حيال الأشياء بمرور الوقت. ومثال ذلك ظهور تطبيقات مختلفة للتقنية المالية (Fintech)، بدايةً من المحافظ والبنوك الرقمية إلى التمويل والاستثمار في المشاريع الجديدة من خلال منصات رقمية، ويأتي ذلك من التوجه العام لدى البشر في الاستفادة القصوى من أي أداة أو خدمة رقمية تسهل عليهم حياتهم بشكل كبير.

## 7. المعرفة الجديدة:

يمكن للتقنيات والمعرفة، والفرص الجديدة بالقطاعات الواعدة أن تغير المجالات بشكل كامل، ومنها يمكن الوصول لأفكار جديدة تمامًا، ومن الأمثلة على ذلك الأفكار في المجالات البيئية مثل السيارات الكهربائية، والطاقة المتجددة، ومجال السياحة وغيرها من المجالات الأخرى.

## دراسة الجدوى

يُعرّف قاموس الأعمال دراسة جدوى المشاريع بأنها "تحليل وتقييم مشروعٍ مقترحٍ، لتحديد ما إذا كان مُمكنًا تقنيًا وملائمًا في إطار التكلفة المقدرة، وما إذا كان مُربحًا. ويؤكد الخبراء الاقتصاديون ورواد الأعمال على ضرورة إجراء دراسة جدوى، حتى للمشاريع الصغيرة ذات الميزانيات المحدودة.

كما أن دراسة الجدوى تتضمن وصفًا للمنتج أو الخدمة، والبيانات المحاسبية، وتفاصيل العمليات والإدارة، والبحوث والسياسات التسويقية، والبيانات المالية. وتختلف دراسة الجدوى عن خطة العمل، فدراسة الجدوى تخبرك إن كانت الفكرة مجدية وستنجح أم لا قبل بدء التنفيذ، أما خطة العمل فهي تفترض أن الفكرة ناجحة، وتمنحك خطوات لكي تتخذ الإجراءات اللازمة للتنفيذ. لذا ولضمان إجراء دراسة جدوى ناجحة يجب أن تقسم الدراسة إلى عدة خطوات، لتغطي الدراسة كافة النواحي ولتحصل على كافة المعطيات والمعلومات التي ستخبرك إن كانت فكرة المشروع مجدية أم لا.

### مكونات دراسة جدوى مشروع:

#### الجدوى الإدارية:

تقيس الفكرة من ناحية المفهوم ووصف المشروع كما تتضمن قائمة المؤسسين والشركاء، تركز الجدوى الإدارية أيضًا على تحليل عنصر هام وهو الجدوى التنظيمية للمشروع.

#### الجدوى المالية:

عندما تُنهي الجدوى الإدارية وتتأكد بأن وصف ومفهوم المشروع وتحديد المؤسسين والشركاء، ستبدأ الآن بدراسة الجدوى المالية للمشروع، وتقييم كافة ما سيتم إنفاقه على المشروع، وتقييم العائد المادي من المشروع.

#### الجدوى القانونية:

وفيها يتم تقييم ما إذا كان المشروع يتعارض مع المتطلبات القانونية مثل قوانين حماية البيانات وغيرها، وما إذا كان يتعارض من القوانين والتشريعات في البلد، ومع القوانين المنظمة للسوق.

#### جدوى تقييم المخاطر:

حيث لا بد من وضع تصور كامل لتتمكن من التقليل من مخاطر بدء عمل جديد وتغطية كافة الاحتمالات.

#### جدوى تحليل السوق:

وفيها يتم البحث عن إجابة سؤالين رئيسيين: هل يحتاج أحد في السوق لهذا المنتج أو الخدمة؟ وهل هناك منتج/ خدمة مماثلة في السوق الآن من شأنها أن تمنع نجاح المشروع؟

إن إعداد دراسة جدوى شاملة عملية تستغرق وقتًا طويلاً، ولكنها من أهم عوامل نجاح المشروع الريادي، ومن المهم ألا يندفع رائد الأعمال وراء أي فكرة دون إجراء "بحث مكثف" ودراسة احتياج السوق ورصد للفرص المتاحة. "إن عدم القيام بأبحاث وقياس للفرص ورصد لاحتياج السوق يعد طريقة مؤكدة لتدمير مشروعك قبل أن تبدأ فيه". ويجب تحديد من هي الشريحة أو الفئة المستهدفة من الفكرة أو المشروع؟ هل يوجد منافسون؟ كيف تستطيع أن تميز فكرتك أو مشروعك عن باقي المنتجات المنافسة؟ ولهذا فالبحث عن احتياجات السوق واكتشاف الفرص المتاحة أمرٌ مهمٌ جدًّا، ولا يفضل أن تعتمد فقط على البيانات العامة الأساسية فهي قد تكون غير مُحدثة أو غير شاملة.

## طرق قياس الفرص واحتياج السوق:

قبل أن تبدأ في إهدار الموارد على الإعلان عن منتجك أو مشروعك، ستحتاج إلى تحليل السوق والجمهور المستهدف. وتنقسم طرق قياس احتياج السوق ورصد أبرز الفرص إلى قسمين:

### البحوث الثانوية:

هي التي يمكن الاستعانة بها من المعلومات أو البيانات العامة والمتاحة لدى الجهات الحكومية.

### البحوث الأولية:

هي البحوث التي يعتمد فيها رائد الأعمال على استبيانات يقوم بها عبر الإنترنت أو من خلال جلسات جماعية مركزة، أو حتى من خلال تجربة المستخدم الحقيقية.

تتمثل إحدى الإستراتيجيات لتحديد احتياجات السوق في حضور الأحداث ذات الصلة وهذا نهج نوعي يحاول رؤية السوق من وجهة نظر العميل.

أيضًا يمكنك أن تقوم بعمل تحليل الـ SWOT ورصد لنقاط القوة (Strength) ونقاط الضعف (Weaknesses) في مشروعك، وأيضًا تحديد أبرز الفرص (Opportunities) والتحديات (Threats) بحسب برنامج البحوث السريعة والمتعلق بالسوق ومخصص للمشاريع الناشئة Pollfish فإن نحو 9% من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة يخسرون عملاءهم لمنافسيهم بسبب جهلهم بالفرص ودراسة الاحتياج، يمكنك الاستعانة بنموذج التحليل الرباعي SWOT لمعرفة المزيد حول التحليل وطريقة تطبيقه.

## مخطط نموذج العمل

مخطط نموذج العمل (Business Model Canvas) هو خطة مالك المنشأة أو رائد الأعمال لتوفير نظرة عامة عن المهام التي يؤديها وكيفية القيام بها مما يساهم بتحسين العمليات والتخطيط السليم لتقديم قيمة محسنة للعميل، وعادة ما تتضمن أسلوب وإستراتيجية صاحب المنشأة في مواجهة التحديات وطريقة اقتناص الفرص لتحقيق أقصى فائدة وربح.

يتكون مخطط نموذج العمل من تسعة جوانب وهي:

- الشرائح المستهدفة: من هم عملاؤك؟
- القيمة المقترحة: ما هي القيمة التي تقدمها لكل شريحة من العملاء؟
- الأنشطة الرئيسية: ما هي الأنشطة الرئيسية التي تحتاج إليها لإنشاء قيمة؟
- الشركاء الرئيسيون: من هم الشركاء الرئيسيون الذين تحتاج العمل معهم؟
- هيكل التكاليف: ما هي التكاليف التي تحتاج إلى تحملها؟
- المصادر الرئيسية: ما هي المواد الرئيسية التي تحتاج إليها لإنشاء القيمة؟
- القنوات: كيف تصل إلى عملائك؟
- مصادر الإيرادات: هل العملاء على استعداد لدفع ثمن المنتج أو الخدمة؟
- العلاقات مع العملاء: ما نوع العلاقة التي تريد تأسيسها مع عملائك؟

## نماذج الأعمال

نموذج العمل (Business Model) هو الأسلوب الذي تتبعه المنشأة في خلق قيمة وتحقيقها والاستفادة منها، وتكون من أحد نماذج الأعمال التالية على سبيل المثال لا الحصر:



## الشركات المُصنعة:

المُصنِّع هو شركة تحصل على المواد الخام وتقوم بتصنيع منتجات معتمدة على هذه الخامات، ويُمكنها أن تقوم ببيع تلك المنتجات بشكل مباشر إلى المستهلك، ويُمكنها أيضًا أن تقوم ببيعها إلى وسيط يقوم هو ببيعها إلى المستهلك.

## الموزِّع:

يُشير إلى الشركات التي تقوم بشراء المنتجات من الشركات المُصنعة وتقوم ببيعها إلى تجار التجزئة أو تقوم ببيعها إلى المستهلكين مباشرةً، ومن الأمثلة على ذلك: شركات وكلاء السيارات، ووكلاء العلامات التجارية العالمية والأزياء، وغيرهم.

## تُجار التجزئة:

وهي عبارة عن شخص أو شركة يقوم بشراء المنتجات من الموزعين، ثم يقوم بعرضها على المستهلكين عبر المحال التجارية أو مواقع الويب والمتاجر الإلكترونية.

## شركات الامتياز التجاري:

صاحبه ليس بحاجة إلى إنتاج منتج جديد أو بيعه، وإنما يعتمد على نجاح شركة أخرى ويُساهم في هذا النجاح عبر المشاركة في تقديم الخدمات إلى المستهلكين.

## التجارة الإلكترونية:

استطاع هذا النموذج أن يفرد سيطرته في عالم ريادة الأعمال بشكل قوي، حيث إن مالك المنشأة أو رائد الأعمال يعتمد على الوصول إلى المستهلك وتقديم كافة العروض له عبر متاجر الويب والمواقع الإلكترونية المختلفة، ولقد نجحت العديد من الشركات بالفعل في مضاعفة أرباحها عبر التجارة الإلكترونية.

## نموذج الاشتراك:

يفرض رسوم اشتراك وتسجيل لمدة مُحددة مقابل الحصول على الخدمة، وطوال مدة الاشتراك يتم تزويد العميل بكافة العروض والخدمات الخاصة بالمشروع وينطبق ذلك على العديد من شركات التقنية والبرمجيات وغيرهم.

واحدة من الطرق التي يحلل ويقيم بها المستثمرون نجاح نموذج الأعمال هي من خلال النظر في إجمالي أرباح المنشأة، لأن إجمالي الربح هو إجمالي إيرادات المنشأة بعد تقليص تكلفة البضائع المباعة. ومن المهم المقارنة بين إجمالي أرباح المنشأة وإجمالي أرباح منافسيها للتأكد من كفاءة نموذج العمل والاستمرار عليه، أو تطويره.

## الهاكاثونات

الهاكاثون هو منافسة تهدف إلى إيجاد حلول مبتكرة لمشاكل في مجالات محدد في فترة زمنية وجيزة تتراوح عادة بين 24 و 48 ساعة، يعمل المشاركون في فرق للخروج بأفكار وحلول مبتكرة، كما يتطلب غالبًا إعداد النموذج المبدئي (Prototype) لإثبات الفكرة، وتقيم لجنة مختصة هذه الأفكار والحلول لاختيار الفريق الفائز ليحصل على مكافأة عادة ما تكون مالية، أو تمويل، أو دعم بخدمات.

بدأت فكرة الهاكاثونات لمطوري البرمجيات، ثم توسّعت لتشمل أي منافسة ريادية قصيرة المدّة لتقديم حلول لمشكلة معينة.

وتعد الهاكاثونات بيئة خصبة لإنتاج أفكار ناجحة لبدء مشروع ناشئ، حيث يتوفر في فترة الهاكاثون مجموعة من الخبراء المختصين لإرشاد المشاركين وتقديم الاستشارات لمساعدتهم في الوصول لأفضل الحلول الممكنة، كما تعد فرصة لتكوين شبكة علاقات اجتماعية وربما إيجاد شريك مؤسس.

