



**GROWTH
BYTES**

تقييم جاهزية التحول الى مساهمة عامة

قائمة المحتويات

الطاقم

1. الملخص التنفيذي.....
2. الفجوة 15 والتوصيات.....
3. مشار46 التطبيق.....
4. جدول60 تطبيق البرنامج.....
1. 62 إدارة البرنامج.....

1. ملخص تنفيذي

الملخص التنفيذي

ترغب شركة (اسم الشركة) للتقسيط بالقيام بعملية تقييم شاملة لجميع الأقسام والدوائر التابعة لها وذلك من أجل تحديد الخطوات إلى الأمام. إن إحدى هذه الخطوات هو التحول إلى شركة مساهمة عامة، مما يتطلب من الشركة التقييد بالمواصفات والشروط المطلوبة من قبل هيئة سوق المال السعودي من أجل التحول إلى شركة مساهمة عامة وطرح أسهم الشركة للتداول العام لدى سوق الأسهم. أن عملية التقييم الشاملة سوف تحدد مدى جاهزية الشركة للتحول إلى مساهمة عامة، وما هي الخطوات الواجب تنفيذها من أجل تلبية الشروط والمواصفات المطلوبة.

المخلص التنفيذي

التحول الى شركة مساهمة عامة وذلك حسب متطلبات البنوك الإستثمارية في المملكة وبناءا على المخطط التالي:

الهيكل القانونية والملكية

الحوكمة الشركائية

الإستراتيجية وتخطيط الأعمال

الهيكل التنظيمي والموارد البشرية

التحصيل

المنتجات والخدمات

عملاء

التسويق

المبيعات

المالية وإدارة الأداء

البنية التحتية لتقنية المعلومات

الملخص التنفيذي

مميزات شركة (اسم الشركة)

1) الإسم المعروف : أن شركة (اسم الشركة) للتقسيط تعتبر من الشركات السعودية المعروفة في سوق التقسيط الخاص بالسيارات، العقار والأجهزة المنزلية.

2) التطور في السوق : أن شركة (اسم الشركة) للتقسيط تعيش مرحلة نمو وتطور في السوق السعودي المحلي الأمر الذي ساعد على تكوين مشاركات إستراتيجية مع منافذ بيع معروفة في السوق السعودي.

3) خدمات التقسيط في معظم المناطق الرئيسية في المملكة: تقدم شركة (اسم الشركة) للتقسيط خدماتها في المناطق الجغرافية التالية: الرياض، الدمام، مكة و جدة .

4) التعاون لدى أصحاب الشركة : أصحاب الشركة و العاملين فيها لديهم روح التعاون لتنفيذ فكرة التحول إلى شركة مساهمة عامة، ولقد لمسنا ذلك عن طريق التعاون غير المشروط مع أعضاء فريق العمل الخاص بنكست موف.

الملخص التنفيذي

فجوات الأداء الحيوية الواجب معالجتها من أجل التحول الى مساهمة عامة

لقد تم تحديد عدّة فجوات بالتعاون مع إدارة وموظفي الشركة مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات البموك الإستثمارية وهيئة سوق المال وكذلك أفضل الممارسات المتبعة لهذه الغاية، وفيما يلي الفجوات التي تم تحديدها والتوصيات الخاصة لكل منها:

1. الملكية والهيكلية القانونية:

لدى مراجعة الهيكلية القانونية وهيكلية الملكية، تبين أنه لا يوجد فصل واضح بين ملكية الشركة وإدارتها. إن عدم وجود فصل واضح أو تنظيم بين الملكية والإدارة يؤدي الى عدم إتخاذ القرارات الإستراتيجية بمهنية وصرامة وبعيدا عن العاطفة. عدم الفصل بين الملكية والإدارة أو وجود تنظيم للعلاقة بين الملكية والإدارة قد يؤدي الى إنشاء تضارب في المصالح مما قد يعيق إنجاز مهام الشركة.

