

مهارات ريادة الأعمال

الفصل السادس: خيارات إنشاء المشروع

المحتوى

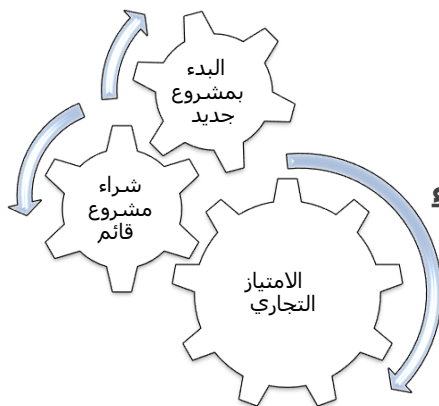
- ▶ أهداف الفصل.
- ▶ الوحدة الأولى: ثلاثة خيارات مهمة أمام رائد الأعمال.
- ▶ الوحدة الثانية: الشكل القانوني لمنشآت الأعمال.
- ▶ الوحدة الثالثة: العمل من المنزل.
- ▶ الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال.
- ▶ تمارين وتطبيقات للمراجعة.

أهداف الفصل

بعد دراسة هذا الفصل سيكون الطالب قادرا على أن:-

- ▶ يعرف الأنواع الرئيسية الثلاثة لملكية المشاريع التجارية.
- ▶ يفرق بين الأشكال الثلاثة للأعمال التجارية.
- ▶ يقيم بدائل الأشكال القانونية للمشروع.
- ▶ يتعرف على متطلبات العمل من المنزل.
- ▶ يختار النشاط الملائم للمشروع الصغير.
- ▶ يتواصل مع الجهات الداعمة لرواد الأعمال

الوحدة الأولى: ثلاثة خيارات مهمة أمام رائد الأعمال



ثلاثة خيارات مهمة لبدء المشروع

أولا : البدء بمشروع جديد

نقاط الضعف	نقاط القوة
يتطلب الكثير والمزيد من الوقت والجهد	لديك فرصة لإعداد دراسة تفصيلية متكاملة عن المشروع، وتحديد جدواه ونسبة نجاحه قبل البدء بتنفيذه.
يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع إمكانياتك المالية والفنية.	يتطلب تكاليف عالية لإجراء دراسات تفصيلية مسبقة.
يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع خبراتك ومؤهلاتك ورغباتك.	يحتاج إلى فترة قد تكون طويلة لكي يبدأ بتحقيق الإيرادات المستهدفة.
يمكنك اختيار الموقع الملائم للمشروع.	قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة النقدية لتوفير الأموال الكافية.
يمكنك السيطرة على الجوانب والمواقف والمستجدات المتعلقة بالمشروع.	يحتاج إلى تكلفة تأمين الموارد والإمدادات الفنية والمعلوماتية والبشرية المناسبة.
لديك الفرصة لاختيار المشروع الجديد الذي طالما خططت له وبحثت عنه.	قد لا تتوفر لديك الخبرة الكافية لمنع كل الأخطاء، ومواجهة القيود والأزمات

ثانيا: شراء مشروع قائم

نقاط الضعف	نقاط القوة
قد يتم عدم الإفصاح عن الأسباب والخفايا الكامنة وراء بيع المشروع، والتي قد تكون غير إيجابية وغير مرضية.	عدم الحاجة إلى إجراءات ترخيص جديدة
قد لا تتوفر في المشروع الخصائص والمقومات التي تبحث عنها.	الاستفادة من كون المشروع قائما وله سوقه وزبائنه، وموردوه وموظفوه.
قد لا يتوافق المشروع بدرجة كبيرة مع تصوراتك وطموحاتك للمشروع المستقبلي	الاستفادة مما للمشروع من خبراته العملية.
قد يكون موقع المشروع غير ملائم لطروفك وتوجهاتك	الاستفادة من كون المشروع مستمرا ويعمل دون توقف وبالتالي فإن إيراداته ستكون مستمرة، ويمكن تنميتها.
قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن السعر الذي سيطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهر	الاستفادة من الصورة الذهنية والسمعة الحسنة عن المشروع إذا أحسنت اختياره، وكذلك أحسنت توظيفها واستثمارها

ثالثا : الامتياز التجاري

▶ طريقة في التجارة تقوم من خلاله شركة (مانحة الامتياز) بمنح الآخرين (مشتري الامتياز) الحق في إنتاج وبيع وتوزيع أو تسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية بما في ذلك قيام الشركة المشتري للامتياز باستخدام اسم الشركة مانحة الامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها وإجراءاتها وتقنياتها في البيع.