تقوم بعض الجهات الحكومية وغير الربحية والشركات الكبرى بتنظيم هاكاثونات نظرًا لفوائدها على الشركات والمجتمع، ومن أمثلة الهاكاثونات الحكومية:

- هاكاثون الحج: يهدف إلى استقطاب العقول الرائدة في مجال البرمجة لابتكار الحلول التقنية المساهمة في إثراء وتحسين تجربة الحجاج.

- هاكاثون ActInSpace: يهدف إلى تشجيع إنشاء الشركات الناشئة وتعزيز استخدام تقنيات الفضاء والبيانات المكتسبة من الفضاء للمساهمة في تحسين جميع مجالات حياتنا اليومية، وحماية كوكب الأرض.

## النموذج الأولي

النموذج الأولي (MVP) أو ما يسمى المنتج في صورته الأولية (Minimum Viable Product) هو الإصدار الأولي من المنتج أو الخدمة تتوفر فيه مميزات أولية للتحقق من صحة المنتج أو الخدمة وتوفير ملاحظات للتطوير قبل بناء المنتج أو الخدمة بأكملها وصورته النهائية. غالبًا ما تمتلك النماذج الأولية الحد الأدنى من مقومات البقاء والاستمرار لذلك تكون أقل تكلفة من تطوير منتج بكافة المميزات، ولكنه يكفي لجذب انتباه المستهلكين.

عادةً ما يتم طرح النموذج على مجموعة صغيرة من الفئة المستهدفة من العملاء المحتملين، مثل المُتبنين الأوائل (Early Adopters)، وهم الفئة التي يُعتقد أنها الأكثر تسامحًا، والتي يمكن أن تُساعد في تقديم الملاحظات على النموذج. النموذج الأولي يساعد في جعل المنتج النهائي أفضل بكثير، فمن خلاله ستتعرف على نقاط القوة أو الضعف الخاصة بالمنتج. ويكمن الهدف من بناء النموذج الأولي تجنب إنشاء منتجات أو خدمات لا يريدها العملاء كما تسعى لجمع أقصى قدر من المعلومات حول العميل واحتياجاته بأقل تكلفة.



**01 أبحاث السوق:** قبل أن تبدأ في عملية تطوير النموذج الأولي، تأكد من أنها تلبى احتياجات الفئة المستهدفة.

**02 التعبير عن فكرتك:** إليك أسئلة مهمة تساعد بالتعبير عن منتجك أو خدمتك بشكل أفضل.

- ما القيمة التي يقدمها منتجك أو خدمتك لمستخدميه؟
- كيف يمكن أن يفيدهم؟
- لماذا يفضلون منتجك عن بقية المنافسين؟

**03 عملية التصميم:** صمم نموذج بطريقة تناسب المستخدمين مع مراعاة المنتج المستقبلي ورضا العميل.

**04 إدراج خصائص النموذج الأولي:** أدرج جميع الخصائص التي تريد دمجها في منتجك أو خدمتك قبل البدء في إنشاء النموذج.

**05 بناء النموذج الخاص بك:** يمكنك الآن بناء النموذج الأولي الخاص بك بجودة لا تقل عن المنتج أو الخدمة النهائية، لذلك يجب أن يكون سهل الاستخدام وجذاب ومناسب للمستخدمين.

الفصل الثاني

# التأسيس

# 2

## متطلبات التأسيس

حتى يتم إطلاق الفكرة بشكلٍ نظاميٍّ يجب الحصول على الموافقة الرسمية وفتح حساب لدى كل من الجهات الحكومية التالية، كما يلزم التأكد من الاشتراطات والمتطلبات من هذه الجهات الحكومية قبل البدء في التنفيذ.

### أ. وزارة التجارة

قامت المملكة العربية السعودية مع رؤية 2030 بتحديث الاشتراطات والمواصفات الاقتصادية لتكون متوافقة مع الاقتصاد العالمي وذلك باعتماد التصنيف الوطني للأنشطة الاقتصادية ISIC، وهو دليل يوحد وصف الأنشطة الاقتصادية لكل قطاعٍ ونشاطٍ اقتصاديٍّ على مستوى جميع البلدان ضمن تصنيف ورمز موحد، ويأتي التصنيف الوطني للأنشطة الاقتصادية منبثقاً عن التصنيف الصناعي الدولي الموحد لجميع الأنشطة الاقتصادية الصادر من المجلس الاقتصادي والاجتماعي في الأمم المتحدة. ومن خلال موقع بلدي تم جمع كامل الاشتراطات اللازمة لكل نشاطٍ تجاريٍّ وتحديد الجهات ذات العلاقة بالاعتماد على التصنيف الوطني للأنشطة الاقتصادية ISIC.

بعد الاطلاع على الأنشطة وتحديد الأنسب لفكرتك ومشروعك ومعرفة الجهات ذات العلاقة يتم تحديد الكيان القانوني الملائم لنشاطك هل هو مؤسسة أو شركة.

### يوضح الجدول التالي أهم الفروقات بين المؤسسة والشركة:

البند	الشركة	المؤسسة
التأسيس	يملكها شخصين أو أكثر، سواء بالمال أو العمل، باستثناء شركات الشخص الواحد	يملكها شخص واحد وهو المسؤول عنها
عدد الشركاء	شريك أو أكثر	صاحب المؤسسة فقط
الالتزامات المالية	ذمة مالية مستقلة عن ذمة الشركاء، ويقتصر سداد الالتزامات المالية فيها بحدود حصة الشريك، ويستثنى الشركات التضامنية وشركة التوصية البسيطة	لا تتمتع المؤسسة بذمة مالية مستقلة، ولا يوجد حصص، وإنما متبوعة بشخص مالکها فقط
التمويل والاقتراض	كيان مستقل عن الشركاء، فوضعها يعزز حصولها على تمويل مالي أو قروض أو استثمار	لا تتمتع المؤسسة بذمة مالية مستقلة لذلك يعطى القرض أو التمويل لصاحب المؤسسة مباشرة
القوائم المالية	ملزمة بإيداع القوائم المالية، باستثناء شركات التضامن والتوصية البسيطة	غير ملزمة بإيداع القوائم المالية
إدارة الشركة	تنقسم إدارة الشركة إلى نوعين: إما تعيين مدير عام من قبل الشركاء أو تعيين مجلس المديرين	صاحب المؤسسة يقوم بإدارتها

تختلف أنواع الشركات في السعودية باختلاف نوع وطبيعة النشاط، إلى جانب أعداد أصحاب الشركة والمساهمين بها، لذلك وبحسب تحديد وزارة التجارة فإن غالبية أشكال الشركات وأنواعها تتضمن التالي:

## الشركات المساهمة:

وهي التي يكون رأس مالها مقسمًا إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول وتطرح أسهمها للاكتتاب العام، ولا يسأل المساهم فيها إلا بقدر مساهمته في رأس المال.

## الشركات ذات المسؤولية المحدودة:

وهي شركة لا يجوز أن يزيد عدد الشركاء فيها عن خمسين شريكًا ولا أن يقل عددهم عن شريكين. ولا يسأل أي منهم إلا بقدر حصته في رأس المال. ولا تكون حصص الشركاء فيها ممثلة بصكوك قابلة للتداول.

## الشركات التضامنية:

تتكون من شخصين أو أكثر، يكونون مسؤولين بالتضامن في جميع أموالهم عن التزامات الشركة، ويتكون اسمها من أسماء جميع الشركاء، ويجوز أن يقتصر اسمها على اسم شريك أو أكثر مع إضافة كلمة «وشركاؤه»، ويجوز أن يكون للشركة اسم تجاري خاص، بشرط أن يقترن بما يدل على أنها شركة تضامن.

## شركات التوصية البسيطة:

تتألف من فئتين من الشركاء هما:

- الشركاء المتضامنون، وهم الذين يديرون الشركة، حيث يكونون مسؤولين بالتضامن عن جميع التزاماتها في أموالهم الخاصة.
- الشركاء الموصون، وهم الذين يساهمون في رأس المال الشركة، دون أن يكونوا مسؤولين عن التزامات الشركة إلا بقدر ما قدموه من مال أو بقدر ما التزموا بدفعه للشركة.

## ملاحظة

يجب عليك التأكد ما إذا كان النشاط التجاري يتطلب ترخيص من جهات حكومية أخرى والتي يمكن الاطلاع عليها بالملحق المرفق بأخر الدليل.

عند الانتهاء من تحديد الخيار الأنسب لك يمكنك البدء بإصدار سجل تجاري من خلال موقع وزارة التجارة، أو من خلال المركز السعودي للأعمال والذي يسهل لك:

- |   |   |
|---|---|
|  <p>فتح ملف منشأة لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية</p> |  <p>إصدار السجل التجاري وعقد التأسيس للشركات</p>                                     |
|  <p>تسجيل المنشأة في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية.</p>       |  <p>التسجيل في الزكاة من خلال البوابة الإلكترونية لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك</p> |
|  <p>التسجيل في الغرف التجارية حسب الموقع</p>                        |  <p>التسجيل في العنوان الوطني لدى البريد السعودي "سُبل"</p>                          |

ولإصدار السجل التجاري يجب استيفاء الشروط التالية:

### المؤسسات:

- ألا يقل عمر المتقدم عن 18 سنة.
- ألا يكون موظفًا حكوميًا.
- ألا يقل رأس المال عن 5,000 ر.س.
- في حال كان الإصدار لسجل فرعي فإنه يشترط أن يكون السجل الرئيسي قائم.

### الشركات:

- أن تحتوي على رأس مال نقدي فقط
- أن تحتوي على شركاء أفراد فقط
- أن يكون جميع الشركاء والمديرين من الجنسية السعودية
- ألا يكون ضمن العقد منشآت محولة من مؤسسة إلى شركة أو فرع شركة إلى شركة
- عدم وجود وصاية شرعية على أحد الشركاء

الاسم التجاري: الاسم الذي يُعرف به المشروع التجاري ويتم الاعتماد عليه قانونيًا من حيث العقود الرسمية والأغراض التجارية وفي حال تم اختيار الاسم يمكنك التعرف على إذا كان (مستخدم أو غير مستخدم) لاعتماده.

من شروط الاسم التجاري التي تؤخذ بعين الاعتبار ويجب أن:

- 

لا يحتوي على اسم محظور. ....
- 

لا يحتوي على اسم جهة حكومية أو شبه حكومية. ....
- 

لا يكون شبيهًا باسم تجاري قائم. ....
- 

الاسم التجاري المراد حجه عربيًا أو معرّبًا. ....
- 

لا يمس الاسم التجاري الصالح العام. ....

هناك أخطاء شائعة عند حجز الاسم التجاري:

- الأسماء ذات الدلالات الدينية.
- الأسماء التي ليس لها معنى مناسب.
- الأسماء المرتبطة بالفعاليات والمناسبات.

## ب. هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

بعد إصدار السجل التجاري يتوجب التسجيل في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك لإصدار الرقم المميز، وهو رقم مكون من عشر خانات ويعتبر مرجع المنشأة لدى الهيئة. بالإضافة لإصدار الرقم الضريبي ولمزيد من التفاصيل يمكنك الاستعانة بالدليل المبسط للمنشآت من التسجيل حتى سداد الزكاة والضرائب.

### ت . وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية هي الجهة التي تنظم العلاقة العمالية بين العامل وصاحب المنشأة وذلك بناءً على نظام العمل السعودي، ومن خلال القرارات الوزارية يمكنها طرح جدول للعقوبات، وإصدار دليل لامتثال أصحاب العمل.

بعد معرفة مصادر المعلومات التي يمكن لصاحب العمل الرجوع إليها يبدأ بفتح ملف منشأة رئيسي من خلال موقع الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وذلك بإدخال جميع التراخيص المطلوبة للنشاط وفقاً لقائمة التراخيص، ولمزيد من التفاصيل يمكنك الاطلاع على دليل المستخدم لفتح ملف منشأة، ويمكنك معرفة نسبة التوطين وفقاً لنشاطك التجاري أو حجم المنشأة.