التوصية: يجب أن يتم تطوير نموذج حوكمة عائلية وحوكمة شركائية لتنظيم العلاقة فيما بين الملكية والإدارة وضمان إستمرارية ملكية العائلة في العمل، وإجراءات إتخاذ القرارات بمهنية وإحترافية وبدون عاطفية وذلك لتجنب أي تضارب في المصالح بين العائلة والعمل. إن مصلحة العائلة ومصلحة العمل هي مصلحة مشتركة للمالكين ويتم تنظيم هذه المصالح وضمان تناغم تواجدها عن طريق أنظمة الحوكمة العائلية والشركائية.

2. الحوكمة الشركائية

تم مراجعة جميع مكونات الحوكمة الشركائية ومن أهم الملاحظات عدم وجود أعضاء مستقلين من ضمن أعضاء مجلس الإدارة وذلك حسب أفضل الممارسات، عدم وجود توثيق لآليات عمل مجلس الإدارة، وعدم وجود لجان منبثقة عن مجلس الإدارة لمراجعة أعمال الشركة، وعدم وجود نموذج لتشغيل الأعمال الذي يبين كيفية تشغيل أعمال الأقسام الرئيسية للشركة وعدم وجود مصفوفة صلاحيات واضحة على أي مستوى من مستويات الشركة والذي يتعارض مع متطلبات هيئة سوق المال.

الملخص التنفيذي

التوصية: يجب تصميم الحوكمة الشركائية لشركة (اسم الشركة) للتفسيط والذي يبين جميع مكونات النظام وآليات العمل الخاصة بكل واحد وكذلك ضرورة وجود أعضاء مستقلين من خارج المالكين من ضمن مجلس الإدارة من أجل إضافة الخبرة المهنية والعملية لصالح الشركة. كذلك يجب أن يتم تحديد اللجان المنبثقة من مجلس الإدارة والتي تقوم بعمليات مراجعة وتقييم لجميع أعمال الشركة بالإضافة الى وضع نموذج تشغيل الأعمال الخاص بشركة (اسم الشركة). يجب تصميم مصفوفة صلاحيات تبين صلاحية كل مستوى وظيفي في الشركة ابتداء من الجمعية العمومية نزولا الى رؤساء الأقسام حيث أن تصميم الحوكمة الشركائية يعزز من إمكانيات الشركة على تخطيط الأعمال الإستراتيجي.

3. الرؤية والرسالة الشركائية

لم يتم تحديد أو توثيق رؤية ورسالة شركة (اسم الشركة) للتفسيط. إن تحديد الرؤية سيساهم بشكل كبير في تحديد الهدف العام للشركة، وتحديد الرسالة يبين كيفية الوصول الى ذلك الهدف (الرؤية). أن عدم تحديد الرؤية والرسالة وتوثيقها لدى جميع العاملين في شركة (اسم الشركة) للتسويق يؤدي الى عدم تحديد مسارات وأهداف الشركة والعاملين فيها.

التوصية: يجب أن يتم تطوير رؤية ورسالة خاصة بشركة (اسم الشركة) للتفسيط موضحا فيها الهدف من وجود الشركة ورؤيتها المستقبلية وتحديد الطرق والاساليب لتحقيق هذه الرؤية والأهداف. يجب أيضا توثيق الرؤية والرسالة لدى جميع العاملين في الشركة من أجل توحيد الجهود والأفكار في المسارات الصحيحة والواضحة التي تخدم أهداف الشركة وأسباب وجودها.

4. الإستراتيجية وتخطيط الأعمال

لم يتم التعرف على الأهداف الإستراتيجية للشركة أو إستراتيجية الشركة لتحقيق تلك الأهداف وذلك لعدم تواجدها. إن الأهداف الإستراتيجية يتم إستنباطها من رسالة الشركة، والإستراتيجية يتم وضعها لبيان الخطوات الواجب إتباعها لتحقيق تلك الأهداف. يجب توثيق الأهداف الإستراتيجية وإستراتيجية الشركة لمدة (3-5) سنوات لجميع القائمين عليها من مدراء وموظفين.