محاور اختيار الامتياز التجاري

عند رغبة رائد الأعمال اختيار الامتياز التجاري فعليه الإجابة على الأسئلة التالية التي تتعلق بثلاثة محاور رئيسة هي

الأهداف

هل لديك تصور عن حجم الدخل السنوي من خلف فرصة الامتياز؟

كم عدد ساعات العمل اليومية التي ستخصصها للعمل في الامتياز؟

هل ستدير الامتياز بنفسك أم بتعيين مدير لها؟

هل تعتقد أنك قادر على متابعة النشاط لفترة العقد أم ستسرع بالملل مع الوقت؟

القدرات

هل فرصة الفرينسايز المسروقة تتطلب منك خبرة في مجال الفرصة؟

ما هي المهارات التي تتمتع بها وتستطيع توظيفها في الامتياز؟

ما هي الخبرات المتوفرة لديك وتستطيع توظيفها في الامتياز؟

الإستثمار

كم حجم رأس المال الإجمالي الذي ستخصصه للإستثمار بالامتياز؟

ما هو حجم المال الذي بوسعك تحمله خسارة؟

هل لك شريك بالإستثمار أم ستلجأ لجهات التمويل؟

تقييم الامتياز التجاري

معايير التقييم لمانح الإمتياز

م	معايير التقييم	الوزن النسبي %
1	قوة الاسم التجاري و العلامة التجارية	
2	عمر الشركة المانحة	
3	مستوى الانتشار في السوق المحلي	
4	مستوى الانتشار في السوق الخارجي	
5	الخبرة السابقة في منح الامتياز	
6	مستوى نجاح الحاصلين على حق الامتياز منها	
7	عدد الممنوحين للشركة المانحة	
8	رسوم استقلال حق الملكية (رسوم مستمرة)	
9	الأنظمة الفنية والمالية والإدارية والتسويقية لدى الشركة المانحة	
10	مستوى الإقبال على منتجات وخدمات الشركة المانحة	
11	القوة المالية للشركة المانحة	
12	الجهد الإعلاني والحملات الترويجية لمنتجات الشركة المانحة	
13	معايير أخرى:	
	المجموع	%100

المصدر : تقرير الامتياز التجاري : جمعية ريادة الأعمال 1435 هـ-

أكبر شركات الامتياز في العالم 2015م،

الترتيب	اسم الشركة	المجال
1.	صوب واي	سندويشات
2.	ماكدونالد	وجبات سريعة
3.	كنتاكي	دجاج بروس
4.	برفر كنج	وجبات سريعة
5.	سفن إيفن	تموينات غذائية
6.	هيرتز	تأجير
7.	بيتزا هت	بيتزا
8.	ايس هارد وير	تجهيزات منزلية
9.	وايندهام هوتل	فنادق ومنتجعات
10.	قروب كازينو	محللات تجزئة ل مواد غذائية

المصدر : Franchise Direct 2015

(<http://www.franchisedirect.com>)

نقاط القوة ونقاط الضعف لاختيار الامتياز التجاري:

نقاط الضعف	نقاط القوة
التقيد بتعليمات وشروط مانح الامتياز موقف مانح الامتياز أقوى عند التعاقد	الاستفادة من خبرة مانح الامتياز توفير الدعم والتدريب المستمر
ضرورة دفع قيمة الامتياز من المبيعات مما يقلل الربحية.	إمكانية الحصول على تمويل بتقسيط مبالغ تكاليف بدء التشغيل.
محدودية التصرف بالملكية بسبب شروط مانح الامتياز	شراء المنتجات والمواد والمعدات والخدمات المستخدمة في مؤسستك بصورة مباشرة من مانح الامتياز بأسعار مخفضة.
إلزام الممنوح بشراء بعض المواد والمنتجات والخدمات من مانح الامتياز حتى ولو كانت أعلى من السوق	الاستفادة من قوة العلامة التجارية في جذب العملاء
أداء الممنوحين للامتياز في مواقع أخرى يؤثر على سمعة الممنوح.	مساهمة مانح الامتياز بالإعلان والترويج العام للمنتج.
	قد تخسر كثيرا إذا تم سحب الإمتياز

الوحدة الثانية: الشكل القانوني لمنشآت الأعمال

▶ هناك عدة أنواع للشكل القانوني لمنشآت الأعمال يمكن تصنيفها إلى شكلين رئيسيين طبقاً لأنظمة المملكة العربية السعودية هما