### ث . المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية

يمكنك تسجيل حساب للمنشأة بعد إصدار السجل التجاري للاستفادة من الخدمات المقدمة كتسجيل مشترك سعودي أو غير سعودي وشهادة التزام المنشأة وغيرها من الخدمات، يمكنك أيضاً معرفة الأسئلة الشائعة بخصوص نظام التأمينات الاجتماعية.

## د . البريد السعودي شبل

العنوان الوطني هو عنوان معياري طورته مؤسسة البريد السعودي، ويجب على المؤسسات أو الشركات التسجيل فيه بعد إصدار السجل التجاري، وتم ابتكار العنوان الوطني وفق مواصفات معيارية ليغطي جميع مناطق المملكة.

### يتكون العنوان الوطني من ستة أجزاء رئيسية:

- رقم المبنى: هو رقم فريد يمثل مبنى سكني أو تجاري داخل الرمز البريدي، ويتمثل في أربعة أرقام.
- اسم الشارع: اسم الشارع الذي يقع عليه المدخل الرئيس للمبنى أو المحل.
- الحي: اسم الحي الذي يتواجد المبنى بداخله.
- المدينة: اسم المدينة الذي يتواجد بها العنوان.
- الرمز البريدي: عبارة عن خمس خانات رقمية، كل خانة لها مدلول مكاني. والرمز البريدي يغطي منطقة جغرافية محددة كجزء من الحي أو أي تجمع سكني.
- الرقم الإضافي: وهو مشابهة لرقم المبنى، ويتكون أيضًا من أربعة أرقام.
- رقم الوحدة: يتم ترقيم الوحدات داخل المباني بشكل تسلسلي (1، 2، 3، ...). وإذا كان المبنى لا يحتوي على وحدات فإنه لا حاجة لرقم الوحدة، ويتم اعتبار الرقم (1) كرقم الوحدة. وعادةً ما ينطبق ترقيم الوحدات في المجمعات والعمائر السكنية والمكاتب التجارية.. إلخ.

## ر . الهيئة السعودية للملكية الفكرية

تقدم الهيئة العديد من الخدمات المرتبطة بالعلامات التجارية والصوتية منها تسجيل العلامة التجارية، ويمكنك التقديم على الخدمة بعد استيفاء الاشتراطات المبدئية التالية:

أن تكون العلامة فريدة من نوعها وليست مطابقة لأي علامة في السوق

01

02

أن تكون العلامة غير مخالفة للشريعة الإسلامية، أو الآداب العامة

أن تكون العلامة مسجلة باللغة العربية

03

## مواءمة المنتج في السوق

مواءمة المنتج في السوق (Product Market Fit) تعني تطوير المنتج بما يناسب ويلتئم السوق المستهدف، ويتم ذلك من خلال معرفة ما إذا كان المنتج أو الخدمة تلبي احتياجات العملاء في السوق، وهل يرغبون بشرائه واستخدامه؟ وهل ينصحون الآخريين باستخدامه؟ يُنسب مصطلح ملاءمة المنتجات في السوق لرائد الأعمال والمستثمر مارك أندريسون (Marc Andreessen) والذي قام بطرحه في عام 2007، إذ وضح بأن ملاءمة المنتج في السوق تعني إيجاد سوق يضم العملاء المستهدفين القادرين على شراء هذا المنتج ويحقق أرباحًا عالية للمنشأة ويضمن استمرارية نموه في السوق على المدى البعيد. وقبل تحقيق ملاءمة المنتج أو الخدمة للسوق هناك مرحلة النموذج الأولي لاختبار المنتج أو الخدمة ومعرفة مدى ملاءمته للعميل والوقت المناسب للإطلاق بالسوق. وإليك ثلاث نصائح ليلائم منتج السوق:

- 01 دائمًا ما تكون ملاءمة المنتج للسوق حدثًا منفصلاً ومتميزًا، يمكن تحقيق ملاءمة المنتج للسوق من خلال حفل إطلاق للمنتج أو الخدمة.
- 02 معرفة متى يكون لديك منتج مناسب للسوق، على سبيل المثال تم إصدار أول جهاز Ipod من شركة أبل عام 2001، والذي استغرق ما يقرب من عامين لبيع مليون وحدة. بالمقابل، تم إصدار iPhone 3GS من شركة أبل عام 2009، وتم بيع مليون وحدة في يوم واحد. باختصار، قد يبدو لك تحديد الوقت الذي تصل فيه إلى توافق المنتج مع السوق أمرًا واضحًا من الإدراك المتأخر.
- 03 بمجرد أن يتوافق المنتج مع السوق، لا يمكنك أن تفقده. حيث إنه عندما يتغير السوق بشكل كبير، قد تفقد أيضًا ملاءمة المنتج للسوق. إذا حدث ذلك، فأنت بحاجة إلى تطوير الخدمة والمنتج بما يتناسب مع متطلبات العملاء وتغيرات السوق.

ولقياس مدى ملاءمة المنتج مع السوق يجب عليك معرفة العملاء المستهدفين لمنتجك أو خدمتك في السوق، وذلك من خلال النموذج الأولي (MVP) لمعرفة ما إن كانوا سيقومون بشرائه واستخدامه أم لا؟. كما يتطلب منك معرفة ما إذا سيتم الطلب على خدمتك أو منتجك في ظل تواجد العروض التنافسية من قبل المنشآت الأخرى.

## تكوين الفريق

قد لا يملك رائد الأعمال جميع المهارات المطلوبة لتأسيس منشأته بشكل كامل دون الحاجة إلى شريك مؤسس وفريق لمساعدته في المهام المختلفة وحتى تحفيزه على الاستمرار، حيث أن الشركات الناشئة الناجحة بالسوق يتم تأسيسها من قبل فرق وليس أفراد. ولهذا السبب، إذا كنت تتطلع إلى زيادة فرصك في النجاح، فمن المهم أن تتعلم كيفية تحديد الفريق الأنسب بناء على متطلبات واحتياجات خطة العمل (Business Model) الخاصة بمنشأتك.

**بالبداية قد يخطر ببالك عدد الشركاء والفريق لبدء العمل، إليك مكونات الفريق ببداية أي منشأة:**

### مؤسس (Founder)

صاحب الفكرة وهو رائد الأعمال التشغيل وأخذ المخاطر

### الشريك المؤسس (Co-founder)

ينضم إلى الشريك في بدايات مراحل التأسيس على أن يأخذ نسبة من تأسيس المنشأة ويساهم بشكل كبير في نمو المنشأة.

### المديرون التنفيذيين (Executives)

المسؤولون عن استراتيجية المنشأة وعملياتها التشغيلية والمالية وليس بالضرورة أن يكونوا مؤسسين، غالبًا ما يتقاضون راتبًا شهريًا بالإضافة إلى نسبة من ملكية المنشأة.

### مستشارون (Advisors)

الأشخاص ذوو الخبرة في المجال ويقدمون نصائح بتقديم المشورة. لا يأخذون عادة أي حقوق ملكية وإنما يحصلون على مبالغ مقابل الاستشارة، كما يمكنك الحصول على المستشارين من خلال برامج مسرعات أو حاضنات الأعمال.

### الموظفين (Employee)

غالبًا ما يتم اختيار موظف واحد بالمرحلة الأولى للمنشأة للقيام بالمهام والأنشطة المتعلقة بالتشغيل أو التواصل مع العملاء مقابل راتب شهري.

يعتبر فريق التأسيس مزيجًا من كل ما ذكر لبدء تحويل الفكرة إلى حقيقة، ويعتمد حجم الفريق باختلاف نموذج العمل واحتياجات التشغيل ولكن بشكل عام يجب أن يكون لديك فريق مكون من اثنين إلى ثلاثة أشخاص يملكون ملكية من أسهم المنشأة. ويكمن الهدف الأساسي لفريق التأسيس هو تنفيذ الرؤية لتحويل الفكرة لحقيقة واقعة. ولكن هذا ليس كل شيء، إليك أهداف رئيسية أخرى يجب أن تضعها في اعتبارك:



يعتمد تأسيس الفريق على المهارات المكتملة للمؤسس من خلال تحديد المناصب التي يمكن شغلها بالمهارات المطلوبة لخلق توازن بين الأدوار الفنية وغير الفنية وذلك بالاعتماد على مرحلة نضج المنشأة.

## الهوية التجارية

حين يُذكر مصطلح "الهوية التجارية" يتبادر لذهن معظم الناس العلامة التجارية (الرمز) وقد يضيف البعض الألوان والخطوط، لكن الحقيقة أن الهوية التجارية هي كل ما يصنع علامتك التجارية من مظهر (شعار وخطوط وألوان... إلخ)، بالإضافة إلى ما يعتقدُه الناس عن عملك التجاري وما يُقال عنه، والأسلوب الذي تستخدمه دائمًا في التواصل مع العملاء وفي التسويق (رسمي، فكاهي، ملهم... إلخ)، بل وأن بعض الهويات التجارية لها صوت، أو نكهة، أو رائحة مميزة!

### أهمية الهوية التجارية:

- تميّزك عن منافسيك في السوق
- تقوّي ولاء عملائك وثقتهم بك
- تزيد من شهرة عملك التجاري
- تجعل إعلاناتك وتواصلك مع عملائك متسقًا وغير متناقض
- تصبح منشأتك أكثر جاذبية للعمل خصوصًا للكفاءات

### صفات الهوية التجارية الناجحة:

- مميزة ومختلفة عن المنافسين لجذب انتباه الجمهور
- قابلة للتطوير والنمو مع نمو وتوسع المنشأة
- مرنة وسهلة الاستخدام في مختلف الوسائط ومن قبل الموظفين ومزودي الخدمات
- مترابطة بحيث تكمل أجزاء الهوية بعضها البعض لتعكس قيم وتوجهات المنشأة
- بارزة وتعلق بالأذهان بحيث يمكن تمييزها حتى دون ذكر اسم العلامة التجارية

### عناصر الهوية التجارية:

تنقسم عناصر الهوية التجارية بحسب حاجة العمل التجاري لها إلى قسمين: أساسية، وثنائية.

#### عناصر الهوية التجارية الأساسية:

- الرمز (Logo)
- الخط (Font)
- الألوان

## عناصر الهوية التجارية الثانوية:

وهي كثيرة مثل نبرة الصوت المستخدمة في التواصل مع العملاء عبر الإعلانات وغيرها، والشعار (Slogan)، ونمط التصميم الداخلي للمحل وغيرها.

ولمعرفة تفاصيل أكثر حول بناء الهوية التجارية يمكنك الاطلاع على دليل الهوية التجارية.

## أين تستخدم الهوية التجارية:

تُستخدم الهوية التجارية في جميع نشاطات المنشأة التسويقية والتشغيلية، مثل:



حسابات وسائل  
التواصل الاجتماعي



اللوحات والمنشورات  
المطبوعة والإلكترونية



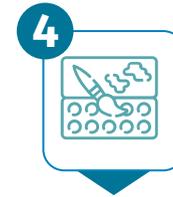
واجهات الموقع  
الإلكتروني والتطبيقات



المنتجات  
والأكياس والتغليف



توقيع البريد الإلكتروني  
وبطاقات العمل



المحلات التجارية  
وتصاميمها الداخلية

من الجدير بالذكر أنه يمكن لرائد الأعمال بناء هويته التجارية بنفسه والاستعانة بالأدوات التقنية التي تساعد في بناء الشعار وتحديد الألوان وغيرها، كما يمكن التعاقد مع مزود خدمة كمصمم مستقل أو شركة.