الأهداف

5-1 إستراتيجية التسويق

- تحديد استراتيجية التسويق
- تحديد إستراتيجية الإعلان عن المنتجات , القنوات و الشرائح

5-2 الأبحاث التسويقية

- أبحاث السوق و تطویر حالة التجاربه للقنوات و المنتجات الجديدة

5-3 مركز اتصالات العملاء

- تطویر حالة عمل تجارية .
- تحديد متطلبات الأعمال و المتطلبات التقنيه
- اختيار البرامج
- التطبيق حسب الخطط
- توظيف و تدريب الأفراد
- تحديد أهم مؤشرات الأداء
- تحديد إستراتيجية الإطلاق في السوق
- إطلاق تسويقي ناجح

المخرجات

- إستراتيجية تسويق موثقه و معتمده للمنتجات, الشرائح و القنوات

- حاله تجاربه شامله لكل منتج أو قناة جديدة

- تطبيق الحلول
- تدريب متكامل للموظفين
- اندماج مع أنظمة الشركة الأخرى
- تعريف أهداف الأداء
- إستراتيجية إطلاق السوق
- إطلاق ناجح

5. التسويق 2/2

الأهداف

5-1 إدارة إطلاق الحملات

- الموافقة على الحملات الإعلانیه و إدارة الحملات إطلاق المنتجات

5-2 إختيار وكالة إعلان

- اختيار وكالة الدعاية و الإعلان

المخرجات

- خطط إطلاق معتمده
- إطلاق المنتجات و قياس أدائها

- وكالة الإعلان المنتقاة سوف تصبح شريكًا استراتيجيًا للشركة

10. الهيكل التنظيمي والموارد البشرية



الجدول الزمني للتطبيق

التجهيز والإعداد

إعداد مكتب إدارة البرنامج

- أعداد مكتب إدارة البرنامج
- توجيه الفريق
- خطة عمل تفصيلية
- تخطيط الموارد
- تأسيس معايير وأسس البرنامج

المرحلة الأولى

8-2 تحديث سياسات وإجراءات التحصيل

2-2 الإشراف على تحويل الشركة الى مساهمة مغلقة

1-1 تطوير دستور العائلة

10-1 الهيكل التنظيمي

2-1 تأسيس جمعية حملة الأسهم

2-5 صياغة اتفاقية حملة الأسهم

3-1 إستراتيجية التمويل

3-2 وضع الأهداف الإستراتيجية

9-1 الإشراف على تحديد السياسات والإجراءات المالية

4-3 حزم المنتجات

5-2 الأبحاث التسويقية

11-2 البنية التحتية لتقنية المعلومات

8-1 برامج التحصيل التقنية

المرحلة الثانية

1-2 تأسيس مجلس العائلة

2-3 وضع ميثاق مجلس الإدارة

2-4 تحديد لجان مجلس الإدارة

3-3 تصميم إستراتيجية الشركة

6-1 تخطيط المبيعات الإستراتيجي

7-3 سياسات وإجراءات تقييم الملاءة المالية

5-1 تطوير إستراتيجية التسويق

7-1 أسس وقواعد شرائح العملاء

5-3 مركز اتصالات العملاء

6-2 أهم مؤشرات أداء المبيعات

9-2 أدوات الرقابة الداخلية

11-1 إدارة نظم المعلومات

3-4 خطط الأعمال الإستراتيجية

10-2 منظومة الاستقطاب والاختيار

10-3 نظام المكافآت والحوافز

المرحلة الثالثة

4-1 قسم تطوير الخدمات

2-6 هيكل تشغيل الأعمال

4-2 إدارة الخدمات والمنتجات

7-2 مركز علاقات العملاء

5-5 اختيار وكالة إعلان وتسويق

6-3 تدريب كادر المبيعات

4-4 معرفة المنتجات والخدمات

5-4 إدارة إطلاق الحملات الإعلانية

8-3 التدريب الخاص بالتحصيل

1-3 آلية فض النزاعات

1-4 تصميم خطة الخلافة

2-7 مصفوفة تفويض الصلاحيات

10-4 تقييم وقياس الأداء الوظيفي

11-3 المساعدة وربط البرامج

9-3 تقييم وقياس الأداء الشركاتي

يوم 100

يوم 100

يوم 100

يوم 30