أولاً : المؤسسة الفردية

- ▶ هي المنشأة التي يملكها شخص واحد ويكون لصاحبها الهيمنة الكاملة على كامل المنشأة . وهو المسئول الأول عن الإدارة وعن نتائجها.
- ▶ نقاط القوة والضعف في المؤسسة الفردية كشكل قانوني

نقاط الضعف	نقاط القوة
تقع عليك مسئوليات كثيرة، فأنت تقوم بمهام كثيرة بجانب الإدارة في أعمال الشراء والبيع والحسابات وغيرها.	إجراءات ترخيص سهلة نسبياً.
سوف تتحمل عددا ودرجة أكبر من المخاطر بمفردك.	حرية اختيار الحجم المناسب والتمويل اللازم للمشروع.
تواجه صعوبة في زيادة رأس المال، ويبقى المشروع ضمن قدراتك المحدودة.	حرية واستقلال أكبر في اتخاذ القرارات في إدارة وتشغيل المشروع.
توقع أن يكون للمشروع تأثير واسع النطاق عليك وعلى أفراد أسرتك في حال تعثره	الانفراد بكل الأرباح التي يحققها المشروع.
	نجاح المشروع يكون له تأثير واسع النطاق على المالك وعلى أفراد أسرته

ثانياً: الشركة

- ▶ وهي المنشأة التي يملكها أكثر من شخص، يساهم كل منهم بتقديم حصة من مال أو عمل وذلك لاختصاص ما قد ينشأ عن المشروع من ربح أو خسارة، والشركة شخص معنوي له وجود قانوني مستقل عن شخصيات الشركاء.
- ▶ نقاط القوة والضعف في الشركة كشكل قانوني

نقاط الضعف	نقاط القوة
صعوبة التأسيس مقارنة بالمؤسسة الفردية.	تقسيم العمل والمسئوليات بين الشركاء.
لا يتم التنازل عن الحصة أو بيعها بدون موافقة الشركاء.	وجود مجلس إدارة.
حرية أقل في اختيار القرارات	ينقسم رأس المال إلى حصص.
	تنوزع المخاطر بين الشركاء
	تحدد مسؤولية كل شريك بقدر حصته في رأس المال في بعض أنواع الشركات.
	يمكنها جمع الأموال بشكل أسهل من المؤسسة الفردية

الوحدة الثالثة : العمل من المنزل

- ▶ العمل من المنزل أو ما يسمى أحيانا ببعض الدول العربية الأسر المنتجة هي مشاريع متناهية الصغر تنتشر في أنحاء العالم وتتطور بتسارع كبير. ومن أسباب انتشار العمل من المنزل ما يلي :
- ▶ تقليل تكاليف بدء المشروع بتوفير الأموال التي تدفع في إيجارات المكاتب أو المتاجر.
- ▶ تزايد سهولة العمل من المنزل بناء على ما تقدمه شبكات الاتصالات والإنترنت من إنشاء مواقع الويب، والسهولة في تبادل الوثائق، وإرسال البريد، وأداء أي نوع من الاتصالات من المنزل.
- ▶ توافر عدد من التجهيزات التكنولوجية في المنزل لمساعدة المشروعات الصغيرة مثل : كمبيوتر، طابعة، وماسحة ضوئية، وغيره من تجهيزات كطاولات ومقاعد

هل العمل بالمنزل مناسب لمشروعك ؟

- ▶ **لتحديد مدى ملاءمة المنزل لمشروعك أجب عن الأسئلة التالية:**
 - كيف ستتعامل مع عملائك ؟ وموردي مستلزمات الإنتاج؟ هل سيأتون بسياراتهم ويتركونها في الانتظار خارج المنزل لشحن منتجاتك، أو تسليمك مشترياتك ؟
 - هل مشروعك يحتاج مساحات كبيرة لأداء ما تقدمه من خدمات، أو لتخزين مستلزمات الإنتاج ؟
 - هل يتوافر بالمنزل الظروف المناسبة لأدائك العمل من حيث ضوضاء الأطفال، والإخوة، والزوار، والتلفاز ؟
 - إذا كان المنزل مؤجرا ، فهل المالك سيعطيك موافقة على مشروعك ؟
- ✓ في حالة ممارسة المشروع من المنزل تأكد من أنشطة مشروعك التي تمارسها بالمنزل تكون في حدود القوانين وذلك بزيارة مواقع الويب للأجهزة الحكومية الخاصة بتلك القوانين