## سلاسل الإمداد

تعرف إدارة سلسلة الإمداد حسب تعريف منظمة إدارة سلاسل الإمداد CSCMP أنها تخطيط وإدارة جميع الأنشطة المشاركة في تحديد المصادر والمشتريات والتحويل وجميع أنشطة إدارة الخدمات اللوجستية. ينطوي المفهوم التقليدي لسلسلة التوريد على اعتبارها نظامًا يضم الشركات، والأشخاص، والتكنولوجيا، والأنشطة، والمعلومات، والمصادر المعنية بنقل المنتج أو الخدمة من المورد إلى العميل. اليوم، ومع ظهور التحول الرقمي العالمي، نجد أنّ سلاسل التوريد وطرق إدارتها تتغير وتتحول، حيث إن الاعتماد العالمي المتزايد لسلاسل التوريد أصبح على التقنية، وأعاد تنظيم سلاسل التوريد من حيث التصميم والتخطيط

والإنتاج والتوزيع والاستهلاك باستخدام التكنولوجيات المعروفة بـ (الصناعة 4.0 و 5.0) للتحسين من كفاءة إدارة سلسلة التوريد من خلال استخدام التقنيات الرقمية المبتكرة مثل الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وذلك لإمكانية توفيرها الخصائص التالية:

« **التقارب والتكامل:** بين العمليات غير المتصلة بالإنترنت والعمليات عبر الإنترنت على طول دورة حياة سلسلة التوريد.

« **المراقبة المستمرة:** لسلامة سلسلة التوريد والتنبؤ بالمخاطر لجميع العمليات لاعتمادها على تحليل البيانات سلسلة التوريد حسب الطلب: حيث أصبحت عمليات سلسلة التوريد تعتمد على العميل بشكل متزايد.

« **المرونة:** نقطة جوهرية لسلسلة الأنشطة التي تتم حيث تمكن من إضفاء قيمة مضافة ولا تكون ثابتة.

« **الإدارة وصناعة قرارات:** بناء على قائمة البيانات يتم تحديد حلول أو منهجيات أو قرارات جديدة خلال عملية تحليل البيانات الرقمية المُجمعة.

**باستخدام سلاسل التوريد الرقمية يمكنك زيادة الكفاءة والمرونة بتسخير أنظمة إدارة سلسلة التوريد الرقمية لمنشأتك الناشئة، وقد تتضمن هذه الحلول ما يلي:**

« سلاسل الإمداد المؤتمتة والرقمية تدفق الوثائق والتعاملات مع الموردين والمُشترين بمساعدة المنصات والخدمات الرقمية فيما بين الشركات.

« الكشف والمتابعة المتكاملان لسلاسل التوريد بدءً من مواقع التصنيع إلى الخدمات اللوجستية وشبكات التوصيل من خلال تجميع البيانات وتحليلها وعرضها بشكل مرئي.

« إدارة المستودعات والمخزون المؤتمتة كجزء من إدارة الخدمات اللوجستية في سلسلة التوريد.

« حلول إدارة المخاطر لسلسلة التوريد للتعامل مع التحديات، بما فيها تلك القائمة على تجميع البيانات الضخمة ومعالجتها وتحليلها.

ومن فوائد الاستعانة بإدارة سلسلة التوريد الرقمية التالي:

## سرعة التكيف:

وذلك بتحديد المسارات البديلة عند تعطل سلسلة التوريد المعتمدة في منشأتك من خلال استخدام نماذج السيناريو بالاعتماد على البيانات التي سبق وجمعها من العمليات السابقة لفهم التأثير المحتمل ومعرفة التغييرات التي قد تطرأ على الشبكة اللوجستية الخاصة بك.

## إشراك الشركاء:

لحد من مخاطر في عملية سلسلة التوريد الخاصة بك بالتحكم في العمليات والمرونة بتنسيق التزامات الموردين قبل تأثيرها على العملاء.

## ضمان التسليم في الوقت المحدد:

التأكد من تقديم الخدمة بأكمل صورة من خلال توحيد عمليات التخطيط وتخطيط سلسلة التوريد بأكملها بالموازنة ما بين العرض والطلب وتحسين المخزون.

## تعدد القنوات:

من خلال دعم متطلبات العملاء بالتسليم عبر قنوات متعددة يمكنك تحليل وتقييم القناة الأنسب لمنشأتك لرفع كفاءة سير سلسلة التوريد.

## الاستيراد

هو عملية جلب السلعة أو الخدمة من دولة أخرى بهدف بيعها أو الاستفادة منها، وتتجلى أهمية الاستيراد من خلال تأثيرها في الاقتصاد، حيث أن ارتفاع مستوى الواردات يبين مدى قوة الطلب المحلي واقتصاد متنامٍ، وإذا كانت هذه الواردات عبارة عن أصول إنتاجية أساسية مثل الآلات والمعدات فهذا أكثر ملاءمة للبلد لأن الأصول الإنتاجية ستحسن إنتاجية الاقتصاد على المدى الطويل. كما تساهم عملية الاستيراد في تقليل النقص المحلي لبعض المنتجات أو العناصر، وتمكن الفئة المستفيدة من اختيار أنواع جديدة مختلفة من السلع والخدمات التي تناسب احتياجاتهم على النحو الأمثل.

في حال كان نشاط منشأتك يعتمد على استيراد المواد الخام أو أسيتراد البضائع من الدول الأخرى يجب الأخذ بالاعتبار أنه لا يسمح باستيراد البضائع الممنوعة دوليًا أو محليًا أو تلك الخاضعة للاتفاقيات والمعاهدات الدولية النافذة والأنظمة المحلية، وكذلك يُمنع استيراد البضائع المقلدة أو المغشوشة أو المخالفة للمواصفات المعتمدة أو حقوق الملكية الفكرية.

ويجب أن يلتزم المستورد بتقديم المستندات التالية عند عملية الاستيراد:

- 01 الفاتورة التجارية
- 02 بوليصة الشحن
- 03 شهادة تأمين (إذا كانت البضائع مؤمنة من قبل المصدر)
- 04 شهادة المنشأ (غير إلزامية في حال وجود دلالة منشأ ثابتة)
- 05 تسجيل المنتجات في الجهات المختصة إذا كانت هذه السلع تستدعي التسجيل

وللتحقق من الاشتراطات الخاصة بالسلع، ابحث عن السلعة التي ترغب باستيرادها ومعرفة ما إذا كانت هناك إجراءات خاصة بها من خلال البحث في التعرفة الجمركية عن طريق موقع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك أو من خلال التواصل مع مخلصك الجمركي.

كما يجب على المستورد البدء في إجراءات الفسخ من خلال تقديم المستندات المطلوبة وإنشاء البيان الجمركي قبل وصول الشحنة إلى المنفذ بفترة لا تقل عن ٤٨ ساعة على عبر منصة [فسخ الإلكتروني](#). وللمزيد حول عقود الاستيراد، والمنتجات الراجعة، والمصطلحات التجارية المستخدمة أثناء التفاوض مع المورد، كما يمكنك الاطلاع على [دليل الاستيراد](#) لمزيد من المعلومات.

## التسعير

يعتبر من أهم القرارات لأنه يحدد مستقبل المنتج، حجم العائدات والأرباح، مدى تقبل الزبائن للسعر، كما أن وجود سعر منافس سيمنحك الأفضلية في حال وجود منافسين لك. ولتسعير المنتج تأثير مباشر على نجاح العمل من التدفق النقدي إلى هوامش الربح وطلب العملاء. ويُعرّف التسعير على أنه عملية تحديد القيمة للمنتج بناءً على عدة عوامل داخلية وخارجية وله استراتيجيات بناءً على الصناعة والعملاء المستهدفين وتختلف بناءً على تكلفة البضائع.

على سبيل المثال في التجارة الإلكترونية، تعد نماذج التسعير القائمة على الاشتراك شائعة بينما في الأسواق الأكثر تنافسية، غالبًا التسعير التنافسي هو السبيل.

**يوجد ثلاث خطوات مباشرة لحساب سعر مستدام للمنتجات:**

### 01 حساب التكاليف المتغيرة:

مثل المواد الخام وتكاليف العمالة والتكاليف العامة.

### 02 حساب التكاليف الثابتة:

نفقات يتم دفعها دائمًا سواء تم البيع أو لا مثل تكاليف الإيجار، الرواتب، فواتير الخدمات، التأمين، وأقساط سداد القروض.

### 03 إضافة هامش ربح

**إليك بعض سياسات التسعير واستراتيجياته.**

« التسعير حسب التكلفة: تعتمد على تحديد التكاليف الثابتة والمتغيرة للمنتج أو الخدمة مع إضافة هامش الربح.

« التسعير حسب القيمة: تعتمد على نظرة الزبائن إلى قيمة المنتج أو الخدمة.

« التسعير حسب الطلب: تعتمد على حجم الطلب على المنتج أو الخدمة.

« التسعير حسب المنافسة: تعتمد على أسعار الشركات المنافسة.

« التسعير (Freemium): توفير نسخة مجانية من المنتج والحث على شراء نسخة كاملة للحصول على مزايا أكثر.

## الاستعانة بمزودي خدمات

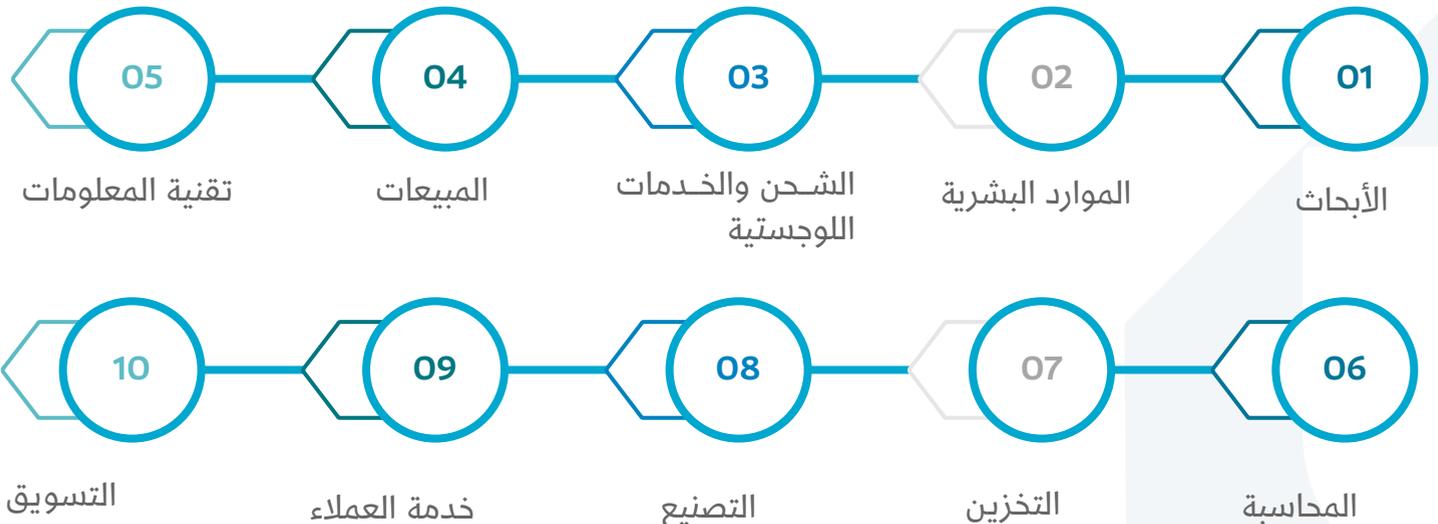
هي ممارسة تجارية يقوم فيها رائد الأعمال بالاستعانة بمصادر خارجية لإتمام بعض الأعمال دون توظيف موظفين بدوام كامل أو جزئي، وقد ازدادت استعانة الشركات بمزودي خدمات في الآونة الأخيرة حيث إنه وبسبب التقنية أصبح من السهل التعاقد مع شركات أو مستقلين عبر الإنترنت من أي مكان في العالم. فوائد الاستعانة بمزودي الخدمات.

- **زيادة الإنتاجية** حيث تتيح لرائد الأعمال وفريقه الصغير التركيز على إنجاز المهام والعمليات الأساسية والتي لا يمكن تفويضها.
- **زيادة الكفاءة** نظرًا لأن مزود الخدمة يكون متخصصًا وخبيرًا في مجاله.
- **خفض التكاليف** حيث يمكن الاستغناء عن التعاقد مع موظف مختص بدوام كامل أو جزئي في الأعمال التي تنفذ مرة واحدة أو على فترات متباعدة.

## أنواع الاستعانة بمزودي خدمات

- **الاستعانة بمصادر خارجية محلية (Local Outsourcing)**
- **الاستعانة بمصادر خارجية غير محلية لكن قريبة جغرافيًا (Nearshore Outsourcing)**
- **الاستعانة بمصادر خارجية غير محلية بعيدة جغرافيا (Offshore Outsourcing)**

## أبرز الأنشطة التي يمكن الاستعانة بمزودي خدمات فيها



وحرصًا من الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" على دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة لرفع كفاءتها وتحسين أدائها، ومن خلال الشراكة الفاعلة مع القطاع الخاص من مقدمي الخدمات المميزة، أوجدت منصة مزايا وهي منصة إلكترونية تقدم خدمات ومزايا متنوعة بأسعار منافسة ومدعومة جزئيًا أو كليًا، بهدف المساهمة في نمو المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة واستقرارها، ودعم نجاح أعمالها، ورفع جودة الخدمات المقدمة لها.

## حاضنات ومسرعات الأعمال

### حاضنات الأعمال (Incubators)

كيان يهدف لدعم تأسيس ونمو المشاريع الريادية والناشئة من خلال توفير حزمة من الخدمات والموارد، كمساحات العمل والمكاتب المشتركة، وخدمات تطوير الأعمال، وخدمات استشارية وتوجيهية وتدريبية، وتقديم خدمات البحث والربط مع مصادر التمويل والاستثمار، وتقديم هذه الخدمات خلال مدة زمنية محددة.

### مسرعات الأعمال (Accelerators)

كيان يقدم برامج مكثفة لتسريع نمو وتوسع الشركات الريادية خلال فترة زمنية تتراوح غالبًا بين 3 - 6 أشهر، من خلال توفير حزمة من الخدمات والموارد، كمساحات العمل والمكاتب المشتركة، وخدمات تطوير الأعمال، وخدمات استشارية وتوجيهية وتدريبية، كما تقوم بتقديم التمويل وتسهيل الوصول للمستثمرين مقابل الحصول على حصة من المنشأة الريادية والناشئة.

يوضح الجدول التالي أهم الفروقات بين حاضنات ومسرعات الأعمال

مسرعات الأعمال (Accelerators)	حاضنات الأعمال (Incubators)	
تسرع نمو وتطور شركة قائمة لديها منتج أو خدمة في متناول اليد	تساعد الأعمال التجارية مباشرة من ولادتها وحتى الوقت الذي يمكنها فيه الوقوف بمفردها	الهدف
أكثر صرامة	أسهل بالمقارنة مع المسرعات	عملية الطلب
ضروري لمسرعات الأعمال	يساعدون رواد الأعمال من مرحلة مبكرة دون الحاجة لوجود منتج أولي	المنتج الأولي
مدة قصيرة	مدة طويلة	الإطار الزمني

وفي حال رغب رائد الأعمال بالانضمام لحاضنة أو مسرعة أعمال فعليه التأكد من أنها حاضنة مرخصة من الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"

## الإدارة المالية

هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الأنشطة المالية وعبرها يتم تحديد الأهداف، صياغة السياسات، ووضع الإجراءات، وتنفيذ البرامج، وتخصيص الميزانيات المتعلقة بجميع الأنشطة المالية للمنشأة. بممارسة الإدارة المالية المبسطة تتمكن الشركات من ضمان وجود أموال كافية متاحة في أي مرحلة من مراحل عملياتها.

### من أهداف الإدارة المالية

- إدارة رأس المال بفاعلية مرتفعة وتقليل التكاليف.
- توفير السيولة النقدية عن طريق التوازن بين التدفقات المالية الداخلة والخارجة.
- تحقيق الربحية.
- تحقيق العوائد للمستثمرين المساهمين.

من مهام الإدارة المالية القيام بالتحليل المالي الذي يمكن تعريفه على أنه دراسة خاصة بالمعلومات الماليّة تهدف إلى تقييم طرق استثمار وتوظيف المال في الشركات. ويتم عن طريق النظر في الكفاءة والأرباح الناتجة عن العمليات بالإضافة لتحليل بعض النسب المالية والتقارير المالية التي تعتبر مَصْدَرًا مُهِمًّا يلجأ له المحلل المالي ومنتخذه القرار. وتحتوي على تقارير مجلس الإدارة ومراجع الحسابات، وتفصيلات القوائم المالية.

من أنواع التحليل الماليّ وفقاً للجهة المنفذة:

- التحليل الداخلي: يُنفذ من خلال قسم في المنشأة مثل قسم المُحاسبة عن طريق النظام المحاسبي.
- التحليل الخارجي: يُنفذ من جهة خارج المنشأة مثل البنوك أو المدققين المعتمدين.

### النظام المحاسبي

نظام تنظيم وترتيب البيانات المالية وعرض الكشوفات وتسجيلها. ويعتبر النظام المحاسبي طريقة للتعبير عن المعلومات المالية الخاصة بأي مؤسسة أو منشأة تجارية. يمكن الحصول على خدمات الفوترة الإلكترونية من أي منشأة تقدم أنظمة إلكترونية بشرط أن يكون النظام المستخدم من ملتزمًا بمتطلبات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك للفوترة.

## وتكمن أهميته في تقديم خدمات عديدة منها:

- السماح بتطبيق المحاسبة المالية المبسطة وفقاً للمعايير المحاسبية المعمول بها دولياً.
- توضيح المبادئ المحاسبية لإعداد القوائم المالية.
- تحسين سير العمل لتسهيل اتخاذ القرار.

## للنظام المحاسبي عدة أهداف منها:

- لشفافية في عرض المعلومات المالية.
- السماح للمنشأة أو المؤسسة القيام بالمقارنات المالية لتقييم الوضع الزمني من فترة لأخرى أو مع شركات أخرى.
- إعداد القوائم المالية.

## جدول لتوضيح الفروقات بين المحاسبة والمالية

المالية	المحاسبة
تحليل البيانات واتخاذ قرارات إدارية	جمع ومعالجة البيانات
تقييم القوائم المالية	إعداد القوائم المالية
تُفيد المستثمرين والمحللون ومعدو التقارير خارج المنشأة	تُفيد المديرين والتنفيذيين داخل المنشأة

## القوائم المالية

هي سجلات توضح الأنشطة التجارية والأداء المالي للمنشأة ويتم عرضها على شكل تقارير مكتوبة.

## أهمية القوائم المالية

- تقديم معلومات مالية عن المنشأة للمستثمرين والمقرضين والدائنين.
- تقديم معلومات الدخل والتدفق النقدي ومصادر الأموال.

## أنواع القوائم المالية

- **قائمة المركز المالي:** تقدم نظرة شاملة عن وضع المنشأة المالي في تاريخ محدد.
- **قائمة الدخل:** تظهر صافي أرباح أو خسائر المنشأة لفترة زمنية محددة.
- **قائمة التدفق النقدي:** تشرح حجم التدفقات النقدية الداخلة للمنشأة والخارجة منها.

## قائمة المركز المالي وتشتمل الأصول والمطلوبات وحقوق المساهمين

- **الأصول (الموجودات)**

لملوسة كالحاسبات الآلية، والأجهزة، والعقار، أو غير ملموسة مثل العلامات التجارية، أو براءة الاختراع.

**ويمكن تقسيم الأصول إلى فئتين**

➤ **الأصول المتداولة:** تشتمل على النقد والممتلكات التي تحوزها المنشأة ويمكن تحويلها بسهولة إلى نقد خلال سنة واحدة.

➤ **الأصول غير المتداولة:** تحوزها المنشأة وتحتاج إلى وقت يزيد على العام لتحويلها إلى نقد، أو تمتلكها المنشأة ولا تخطط لتحويلها إلى نقد خلال عام مثل الأجهزة، والأراضي، والمباني، والأثاث.

- **المطلوبات (الخصوم)**

يشار في قائمة المركز المالي للديون بالخصوم أو الالتزامات مثل ديون الموردين والمساهمين، مصاريف مستحقة الدفع، قروض طويلة الأجل، ومستحقات الزكاة.

**ويمكن تقسيم الخصوم إلى فئتين:**

➤ **الخصوم المتداولة:** التزامات يتوجب على المنشأة دفعها في فترة لا تتجاوز سنة واحدة مثل ديون الموردين التجاريين، مستحقات المساهمين من الأرباح غير الموزعة، مستحقات الزكاة، وأقساط قروض طويلة الأجل مستحقة الدفع.

➤ **خصوم طويلة الأجل:** التزامات لا تتقيد المنشأة بتسديدها خلال سنة واحدة مثل التزامات القروض طويلة الأجل.

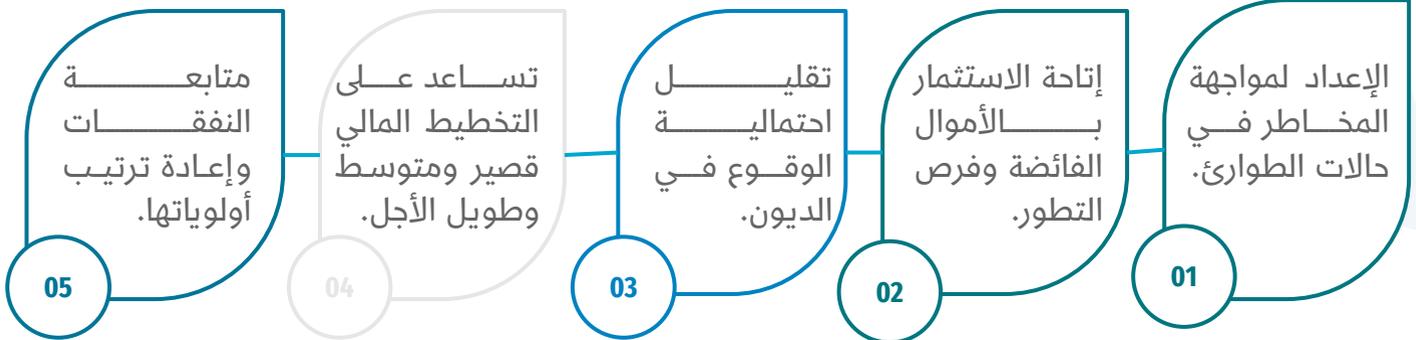
## حقوق المساهمين (الحقوق المالية لملاك الشركة من رأس مال وأرباح)

حجم الأموال المستثمر مضافاً إليها الأرباح غير الموزعة والاحتياطيات التي تحتفظ بها الشركة وتعيد استثمارها ولا توزعها على المساهمين. حقوق المساهمين تمثل مصدرًا من مصادر تمويل أعمال الشركة، وكلما زادت حقوق المساهمين دل على تحسن وضع الشركة وأدائها. وتحسب حقوق المساهمين في قائمة المركز المالي بطرح إجمالي الخصوم من إجمالي الأصول.

## الموازنة المالية (Budget)

تعرف الموازنة بأنها خطة مالية لفترة زمنية محددة توضح سير العمل ماليًا، بحيث تعتمد على تقديرات للنفقات والإيرادات مما يسمح للشركة ولأصحاب القرار معرفة تحديد ما يجب القيام به على مدار العام لمعرفة الوضع المالي للشركة وتسهيل اتخاذ القرارات من فترة مبكرة سواءً لإعادة تسعير المنتجات والخدمات أو لتقليل النفقات وذلك لتفادي حصول عجز.

## أهمية عمل الموازنة

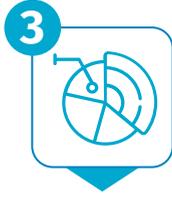


## بنود الموازنة

**الإيرادات:** الأموال التي تُجنى مقابل تقديم منتج أو خدمة. وتختلف عن الأرباح في أن الأرباح تمثل المتبقي من الإيرادات بعد خصم تكاليف الإنتاج والتوزيع أو تكاليف تقديم الخدمة، ودفع الضرائب المستحقة.