التجهيزات المطلوبة لمشاريع المنزل:

► كيف تبدأ مشروعاً ناجحاً بالمنزل ؟

1. قيم مواهبك ومهاراتك: فكر في مواهبك وسمات شخصيتك . فأنت ربما تكون شخصاً مبتكراً، أو شخصاً لديه موهبة في الاتصال الجيد، وإقامة العلاقات مع الأفراد. موهبتك هي الأساس لأي مشروع تجاري ناجح بما في ذلك مشروعات المنزل.
2. افحص مهاراتك: والمهارة هي الشيء الذي يمكنك عمله بكفاءة.
- الفرق بين المواهب والمهارات هو أنك تولد بالمواهب، ولكنك تطور مهاراتك بمرور الوقت بالتعلم .
- فمثلاً أحد الأشخاص قد تكون لديه موهبة الابتكار، ولديه مهارات جيدة في الرسم أو التصميم. امزج مواهبك ومهاراتك معا وفكر في مشروعات يمكن تنفيذها بالمنزل.

التجهيزات المطلوبة لمشاريع المنزل:

► كيف تبدأ مشروعاً ناجحاً بالمنزل ؟ (بتبع)

3. رجع إلى قائمة أفكار مشاريع المنزل وقيم احتمالات تحقيق كل منها للأرباح . إذا كانت إجابة أي من السؤالين السابقين على أي فكرة غير مرضية ، اشطب على هذه الفكرة .
 4. عمل قائمة بالمطلوب لإعداد منزلك للمشروع: بناء على طبيعة المنتج / الخدمة الذي تنوي تقديمه ، هل يمكنك بدء المشروع بالمنزل ؟
 - إذا الإجابة « لا » فما المطلوب عمله لجعل منزلك مستعداً للمشروع ؟
 - ❖ هل ستحتاج مساحة لتخزين المستلزمات، والمعدات، والسجلات ؟
 - ❖ هل تتوافر لديك فعلاً المساحة أو الحجره التي ستستخدمها لممارسة عمليات مشروعك أو كمكتب له ؟
 - ❖ هل طبيعة مخزونك والمعدات التي تستخدمها تحتاج لظروف خاصة يجب الإعداد لها وتجهيزها ؟
 - ❖ وبعد أن تحدد المطلوب ، ضع تقديرات للتكاليف اللازمة لتوفيرها
- احصل على موافقة أسرتك على مشروع المنزل**

أمثلة لمشروعات المنزل الشائعة والتجهيزات المطلوبة لكل منها

- ▶ **عمل دمي للأطفال يتطلب تخصيص:**
 - ▶ غرفة لماكينة الخياطة ، وطاولة ، وكمبيوتر لعمل التصميمات وتسجيل البيانات والحسابات .
 - ▶ خزانة أو دولاب لحفظ الأقمشة والقطن والإسفنج وغيرها .
 - ▶ دوسيه لحفظ الأوراق والمستندات
- ▶ **مشروع تصوير الحفلات والأفراح:**
 - ▶ حجرة مظلمة لإعداد الصور.
 - ▶ طاولة بأدراج لحفظ الصور.
 - ▶ دوسيه للأوراق

نصائح لإنشاء مشروع بالمنزل

1. حدد جدول للأوقات التي ستخصصها لأعمال مشروعك .
2. احتفظ بسجل مواعيد مقابلات يشمل مع من ستلتقي ، ومتى ، وما هو موضوع المقابلة؟
3. إنشاء عنوان بريد إلكتروني خاص بالمشروع . وعنوان بريد عادي لإرسال مستلزمات الإنتاج وخلافه إليك.
4. اشترك في خط هاتف خاص بالمشروع ومنفصل عن ذلك المخصص للمنزل .
5. التقط صورا لمكان مزاولتك للعمل بالمنزل لكي يمكن استخدامها في التسويق للمشروع.
6. مراعاة المخاطر: غالبا ما تكون مشروعات المنزل عرضة لعدد من المخاطر. ابدأ بتقييم مخاطرك كالسرقة، واعتراضات المالك، وشكاوى الجيران، واحتمالات سرقة جهاز الكمبيوتر أو تدمير ما عليه من بيانات . وحاول أن تتخذ اللازم لتجنب وقوعها

أمثلة لمشروعات صغيرة:

- ▶ أمثلة لمشروعات المنزل القائمة على استخدام النت:
 - ▶ تصميم مواقع الويب
 - ▶ خدمات كتابة السير الذاتية ونشرها
 - ▶ البيع والشراء من خلال النت:
 - ▶ تسويق الكتب الإلكترونية
 - ▶ تسويق منتجات لمشروعات أخرى على النت
 - ▶ أنشئ واعرض للبيع ملخصات للمقررات الدراسية أو أسئلة وإجاباتها النموذجية

الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال

- ▶ **أولا : وزارة التجارة والصناعة** www.commerce.gov.sa
 - ▶ تختص بجميع الشؤون التجارية مثل:
 - ▶ إصدار السجلات التجارية .
 - ▶ تقديم المعلومات التي تساعد صاحب المشروع فيما يخص الأمور التجارية.
 - ▶ الحصول من خلالها على التصاريح الخاصة بمزاولة النشاط الصناعي .
 - ▶ توفير المعلومات التي تخص النشاطات الصناعية وتحديد الفرص المتاحة
- ▶ **ثانيا: الأمانات والبلديات الفرعية:**
 - ▶ تنتمي هذه الأجهزة لوزارة الشؤون البلدية والقروية www.momra.gov.sa
 - ▶ وهي الجهات المعنية بتوافر الشروط اللازمة في التراخيص التي تمنح لمزاولة بعض الأنشطة مثل المحلات التجارية والمحلات الصغيرة كالحلاقة والمقاهي والمطاعم والتموينات والمسالخ وغيرها.

الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال (يتبع)

▶ **ثالثا : الهيئة العامة للسياحة والآثار** <http://www.scta.gov.sa>

▶ تمنح الهيئة التراخيص الخاصة بالتالي:

▶ الإيواء السياحي.

▶ منظمو الرحلات السياحية.

▶ وكالات السفر السياحية

▶ الإرشاد السياحي.

▶ المشاركة بالوقت

▶ **رابعا: بنك التسليف والادخار** www.scb.gov.sa

▶ من أهم مهام البنك تقديم قروض بدون فائدة للمنشآت الصغيرة والناشئة ولأصحاب الحرف والمهن من المواطنين تشجيعا لهم على مزاوله الأعمال.

الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال (يتبع)

▶ **خامسا: الصندوق الخيري الإجتماعي:**

▶ هو مؤسسة اجتماعية أنشئت عام 3241هـ يقدم خدماته للفقراء من داخل المملكة، والغرض من هذا الصندوق هو تحسين ظروف الفقراء وتأهيلهم والوفاء بحاجتهم من خلال مفهوم (التكافل الاجتماعي) وتنمية قدرات الأفراد وتطويرها وتقديم قروض للمشروعات الصغيرة.

▶ **سادسا: صندوق المئوية** www.tcf.org

▶ أنشئ الصندوق كمؤسسة غير هادفة للربح عام 5241هـ ويهدف إلى تقديم الدعم المالي والفني للشباب الراغبين في مزاوله الأعمال التجارية والحره التي تحقق الاستقرار الاقتصادي للشباب السعودي. الحد الأعلى للتمويل هو مائتا ألف ريال.

الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال (يتبع)

▶ **سابعا: صندوق التنمية الصناعية:** www.sidf.gov.sa

▶ من البرامج التي تم استحداثها في صندوق التنمية الصناعية السعودي «برنامج كفالة لتمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة» وذلك لأن أهم المشاكل التي تواجهها المنشآت الصغيرة هو صعوبة الحصول على التمويل المناسب، كما يقدم الصندوق دعماً مباشراً للمشروعات الصغيرة.

▶ **ثامنا: صندوق تنمية الموارد البشرية** www.hrdf.org.sa

▶ تم إنشاء الصندوق عام 1241هـ بغرض تسهيل توظيف المواطنين وتدريبهم وتشجيعهم على العمل في القطاع الخاص. ويوجد لديه برامج مخصصة لدعم المشروعات الصغيرة ورواد الأعمال.

الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال (يتبع)

▶ **تاسعا: الغرف التجارية الصناعية:** www.chamber.org.sa

▶ الغرف التجارية هي من أهم الجهات التي يمكن الرجوع إليها. حيث تقدم المعلومات لخدمة المؤسسات السعودية، وتعمل على إرشادهم إلى الجهات ذات العلاقة بتأسيس المنشآت. كما أنها توفر المعلومات عن الفرص الاستثمارية المتاحة، بالإضافة إلى دورها الملموس في تقديم الخدمات التدريبية المتنوع

▶ **عاشرا : مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية**

www.kacst.edu.sa/ar/default_ar.aspx :

▶ أنشأت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية برنامج بادر لحاضنات التقنية والتي تسعى من خلالها لتفعيل المتاجرة التقنية في المملكة. والحاضنات توفر الحصول على الاستشارة التجارية والإدارية المتخصصة. وتقديم بيئة حيوية تشجع وتحفز على تطوير قطاعات الصناعات الجديدة.

الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال (يتبع)

▶ الحادي عشر : الجامعات السعودية

▶ يوجد في عدد من الجامعات السعودية حاضنات أعمال متخصصة لاحتضان المشروعات الصغيرة ودعم رواد الأعمال. كما يوجد في الجامعات مراكز ومعاهد لريادة الأعمال لتقديم التعليم المتخصص والدورات التدريبية لرواد الأعمال

▶ الثاني عشر : جمعيات ريادة الأعمال

▶ يوجد جمعيات ومؤسسات غير ربحية تقدم خدمات متعددة لرواد الأعمال مثل الدورات التدريبية وحاضنات الأعمال التي تقدم الدعم التاهيلي والإرشادي لرواد الأعمال ومن أمثلتها الجمعية السعودية لريادة الأعمال، والشبكة السعودية لحاضنات الأعمال.

▶ الثالث عشر : البرامج والمؤسسات الخاصة

▶ هناك عدد كبير من البرامج والمؤسسات الخاصة التي تقدم خدمات ورعاية لرواد الأعمال والمنتديات الصغيرة وهي منتشرة في عدد من مدن المملكة المختلفة مثل برنامج عبداللطيف جميل، وصندوق الأمير سلطان بن عبدالعزيز لدعم سيدات الأعمال، وصندوق المناهل وغيرها

م	المنشأة	تطوير	تنظيم	العنوان الإلكتروني	المنشأة	تطوير	تنظيم	العنوان الإلكتروني
	هيئة المشاغل الصغيرة والمتوسطة	حكومة	حكومة	www.mci.gov.sa	مندوب التنمية الزراعية	حكومة	حكومة	www.adl.gov.sa
	وزارة التجارة والصناعة	حكومة	حكومة	www.mci.gov.sa	وزارة الشؤون البلدية والقروية (البلديات)	حكومة	حكومة	www.momra.gov.sa
	وزارة العمل	حكومة	حكومة	www.mol.gov.sa	الديفور	قطاع خاص	قطاع خاص	www.endeavor.sa
	صندوق التنمية الصناعي	حكومة	حكومة	www.sidf.gov.sa	حاضنات (بارك) مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية	حكومة	حكومة	www.badir.com.sa/ar
	البنك السعودي للتسليف والايجار	حكومة	حكومة	www.scsb.gov.sa	هيئة لمن الصناعة ومناطق التنمية	حكومة	حكومة	www.modon.gov.sa
	الجامعات السعودية	حكومة	حكومة	http://he.moe.gov.sa/ar/studyinside/Government-Universities/Pages/default.aspx	مندوب الاستثمارات العامة	قطاع خاص	قطاع خاص	www.saudi-banks.info/web/guest/45
	المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني	حكومة	حكومة	www.tvic.gov.sa	مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.saudiela.org.sa
	الهيئة العامة للاستثمار	حكومة	حكومة	www.sagla.gov.sa	مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.ific.org/arabic
	الهيئة العامة للمساعدة والأثر	حكومة	حكومة	www.scla.gov.sa	مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.ific.org/arabic
	مجموعة عقال	قطاع خاص	قطاع خاص	http://www.oqal.org/ar/	مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	http://cutt.us/IKAI
	برنامج كمال	حكومة	حكومة	http://cutt.us/GPwv	مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.alahli.com/ar-sa/about-us/csr/Pages/default.aspx
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.sabic.com/corporate/ar
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.tcf.org.sa
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	http://oldportal.hrdi.org.sa/
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.waed.net/Arabic/program/Pages/default.aspx
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.sabic.com/corporate/ar
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.tcf.org.sa
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	http://oldportal.hrdi.org.sa/
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.waed.net/Arabic/program/Pages/default.aspx
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.sabic.com/corporate/ar
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.tcf.org.sa
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	http://oldportal.hrdi.org.sa/
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.waed.net/Arabic/program/Pages/default.aspx
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.sabic.com/corporate/ar
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	www.tcf.org.sa
					مندوب الأعمال الصناعية	حكومة	حكومة	http://oldportal.hrdi.org.sa/

تمارين وتطبيقات للمراجعة

راجع الكتاب صفحة 92 ▶