**النفقات:** المصاريف التي تتحملها المنشأة خلال مزاولتها لنشاطها التجاري، وتشمل على سبيل المثال المصروفات المتعلقة بإدارة شؤون منشأة.

## أنواع الموازنة



### الموازنة العاجزة DEFICIT BUDGET

تعد الموازنة عاجزةً إذا تجاوز الإنفاق المتوقع للإيرادات المقدرة



### الموازنة الفائضة SURPLUS BUDGET

وتعد الموازنة فائضة إذا تجاوزت الإيرادات المقدرة للإنفاق



### الموازنة المتوازنة BALANCED BUDGET

تعد الموازنة متوازنةً عندما تتساوى النفقات المتوقعة تكبدها مع الإيرادات

## الجولات الاستثمارية

يمكن تشبيه الجولات الاستثمارية بالمحطات، حيث أن الجولة الاستثمارية هي المحطة التي يبحث فيها رائد الأعمال عن استثمارات لاستغلال هذه الأموال في بدء تشغيل المشروع أو التطوير أو النمو والتوسع. من المهم قبل أن تطلق جولتك الاستثمارية أن تحدد أهدافك، فبم ستستغل أموال المستثمرين؟ على سبيل المثال هل ستستغلها في تطوير المنتجات أو زيادة التسويق لرفع الإيرادات؟ أم ستتوسع في مناطق جديدة أو خدمات ومنتجات جديدة؟ أم ستسد عجزاً معيناً يمنعك من النمو؟ كما أن توقيت الجولة مهم جداً، كيف هي حالة الاقتصاد في الوضع الحالي؟ وكيف هو وضع منشأتك؟ هل أنت وفريقك على استعداد لتحمل الالتزامات والمهام التي ستظهر خلال وبعد الجولة الاستثمارية؟ حيث يتوقع منك المستثمرون تشغيل الأموال عند حصولك عليها لتحقيق النتائج المرجوة.

قبل أن تطلق جولتك الاستثمارية الأولى عليك التأكد مما يلي:

- جاهزية منشأتك إدارياً وقانونياً ومالياً
- التأكد من صحة القوائم المالية للشركة
- فهمك للعمليات والوثائق المطلوبة خصوصاً الشروط والأحكام
- تقييم منشأة مالياً

للجولات الاستثمارية مراحل، ولا توجد قاعدة محددة للوقت المناسب أو المدة المحددة للجولات، ولكن بشكل عام تستغرق الجولة الاستثمارية من البدء وحتى الإقفال 6 أشهر، وتطرح جولة استثمارية كل سنتين تقريبًا، وهذا يعتمد على حجم ومهام الجولة السابقة، حيث يستغرق تنفيذ مهام الجولة الواحدة من سنة ونصف إلى سنتين.

كما أنه لا توجد قاعدة ثابتة لاحتياجات المنشآت الناشئة في كل مرحلة، لكن في هذا الدليل سنوضح الوضع العام للشركة في كل مرحلة، وما هدفها من الحصول على استثمار، ومن هم المستثمرون المستهدفون من قبل أصحاب المنشآت لكن الأمر قد يختلف من مشروع لآخر ومن منشأة لأخرى.

## الجولات الاستثمارية في مرحلة التأسيس والإطلاق:

عند الرغبة في نجاح وتطور الأعمال الناشئة في بدايتها، يمكن الاستعانة بالجولات الاستثمارية التي تفتح الكثير من الأبواب المساعدة على المنشآت عن طريق مستثمرين أفراد، شركات، أو صناديق بمقابل الحصول على جزء من نجاح المشروع. فروع في المستقبل. يتم تحديد نوع الجولة بين المؤسسين والمستثمرين، حسب ما يراه الأطراف المشاركة أثناء الاستثمارات بحيث لا تعبر بالضرورة عن قيمة المنتج نفسه وقدرته على النجاح في المراحل المبكرة وتمر المنشآت بمراحل مختلفة وترتبط غالبًا بمراحل التمويل الذي يمكن الحصول عليه من خلال الجولات الاستثمارية بمسميات كثيرة لتواكب مراحل تطور المنشآت.

## مرحلة قبل البذرة (Pre-seed)

تعد مرحلة ما قبل البذرة من المراحل الأولى لتمويل المنشأة الناشئة، لكنها لا تعد جولة استثمارية رسمية، يتم تمويل المنشأة في هذه المرحلة من المؤسسين، أو العائلة، أو الأصدقاء، كما قد يستثمر المستثمرون الملائكيون فيها إذا كان المؤسسون رياديون وكانت الفكرة مميزة ويُتوقع لها النجاح. المستثمر الملائكي (Angel Investor) هو مستثمر يقدم التمويل المطلوب لتأسيس الشركات الناشئة مقابل الحصول على حصة من منشأة.

يستثمر رائد الأعمال تمويله في هذه المرحلة لإثبات فاعلية فكرته، حيث يركز على أبحاث السوق وإعداد النموذج الأولي وينفق أموالاً دون الحصول على أي إيرادات فقط لتطوير منتج بما يخدم العملاء المستهدفين وتحويل فكرته لواقع ملموس.

## مرحلة البذرة (Seed)

تعد مرحلة البذرة أول مرحلة تمويل رسمية، وتكون الاستثمارات في هذه المرحلة ومرحلة قبل البذرة صغيرة نظرًا لمستوى المخاطرة المرتفع، لكن عند نجاح المشروع تحقق هذه الاستثمارات عوائد كبرى. يستثمر في مرحلة البذرة عادةً المستثمرون الملائكيون، وشركات الاستثمار الجريء (Venture Capital) وهي أحد أنواع الشركات الاستثمارية التي تستثمر أموال مساهميها في الشركات الناشئة وغيرها من المشروعات التجارية الواعدة، وغالبًا ما تنطوي هذه المشروعات على قدر من المخاطرة لكنها تبشر بتحقيق أرباح جيدة للغاية. يستثمر رائد الأعمال تمويله في هذه المرحلة في تحسين المنتج، حيث يعمل على المطابقة بين المنتج والسوق (Product-Market fit) لإكمال المنتج النهائي وبدء البيع على عملاء حقيقيين، كما قد يقوم بتوظيف المزيد من الموظفين وتحسين طريقة العمل لاستيعاب عدد أكبر من العملاء والمبيعات.

**للاستزادة حول الجولات الاستثمارية: متى يطلق رائد الأعمال جولته؟ وما هي الجهات الحكومية التي تقدم الدعم؟ ونصائح لإعداد العرض الاستثماري يمكنك الاطلاع على دليل الجولات الاستثمارية.**

الفصل الثالث

# النمو

# 3

## التوسع

بعد استقرار شركتك وتحقيق الأرباح، ستبدأ بالتطلع للتوسع، اختر طريق التوسع الذي يخدم أهداف شركتك الاستراتيجية على المدى البعيد.

### أساليب التوسع:

#### تنويع المنتجات:

وتعني استغلال الفرص خارج السوق أو الصناعة الحالية، ويمكن تنفيذها من خلال:

- التنويع التفاعلي: بالاستثمار أو الحصول على منتجات أو أعمال خارج نطاق السوق الحالي والصناعات الأساسية.
- استراتيجية التكتل: أي الحصول على منتجات أو خدمات لا علاقة لها بالمنتجات الأساسية للشركة للتنويع في المنتجات والأسواق مثل أن تعمل الشركة في صناعات مختلفة، على سبيل المثال تتكلم شركة تصنيع سيارات مع بائع تجزئة قرطاسية.

#### تشكيل شراكات استراتيجية:

يمكن للشراكات الاستراتيجية مع الشركات المناسبة أن تصنع فرقًا واضحًا، فقد يتيح لك الوصول إلى مجموعة واسعة من العملاء بسرعة عبر تقديم منتج أو خدمة مشتركة تجذب العملاء أكثر وتعمل على زيادة الربح. ابحث عن الشركات المكملة لشركتك، ومن ثم تواصل معهم واقترح فرصًا للعمل معًا.

#### الاستحواذ على منشأة أخرى:

في بعض الأحيان يعد الاستحواذ طريقة سريعة جدًا لتطوير أعمالك الخاصة، إذا تمكنت من العثور على منافسين أو منشآت في صناعات أخرى من شأنها أن تكمل أعمالك الخاصة، فيمكنك استخدامها كمنصات للتوسع السريع، ألقِ نظرة داخل صناعتك وحتى خارجها للعثور على فرص محتملة.

### الدمج:

يتم عمل هذا الأسلوب بعد نجاح المنشأة وثقة العملاء بها، وأحياناً أخرى يكون لبناء جسر ثقة بين المنشأة والناس، ويتم عن طريق شراء منشأة متخصصة في منتج أو خدمة تكمل المنشأة وتزيد أرباحه، ومثال على ذلك: شراء شركة فيسبوك لشركة واتساب ودمجهما ونجاح هذه التجربة.

### النمو التكاملي:

يمكن للتكامل أن يأخذ أشكالاً مختلفة اعتماداً على ما إذا كانت المنشآت المعنية تعمل في نفس مراحل الإنتاج أو في مراحل مختلفة من الإنتاج، وهنا يمكن استغلال النمو داخل الصناعة ككل.

#### وللنمو التكاملي ثلاثة أنواع:

- **التكامل العمودي** وذلك من خلال النمو للأمام أو الخلف داخل قناة التوزيع، حيث تعمل المنشآت في مراحل مختلفة من عملية الإنتاج، على سبيل المثال منشأة تصنيع أثاث تفتح متجر أثاث، ويمكن تحقيق النمو التكاملي بالدمج أيضاً.
- **التكامل الأفقي** بالاستحواذ والسيطرة على المنشآت المنافسة، أو إنشاء شركة منافسة في نفس المجال مع بعض باختلاف بينهما، مثلاً منشأتين تقدمان نفس المنتج إحداهما بجودة وسعر أعلى والأخرى بسعر وجودة أقل.
- **تكامل وحدات أو شبكة** بالتركيز على الكفاءات الأساسية والاستعانة بمصادر خارجية للعمليات الأخرى في كل الاتجاهات.

## دخول الأسواق العالمية:

تتمحور استراتيجية النمو عن طريق دخول الأسواق العالمية واستغلال الفرص في الأسواق الدولية، أو بناء المنتجات التي يمكن نشرها على صعيد الأسواق العالمية، وأبرز الأسباب للذهاب للأسواق العالمية في وقت مبكر عند الرغبة في تنمية المنشأة:

- أن يكون عمر المنتج قصيرًا بسبب التغيرات التكنولوجية السريعة.
- الأبحاث والتطوير باهظة الثمن ويجب أن ينتشر في العديد من الأسواق لتغطية التكاليف.
- حدة المنافسة وتشعب الأسواق.

## مصادر لإيجاد أفضل الأسواق العالمية:

- التقارير الدولية الصادرة من المنظمات الدولية.
- الكتاب السنوي لإحصائيات التجارة الدولية.
- مكاتب وزارة التجارة.
- هيئة الإحصاءات العامة.
- الغرف التجارية.

## منح الامتياز التجاري:

الامتياز التجاري هو عقد بين طرفين يمنح الطرف الأول بموجبه الطرف الثاني موافقة على استخدام حق واحد أو أكثر من حقوق الملكية الفكرية أو الصناعية أو المعرفية، لإنتاج سلعة وتوزيع منتج أو تقديم خدمة تحت علامة تجارية ينتجها الطرف الأول، وفق منطقة جغرافية محددة ولفترة زمنية محددة بمقابل مادي يدفعه الطرف الثاني للطرف الأول.

## منح الامتياز التجاري:

### تقييم ملاءمة عملك للامتياز التجاري:

- هل تتمتع أعمالك بسمعةٍ طيبة؟
- هل أعمالك تجني لك التدفُّق النقديّ الحرّ الذي يدعم نمط حياتك وحاجيات عائلتك؟
- هل ستكون أعمالك مربحة ومجدية لممنوح الامتياز؟
- ما هو التدفُّق النقديّ المرتبط بأعمالك؟
- ما هو الدخل الذي قد يحققه ممنوح الامتياز عند تشغيل وإدارة امتيازك التجاري؟
- هل علامتك التجارية قابلة للتوسع محليًّا أو إقليميًّا؟

### لتبدأ بمنح الامتياز التجاري عليك:

- تسجيل العلامة التجارية
- تقديم منتج مميز ومنافس
- إكمال أقسام المنشأة
- الاستعداد للمشاركة ومعرفة الأسرار الفنية
- تكرار النجاح والانتشار
- تطبيق المبادئ الأساسية للتعاون

ولمعرفة المزيد حول خطوات منح الامتياز التجاري وما هي أركان وحزمة الامتياز يمكن الاطلاع على دليل الامتياز التجاري.

## أساليب زيادة المبيعات

- العمل على تنويع مصادر الدخل الخاص بالمنشأة: ويعني ذلك فتح آفاق تفكير صاحب المنشأة والتوسع في المنشأة الخاصة به من خلال تقديم منتجات أخرى خاصة بمجال المنشأة، مثلًا إذا كنت صاحب منشأة برمجيات من الممكن الإعلان عن دروس عبر الإنترنت بأسعار معقولة للعملاء وبذلك يتنوع النشاط داخل المنشأة.
- التسويق للمنشأة بشكل جيد: يسهم وجود الخبرة في مجال التسويق تحديدًا على إنجاح المنشآت الصغيرة بشكل جيد، حيث أنه لغة العصر، وقد ساهم التسويق الجيد في نجاح العديد من المنشآت التي كانت تعاني انخفاض المبيعات.
- الاستفادة من المنصات العالمية: في التجارة الإلكترونية تباع المنتجات والخدمات، يمكنك استخدام خدمة FBA من Amazon (Fulfillment by Amazon) أو Upwork أو Airbnb بحسب ما يتناسب مع خدماتك ومنتجاتك. ابحث عن منصة وصلت إلى مستوى التشبع واستخدمها لتنمية أعمالك بسرعة.
- العمل على التحالف مع الآخرين: من الممكن التعاقد مع منشأة أخرى من المنشآت الصغيرة والمتوسطة الناجحة ذات الثقة لتقديم منتج أو خدمة مشتركة تجذب العملاء أكثر وتعمل على زيادة الربح.
- صفقات الترخيص: يعد عقد صفقات الترخيص طريقة رائعة لتنمية أعمالك دون بذل الكثير من الجهد الإضافي، إذا كان لديك منتج يمكنك ترخيصه للآخرين ومشاركة إيراداته، فهذه طريقة مثالية للنمو السريع. يمكن أن يساعدك الحصول على منتج مشهور أو ناجح وإحضاره إلى منشأة كبيرة على تحقيق تشبع السوق بشكل أسرع.
- تنويع المنتجات: اعمل على تنويع العروض الخاصة بك، مثلًا ما هي المنتجات أو الخدمات أو المعلومات التكميلية التي يمكن أن تقدمها في عملك؟ من أجل أن تنمو تحتاج إلى التفكير في التوسع وتحديد فرص جديدة داخل السوق الخاص بك، والبحث عن الحاجات والمشاكل التي يواجهها العملاء، بمعنى ماذا يمكنك أن تباع لعملائك؟ وفي أي مكان آخر يمكنك إضافة قيمة في السوق؟

يشير التعريف البسيط للتسويق إلى أن التسويق هو إجراء أو عمل تجاري لشراء وبيع وترويج المنتجات أو الخدمات أو العلامات التجارية، بما في ذلك الإعلان وإجراء أبحاث السوق، فضلاً عن تسليم المنتجات إلى المستهلكين أو المستخدمين النهائيين.

يتمثل جوهر التسويق في الحصول على فهم كامل لما يريده العملاء وما يحتاجون إليه، ثم استخدام هذه المعلومات لبيع المنتجات المناسبة. في النهاية الهدف من التسويق هو مطابقة منتجات وخدمات المنشأة مع المستخدمين النهائيين الذين يحتاجون إليها، وبالتالي كسب أرباح للشركة.

### أهمية ودور التسويق:

من الممكن أن يكون لشركة ما منتجاً ممتازاً، وتبيعه في مواقع ملاءمة واستراتيجية، ولا تزال لا تحقق الأرباح المتوقعة ولن يكون من المستغرب بعد فترة وجيزة إذا تعرضت المنشأة للإفلاس. هذه ليست ظاهرة غريبة، حيث تفشل العديد من الشركات حتى لو كان لديها عروض مجدية إذ تكمن المشكلة في معظم الأحيان في تسويق المنشأة أو عدمه.

### لماذا التسويق مهم للمنشآت؟

- زيادة الوعي بالمنتج والعلامة التجارية والمنشأة.
- عند خلق الوعي حول منتجك أو خدمتك أو عملك أو علامتك التجارية، ستكون استراتيجيات التسويق مفيدة.
- زيادة المبيعات والربح.
- حين يرى العميل المحتمل منتج ما، هناك احتمال أكبر بأن يقوم بفحص عروض المنشأة وفي حال نالت إعجابه العروض سيقوم بالشراء.
- تحسين سمعة المنشأة أو العلامة التجارية.
- يمكن أن يضع التسويق المنشأة في صورة أفضل وأكثر إيجابية، مما يزيد ولاء الجمهور المشتري.
- تعزيز المنافسة الصحية.

يمنح التسويق الشركات الصغيرة فرصة للمنافسة من أجل الحصول على حصة في السوق، كما تستخدم الشركات الكبرى أيضًا التسويق للاحتفاظ بوضعها مكانها في السوق، وتساهم هذه المنافسة الصحية أيضًا في نمو الأعمال والصناعة ككل.

من خلال التسويق، سيكون رائد الأعمال قادرًا على وضع المنتج المناسب في المكان المناسب، وفي الوقت المناسب، وبالسر المناسب. سوف نفهم هذا جيدًا عندما نعرف العناصر الأربعة للتسويق.

## العناصر الأربعة للمزيج التسويقي

### العملاء



- ما هي احتياجات العميل التي يلبها المنتج أو الخدمة؟
- كيف سيستخدم العملاء المنتج أو الخدمة؟
- أين سيتمكن العملاء من الاستفادة من المنتج أو الخدمة؟
- هل المنتج أو الخدمة مناسبة للعميل؟
- ما هي عادات الشراء لدى العملاء؟
- أين يقع العملاء جغرافيًا؟

### المنتج



- ما هي مميزات ومواصفات المنتج الذي تبيعه؟ ما هي الأحجام والألوان والمواصفات أو الخصائص الأخرى ذات الصلة؟
- هل هناك خدمات ما بعد البيع وضمانات مرتبطة بالمنتج؟
- هل يمكن تسويق المنتج بمفرده أم يمكن الترويج له مع منتج آخر؟
- ما الذي يميز المنتج عن المنتج الذي يبيعه منافسيك؟
- كيف تدعم العلامة التجارية المنتج؟

## المكان



يعد تحديد واختيار أفضل قنوات التوزيع لتقديم المنتج أو إحضاره إلى مكان العميل هو أيضًا عنصر آخر من عناصر التسويق، وتشمل الخيارات الأكثر شيوعًا: المتاجر الفعلية، والمتاجر عبر الإنترنت، وموزعي الجهات الخارجية.

- كم يمكن أن تنفق المنشأة في جهودها التسويقية؟
- أين سيبحث العملاء بشكل عام عندما يحتاجون إلى المنتج أو الخدمة؟
- ما هي قنوات التوزيع المتاحة للشركة؟
- هل ستكون هناك حاجة لفريق مبيعات متخصص؟
- ما هي الخطوات التي يتخذها المنافسون في اختيار الأماكن التي سيبيعون فيها منتجاتهم أو خدماتهم؟
- ما هي نقطة البيع؟ إذا كانت متجرًا فعليًا، فما نوع المتجر الذي سيكون؟ هل سيكون موجودًا في مركز تجاري أو سوبر ماركت، أم سيكون في متجر خاص؟ إذا كان سيتم بيع المنتج عبر الإنترنت، فهل تبيعه المنشأة في موقعها على الويب، أم ستدخل في شراكات مع مراكز التسوق عبر الإنترنت أو الوكلاء؟ إذا كان ذلك من خلال البيع المباشر، فهل سيستفيدون من كتالوج، أم سيقومون بتعيين موظفي بيع لهذا الغرض المحدد؟

## السعر



- ما هي القيمة المتصورة للمنتج أو الخدمة للمشتري؟
- ما هو مستوى الحساسية السعرية للعميل؟ كم يجب عليك زيادة أو خفض سعر منتجك أو خدمتك قبل أن يتغير قرار العميل بشأن الشراء أو عدمه؟
- ما هي القدرة المالية للعملاء؟ أن تكون على استعداد لدفع هذا القدر شيء، ولكن هل يمكنهم فعلاً دفع هذا المبلغ؟
- ما هي عوامل التسعير للمنتج أو الخدمة في السوق المستهدف المحدد؟
- كم سيبيع من المنتج؟
- ما هي تكلفة المنشأة في إنتاج أو الحصول على المنتج؟
- هل توجد خصومات يمكن أن تقدمها المنشأة للمستهلكين أو للموزعين؟
- ما هي العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عند تحديد الخصومات؟
- ما الانطباع الذي يتركه السعر المحدد في أذهان المستهلكين؟
- بأي سعر يبيع منافسيك منتجاتهم؟

## إدارة الموارد البشرية

عند نمو المنشأة يبدأ هيكلها بالتشكل، وعليه يجب على رائد الأعمال تنظيم كل ما يتعلق بالموارد البشرية، وتتمحور إدارة الموارد البشرية حول التوظيف والمحافظة عليهم وتدريبهم وتطويرهم. لكي تستقطب المنشآت الصغيرة والمتوسطة أفضل المواهب، يجب أن تتبع منهجية واضحة للتوظيف مبنية على أفضل الممارسات العالمية في إدارة الموارد البشرية.

### الإعلان عن الوظيفة:

يجب على المنشآت الصغيرة والمتوسطة الإعلان عن الوظائف وصياغة الوصف الوظيفي بأسلوب يضمن وصولها لأكبر شريحة لجذب أفضل المواهب والكفاءات التي يتطلبها العمل. سيصبح الوصول إلى الموظفين أصحاب الخبرة والمؤهلات والمهارات المناسبة أكثر فعالية إذا تماشت احتياجات العمل مع احتياجات المتقدم للوظيفة، وهذا يُحدد بناءً على الأسئلة التالية:

- ما الكفاءات الوظيفية التي تتناسب مع الوظيفة؟
- ما الطريقة الأفضل للترويج للوظيفة وللشركة للوصول إلى المرشح المثالي؟
- هل بيئة العمل في المنشأة هي أفضل ما يبحث عنه المتقدم؟

### يتطلب الوصول للكفاءات المناسبة ما يلي:

- استخدام المنصات المناسبة للإعلان عن الوظيفة.
- إعداد وصف مفصل للوظيفة، لضمان جذب المواهب والخبرات المناسبة.
- يعتبر تحديد معايير الفرز الخاصة بالمتقدمين المناسبين أمراً بالغ الأهمية للشركات الناشئة التي تعاني من نقص في الموارد البشرية، كما يمكن أن تسهم التوصيات والترشيحات للكفاءات التي يحتاجها العمل في الوصول إلى الموظف المناسب.

## حساب التكاليف المستقبلية:

تعتبر عملية التوظيف من العمليات المهمة التي يجب إنجازها على نحو دقيق وبكفاءة عالية، فاختيار الموظف المناسب يمكن أن يضمن للمنشأة نجاحها وزيادة نشاطها التجاري، والعكس صحيح، حيث من الممكن أن يؤثر الاختيار الخاطئ للموظف بشكل سلبي على نشاط المنشأة.

## المحافظة على الموظفين:

زيادة معدلات الاستقرار للموظفين يمكن أن يكون عاملاً رئيسياً لتحقيق التنمية المستدامة للمنشأة، ويمكن توفير بيئة جاذبة للموظفين من خلال:

- تشجيع الموظفين من خلال العمل الهادف.
- تطوير العلاقات بين الموظفين.
- تعزيز ثقافة التنمية والتطوير.
- توفير الموارد والبيئة اللازمة للموازنة بين ضغط العمل والرفاهية.
- تحفيز الموظفين من خلال الحوافز المادية والمعنوية.
- ترك مساحة للحوار والتعبير عن الرأي.
- توفير خيارات العمل عن بعد.
- دعم القرارات والاستراتيجيات التي تسهم في تحسين إنتاجية الموظفين.

## التدريب والتطوير

يعتمد تدريب الموظفين على الاحتياجات التنظيمية للمنشأة من أجل تحسين أدائهم في تنفيذ الأعمال بشكل فعال، كما يعمل التدريب على تحسين إدارة الموارد البشرية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، لتصبح القوى العاملة أكثر مرونة، وتنوعاً، وثقةً، وكفاءة، فأثر التدريب الناجح يتضح في ثقة الموظفين في تأدية عملهم دون خوفهم من الفشل، أو انتقاد الإدارة.

وللمزيد من المعلومات حول أهم الممارسات لاستقطاب الكفاءات وإدارة فريق العمل والمحفزات يمكن الاطلاع على هذا الدليل.

## منصات استقطاب وإدارة القوى العاملة:



- **المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية:** بعد عملية تفعيل ملف المنشأة يجب تسجيل الموظفين في بوابة المؤسسة حسب النظام، ولمعرفة المزيد يمكن الاطلاع على خدمات أصحاب العمل.
- **منصة قوى:** منصة موحدة متكاملة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية تعمل للوصول إلى جميع خدمات قطاع العمل.

- **أبشر أعمال:** تخدم هذه المنصة أصحاب الشركات والمؤسسات في المملكة، وتمكّنهم من تنفيذ تعاملاتهم الإلكترونية الخاصة بالمديرية العامة للجوازات للعمالة المقيمين.
- **مقيم:** تتيح خدمة للمنشآت وذلك بالاطلاع على بيانات موظفيها المقيمين وإتمام معاملات الجوازات الخاصة بهم إلكترونياً وبشكل فوري، يكمن الاختلاف هنا في نوع الباقية:
  - مقيم عمليات: إجراء عدد محدد من العمليات
  - مقيم شامل: إجراء عدد لا محدود من العمليات
- يكون التسجيل في أحد هاتين المنصتين (أبشر أعمال، مقيم) حسب المعايير المطلوبة.
- **مدد:** تهدف هذه المنصة إلى تسهيل التحول الرقمي للمنشآت لتطوير العمليات الإدارية والمالية المختصة لمعالجة الأجور وحمايتها.
- **الشهادات الصحية للعاملين:** يتم إصدار الشهادات الصحية للمنشآت من خلال منصة بلدي كما يمكنك الاطلاع على الأنشطة التي تتطلب هذه الشهادة.

## الجولات الاستثمارية في مرحلة النمو

بعد الحصول على التمويل في المراحل الأولية (ما قبل البذرة والبذرة) يمكن اتباعها جولات تمويلية إضافية لكسب رأس المال أيضًا. تسمى بالمراحل "أ" و "ب" و "ج" بحيث يختلف مسار كل شركة ناشئة وجدولها الزمني للتمويل عن غيرها.

### ما هي جولات التمويل هذه؟ كيف تعمل؟ وما الذي يميزها عن بعضها البعض؟

#### المرحلة أ (Series A)

في هذه المرحلة تكون المنشأة قد أثبتت مفهومها واستغلت تمويلها البذري بنجاح، لكن إيراداتها قليلة جدًا تكاد تكون معدومة، لذا يستثمر رائد الأعمال التمويل الذي يحصل عليه في هذه المرحلة لزيادة الإيرادات وتوسيع قاعدة العملاء والحصول على حصة في السوق عبر التسويق وتحسين تجربة العميل وما إلى ذلك. يستثمر في هذه المرحلة المستثمرون الملائكيون وشركات الاستثمار الجريء.

#### المرحلة ب (Series B) وما بعدها:

في المرحلة ب تصبح المنشأة الناشئة مستقرة وتقل نسبة المخاطرة في الاستثمار فيها بسبب استحواذها على حصة في السوق وقاعدة عملاء ثابتة نسبيًا، لكن لا تزال المنشأة تطمح للتوسع وزيادة الانتشار والاستثمار في التطوير التقني واستقطاب الكفاءات، لذا تطلق جولة استثمارية يستثمر فيها عادةً شركات الاستثمار الجريء للمراحل المتأخرة (Late-Stage VCs) وشركات الملكية الخاصة (Private Equity Firms).

يمكن للشركة الاستمرار بطرح جولات استثمارية (C و D و E،... إلخ) كلما دعت الحاجة بهدف دخول أسواق جديدة أو طرح منتجات جديدة أو غير ذلك، كما أنه أصبح من الأسهل جذب المستثمرين فيستثمر في هذه الجولات شركات الاستثمار الجريء للمراحل المتأخرة، وشركات الملكية الخاصة، والبنوك، والصناديق الاستثمارية. وإذا تجاوز رأس مال المنشأة الناشئة 5 مليارات ريال سعودي يطلق عليها شركة يونيكورن (Unicorn).

للاستزادة حول الجولات الاستثمارية: متى يطلق رائد الأعمال جولته؟ وما هي الجهات الحكومية التي تقدم الدعم؟ ونصائح لإعداد العرض الاستثماري يمكنك الاطلاع على دليل الجولات الاستثمارية. التخرج: يمكن لرائد الأعمال الاستمرار بطرح جولات استثمارية كلما دعت الحاجة، كما يمكنه التخرج منها، ولكلا القرارين أسباب مختلفة، مع العلم أن التخرج أحياناً يكون هدفاً لكل من المستثمرين والمؤسسين. وللتخرج طريقتان وهي:

وهو دمج شركتين متماثلتين تقريباً في الحجم لتتوحد وتصبح شركة جديدة، أو الاستحواذ على المنشأة من شركة أخرى أكبر بحيث تكون جزءاً منها وتابعة لها.



الاندماج أو الاستحواذ  
Mergers and  
Acquisitions/M&A



وهو إدراج الشركة في سوق الأسهم وفتح الاكتتاب للعامة، مما يُمكن الشركة من الحصول على سيولة ضخمة، وله شروط يجب على الشركة استيفاؤها ليتم طرحها (سواء في السوق الموازية "نمو"، أو السوق الرئيسية) حيث السوق الموازية "نمو" يمتاز بمتطلبات إدراج أقل.



الطرح في سوق الأسهم  
(IPO)



يتم عن طريق طلب الطرح والإدراج ل:

- هيئة السوق المالية للموافقة على التسجيل والطرح
- تداول للموافقة على الإدراج

يخدم السوق الموازي "نمو" بكونه مَصْدَرًا إضافيًا لتمويل الشركات وزيادة رأس المال ومن خصائصه أنه بمعايير ومتطلبات أكثر مرونة من السوق الرئيسي ويساعد على إمكانية الانتقال إلى السوق الرئيسية بعد أخذ الموافقات من الجهات التنظيمية بعد مضي سنتين من إدراج أسهم الشركة في السوق الموازية والمتطلبات الأخرى.

## للطرح متطلبات سيتم ذكر ما يهيك كريادي لتهيئة شركتك في مرحلة النمو منها

- أن يكون للشركة نشاط تشغيلي رئيسي لمدة سنة على الأقل.
- تعيين مستشار مالي للطرح.
- توفر قوائم وتقارير مالية سنوية مدققة للشركة.
- أن تكون القيمة السوقية للشركة 10 ملايين ريال كحد أدنى.
- تعديل الهيكل القانوني للشركة ليصبح مساهمة مغلقة عن طريق إنشاء مجلس إدارة ولجنة مراجعة.
- الامتثال الكامل للمعايير الدولية للتقارير المالية.

بختام هذا الدليل عرّفنا ريادة الأعمال، ثم بدأنا باستعراض رحلة رائد الأعمال التي يخوضها في مشروعه الناشئ، بدءًا بمرحلة الفكرة، وهي ما يميّز ريادة الأعمال عن المشاريع التجارية الأخرى، تعرفنا على مصادر الأفكار المميزة وكيفية تمحيص الفكرة عبر إجراء دراسة جدوى لها، وتحويلها لفكرة تجارية من خلال مخطط نموذج العمل، والذي يساعدنا على تحديد نموذج العمل المناسب للفكرة، كما تطرقنا للهاكثونات والتي انطلقت منها مشاريع ناجحة، وانتهينا بشرح طريقة بناء نموذج أولي والذي يعد الخطوة الأولى لتحويل الفكرة لواقع ملموس.

انتقلنا بعد ذلك لمرحلة التأسيس والإطلاق، ابتدأناها بسرد متطلبات التأسيس لكل الجهات الحكومية ذات العلاقة، وتطرقنا إلى مواءمة المنتج في السوق استعدادًا لإطلاق المنشأة، وذكرنا كل ما يتبع إطلاق المنشأة من تكوين فريق العمل، وبناء الهوية التجارية للشركة، وتكوين سلسلة الإمداد المناسبة للمنتجات، والاستيراد ومتطلباته، ونظرة عامة على تسعير المنتجات، والاستعانة بمزودي الخدمات لزيادة الإنتاجية والكفاءة. ثم عرّجنا على الإدارة المالية، عرّفناها ووضحنا الفرق بين المحاسبة والمالية، والقوائم المالية، وغيرها. واختتمنا هذا الفصل بذكر الجولات الاستثمارية المتعلقة بهذه المرحلة.

بعد أن يصبح المشروع الناشئ شركة وتستقر إلى حدّ ما يتطلع رائد الأعمال للنمو، وهذا ما فصلنا فيه في الفصل الثالث، حيث افتتحناه بالحديث عن التوسع وأساليبه وأساليب زيادة المبيعات، ولأهمية التسويق في زيادة المبيعات أسهبنا فيه في قسم مستقلّ، ومع نموّ المنشأة تتشكل أقسامها ويزداد عدد الموظفين مما يستدعي الاهتمام بإدارة الموارد البشرية، وانتهينا بالجولات الاستثمارية المتعلقة بالنمو، وتطرقنا للتخارج كاختيار للمؤسسين والمستثمرين في حال رغبتهم بالاندماج أو الاستحواذ، أو الطرح في سوق الأسهم.



## وصف الخدمة

خدمة إلكترونية تهدف لدعم رواد الأعمال وملاك المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمهتمين في مجال الأعمال عن طريق إثرائهم بالمعرفة اللازمة من خلال توفير أدلة إلكترونية وكتيبات ونماذج تحتوي على أفضل الممارسات والمعلومات القابلة للتطبيق والتي تساعد على تطوير الأعمال واستدامتها.

## أهداف الخدمة

- توفير أدوات تخطيط الأعمال عن طريق وثائق استرشادية تساعد على ترتيب وتبويب المعلومات مثل دراسة الجدوى وخطة العمل.
- توفير مصادر تساعد على رفع جاهزية المنشآت لدراسة الأسواق والقطاعات والتعريف بفرص النمو.
- إتاحة المعلومات والإرشادات الموجهة لمجتمع الأعمال التي تقدمها منشآت والجهات الأخرى الحكومية والخاصة.

## أبرز ما تقدم الخدمة:

### الأدلة والكتيبات

هي محتويات مكتوبة بلغة سهلة وتشمل انفوجرافيك ورسومات توضيحية تهدف إلى التعريف بوظائف الأعمال أو أفضل الممارسات.

### النماذج والأدوات

وثائق استرشادية تساعد على ترتيب وتبويب المعلومات وتحتوي على خانات وإرشادات لتعبئتها واستخدامها.

### الروابط

روابط للجهات الحكومية والخاصة التي تحتوي معلومات وإرشادات وخدمات تفيد رواد الأعمال وملاك المنشآت الصغيرة والمتوسطة.



منشآت  
monsha'at

الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة  
Small & Medium Enterprises General Authority